

**FILE COPY**

CIRCULATING COPY  
TO BE RETURNED TO REPORTS DESK

DOCUMENT DE BANQUE INTERNATIONALE POUR LA RECONSTRUCTION ET LE DEVELOPPEMENT  
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE DEVELOPPEMENT

DOCUMENT A USAGE INTERNE

Rapport No. 411a-TUN

TUNISIE

EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU

PERSONNEL HOTELIER

23 mai 1974

TRADUCTION NON-OFFICIELLE  
A TITRE D'INFORMATION

Ce rapport a été préparé à l'usage exclusif du personnel du Groupe de la Banque et à des fins officielles seulement. Il ne peut être publié, cité ou évoqué sans l'autorisation du Groupe de la Banque, lequel ne garantit en aucune manière son exactitude ou son caractère exhaustif.

## TUNISIE

### Evaluation d'un projet de formation du personnel hôtelier

#### TAUX DE CONVERSION

Unité monétaire : dinar tunisien ( 1 dinar égale mille millimes )  
1 dollar EU 0,440 DT  
1,000 DT 2,27 dollars EU

#### POIDS ET MESURES

Système métrique

#### SIGLES ET ABREVIATIONS

BDET : Banque de Développement Economique de Tunisie  
COFITOUR : Compagnie Financière et Touristique  
FHT : Fédération Hôtelière Tunisienne  
BIT : Bureau International du Travail  
Institut : Institut Supérieur de Tourisme et d'Hôtellerie  
(installé à Monastir jusqu'en mai 1975, déplacé  
par la suite à Sidi Dhrif)  
KfW : Kreditanstalt fur Wiederaufbau  
ONTT : Office National du Tourisme et du Thermalisme  
OTTEFP : Office des Travailleurs Tunisiens à l'Etranger,  
de l'Emploi et de la Formation Professionnelle

#### EXERCICE BUDGETAIRE

Du 1er janvier au 31 décembre

TUNISIE

EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
1. RESUME ET CONCLUSIONS	i-iii
1. INTRODUCTION	1
2. APERCU GENERAL	1
A. L'économie	2
B. Le secteur touristique	2
C. Industrie hôtelière: éducation et formation	5
3. LE PROJET	7
A. Aperçu général	7
B. Description du projet	9
partie A Installations	9
partie B Assistance technique	12
C. Dispositions institutionnelles, Administration et Gestion	14
D. Coût du projet	15
E. Plan de financement	19
4. EXECUTION, PASSATION DE MARCHES, ET VERSEMENTS	20
A. Exécution du projet	20
B. Services d'experts	21
C. Passation de marchés	21
D. Entretien	21
E. Versements	22
F. Aspects financiers	22
5. JUSTIFICATION	23
6. ACCORDS ET RECOMMANDATIONS	24

---

Ce rapport se fonde sur les observations recueillies par la mission d'évaluation qui s'est rendue en Tunisie en janvier 1974 et qui comprenait Messieurs Christie, Vera, Bauer, Hery (consultant) et Jones (consultant). Sur place, Mr. Fresco (consultant) a collaboré au choix des sites. Mr. Maffei, du Département Juridique de la Banque, a secondé les membres de la mission quant aux questions légales.

## Table des matières (suite)

### Liste des Annexes, Graphiques et Carte

#### Annexes

Annexe I	: Description du projet et estimations détaillées des coûts
Annexe II	: Secteur touristique
Annexe III	: Formation professionnelle touristique en Tunisie
Annexe IV	: Le secteur de l'éducation
Annexe V	: Profils des experts d'assistance technique
Annexe VI	: Office National du Tourisme et du Thermalisme (ONTT)
Annexe VII	: Statistiques relatives à la formation dans le système élargi
Annex VIII	: Esquisse des mesures administratives et légales nécessaires.

#### Graphiques

Graphique 1	: Organigramme du personnel hôtelier
Graphique 2	: Système de formation proposé
Graphique 3	: Système technique et autres postes
Graphique 4	: Organigramme d'un centre de formation
Graphique 5	: Calendrier de l'exécution, des dépenses et des versements

#### Carte

Carte no. 1	: Tunisie: Ecoles hôtelières existantes et écoles hôtelières prévues.
-------------	---

## TUNISIE

### EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

#### RESUME ET CONCLUSIONS

i. Le présent rapport évalue un projet de formation du personnel hôtelier destiné à remédier à la grave pénurie qui affecte la Tunisie en ce qui concerne le personnel hôtelier ayant bénéficié de formation professionnelle.

ii. Entre 1961 et 1972, le nombre de visiteurs étrangers arrivant en Tunisie est passé de 46,000 à 780,000 et le nombre de lits disponibles dans les hôtels de 4,000 à 48,000. En raison de cet accroissement dynamique, le tourisme constitue maintenant un secteur important de l'économie tunisienne. Source principale de devises, il intervenait en 1972 pour 22% dans les recettes ordinaires.

iii. Les installations de formation du personnel hôtelier n'étant pas assez nombreuses, la Tunisie s'est trouvée dans l'impossibilité de former en quantité suffisante le personnel nécessaire pour évoluer de pair avec le développement rapide de l'industrie hôtelière. Sur les 17,000 personnes employées dans l'industrie hôtelière à la fin de 1972, seules 2,500 (soit 15%) avaient reçu une véritable formation et le service dans les hôtels tunisiens laisse beaucoup à désirer.

iv. Le projet envisagé prévoit la construction de 3 centres de formation hôtelière à Tunis, Hammamet et Sousse. Chaque centre comprendra une école hôtelière, un hôtel d'application de 100 lits, un internat pour les élèves et des logements de fonction pour le personnel d'encadrement. Le projet comprendra aussi une assistance technique de 12 hommes/années qui permettra de développer le programme d'enseignement et d'assurer la formation des enseignants.

v. Les estimations relatives au coût du projet indiquent une contre-valeur totale de 12,3 millions de dollars EU dont un élément en devises d'une contre-valeur de 5,6 millions de dollars EU (soit 46% du coût du projet). En ce qui concerne la construction, les devises sont fondés sur les normes d'implantation fonctionnelle et économique et les coûts de construction unitaires actuels. Le gouvernement fournira le solde des fonds nécessaires au financement du projet notamment tout dépassement éventuel des coûts. Pour les travaux de construction comme pour l'acquisition du mobilier et matériel didactiques, les marchés seront attribués après appel à la concurrence internationale conformément aux directives de la Banque.

vi. Les locaux qui seront construits dans le cadre du projet proposé feront passer de 1,050 à 2,410 le nombre de places disponibles dans les écoles hôtelières de l'ONTT. Les élèves bénéficiant d'une formation professionnelle seront donc plus nombreux et pourront en 1983 satisfaire 63% de la demande annuelle en personnel hôtelier de niveau IV (au lieu de 14% en 1974).

vii. Grâce à l'assistance technique, le projet permettra de rationaliser le système de formation professionnelle existant. Les nouvelles méthodes de formation et les nouveaux programmes mis au point dans le cadre du programme d'assistance technique envisagé seront appliqués dans toutes les écoles hôtelières tunisiennes (c-à-d les écoles existantes et celles qui seront construites dans le cadre du projet) et assureront aux enseignants comme aux élèves des conditions de formation modernes et efficaces. Le projet permettra aussi de faire des économies importantes. La durée des programmes de formation sera ramenée de deux années à une, et le coût de formation par élève passera, selon les estimations, de 1,900 à 900 dollars EU. Les coûts d'exploitation du programme de formation professionnelle touristique réalisée à l'ONTT se stabiliseront et représenteront moins de 1% des recettes en devises provenant du tourisme.

viii. Le projet sera placé sous la direction de l'ONTT qui est responsable de l'ensemble du secteur touristique et du projet d'infrastructure touristique financé en partie par le Groupe de la Banque (Prêt no. TUN-358 et Crédit TUN-329). La Direction Infrastructure, qui s'occupe du projet d'infrastructure, sera agrandie et coordonnera les services d'architectes, préparera la nomenclature et le cahier des charges pour le mobilier et le matériel, et lancera les appels d'offre à la concurrence internationale pour l'attribution des marchés au projet. La Direction de Formation des Cadres de l'ONTT sera chargée de contrôler le programme d'assistance technique et de veiller à l'application du système de formation.

ix. Le projet justifie l'octroi au gouvernement tunisien d'un prêt de la Banque d'une contrevaieur de 5,6 millions de dollars EU remboursable en 25 ans avec un différé d'amortissement de 5 ans.

## TUNISIE

### EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

#### 1. INTRODUCTION

1.01 En 1971, lors de l'évaluation du projet d'infrastructure touristique (Prêt no. TUN-858 et crédit no. TUN-329) les membres de la mission de la Banque et les autorités tunisiennes ont reconnu d'un commun accord que l'une des principales entraves au développement du tourisme en Tunisie était le déficit aigu en matière de cadres formés de l'hôtellerie. En conséquence, des fonds furent inscrits au projet pour étudier l'extension et la rationalisation du système tunisien de formation professionnelle touristique; cette étude confiée au BIT, fut achevée à la fin de 1973.

1.02 La mission d'évaluation comprenant Messieurs Christie, Vera, Bauer, Hery (consultant) et Jones (consultant) a achevé ses travaux sur place en janvier 1974. Sur place, Monsieur Fresco (consultant) a aidé au choix des sites. Monsieur Maffei, du Département Juridique de la Banque, a secondé les membres de la Mission au sujet des questions légales.

1.03 Le projet représente une extension logique de la participation actuelle de la Banque dans le secteur touristique de la Tunisie. Outre le projet d'infrastructure touristique, la Banque a contribué au financement d'investissement touristiques par l'intermédiaire de la Banque de Développement Economique de Tunisie (BDET). La SFI a participé au financement d'hôtels par l'intermédiaire de la BDET et de la COFITOUR; récemment elle a acquis une participation directe dans le financement d'un grand hôtel et dans le programme de développement touristique de Sousse-Nord.

#### 2. APERCU GENERAL

##### A. L'économie

2.01 L'économie de la Tunisie a fait l'objet d'une analyse publiée dans le rapport "Situation et perspectives économique de la Tunisie" (EMA-51a) en date du 14 août 1972.

2.02 Entre 1961 et 1969, le PIB de la Tunisie a augmenté au rythme de 5% par an. Durant les trois années suivantes, ce rythme s'est accéléré et la production a augmenté de 11% par an en raison essentiellement des résultats exceptionnels du secteur agricole et des changements importants survenus en politique économique. Le taux global de croissance du PIB pour la période de 1961 à 1972 a été de 6,6% par an.

2.03 Les recettes en devises provenant du tourisme ont largement contribué à soutenir la rapide expansion économique de la Tunisie. Les recettes du tourisme

aident à combler le déficit commercial et constituaient en 1973 la source principale de devises. Compte tenu des perspectives favorables d'expansion du secteur, le tourisme devrait continuer à renforcer la balance des paiements, stimuler encore la croissance économique et permettre de réduire le chômage et le sous-emploi.

2.04 Les investissements hôteliers suivent la répartition géographique des atouts touristiques, pour la plupart situés le long de la côte et dans les provinces déshéritées du sud du pays. Le secteur touristique devrait de plus en plus contribuer à réduire les inégalités régionales en ce qui concerne les revenus et l'emploi.

## B. Le secteur touristique

2.05 Dans les années 60, grâce au développement des avions à réaction, la Tunisie et ses richesses touristiques sont devenues facilement accessibles aux voyageurs d'Europe Occidentale (Londres, Paris et Francfort sont à moins de 1,800 kms de Tunis). Il s'en est suivi un "boom" touristique qui s'est d'abord limité essentiellement aux groupes disposant de revenus élevés puis a atteint une proportion de plus en plus importante de personnes de condition moyenne au fur et à mesure que grandissait la vogue des vols charters et des voyages organisés.

2.06 Entre 1961 et 1972, le nombre de visiteurs étrangers arrivant en Tunisie est passé de 46,000 à 780,000, soit un taux annuel d'augmentation voisin de 30%, taux égalé par aucun autre pays méditerranéen. En 1973, le nombre des arrivées a baissé de 7% par rapport à 1972 et les taux d'occupation moyen des hôtels (voir Annexe 2 Tableau 1) ont régressé au dessous du maximum de 41% atteint en 1971; cette régression a été causée par le haut niveau des prix, par l'apparition de quelques cas de choléra et récemment par l'incidence de la crise de l'énergie. En 1972, 83% du nombre total des visiteurs arrivaient d'Europe Occidentale, et d'abord d'Allemagne (22%), de France (20%) et du Royaume Uni (18%). La capacité hôtelière est passée de 3950 lits en 1961 à environ 55,900 lits à la fin de 1973, pour la plupart concentrés dans les zones de Tunis, Nabeul Hammamet, Sousse-Skanes-Monastir et Djerba-Zarzis.

2.07 Environ 60% des visiteurs et des vacanciers voyagent selon la formule tout compris qui couvre les frais de voyage, d'hébergement et de restauration. Ce mode de voyage a influencé le genre de service offert par l'industrie hôtelière tunisienne. En raison de l'importance des groupes concernés, les départs et les arrivées doivent être soigneusement calculés pour coïncider avec les horaires des vols charters. La variété des menus est limitée par souci d'économie mais aussi pour permettre un service plus rapide; les réservations, la comptabilité et la gestion des hôtels sont plus simples que dans les hôtels classiques. Subvenant essentiellement aux besoins du marché que représentent les personnes de condition moyenne voyageant en groupes, l'industrie hôtelière tunisienne a été contrainte de faire des économies de main d'oeuvre et n'emploie que 0,35 personne par lit.



2.08 En 1973, le nombre de personnes employées dans le secteur touristique atteignait environ 19,500 soit 2% du nombre total de personnes employés à plein temps en Tunisie. Selon les estimations, les emplois indirects créés par l'industrie du tourisme occupaient 19,000 autres personnes.

2.09 De 1965 à la fin de 1973, le tourisme a constitué la source de devises la plus importante. Les recettes brutes en devises provenant du tourisme ont augmentés de 1,5 millions de DT (soit 2,5% des recettes ordinaires) en 1961, à 68,4 millions de DT (22,1% des recettes ordinaires) en 1972. Les recettes nettes en devises tirées du tourisme qui constituaient en 1964 environ 46% des recettes brutes correspondantes en représentaient environ 70% en 1972, au fur et à mesure que les ressources locales étaient à même de satisfaire en plus grande proportion les besoins des touristes.

2.10 Le gouvernement s'est engagé à poursuivre l'expansion du secteur du tourisme. Le Quatrième Plan prévoit l'exploitation de quelque 80,000 lits à la fin de 1976. Une telle augmentation de la capacité d'hébergement paraît raisonnable en dépit des résultats décevants de 1973. A brève échéance, le tourisme sera vraisemblablement affecté, par l'augmentation des prix de fuel due à la crise de l'énergie; par ailleurs, la Tunisie, pays exportateur de pétrole, peut fournir le fuel en quantité nécessaire aux avions de tourisme qu'ils soient tunisiens ou étrangers. La situation compétitive des hôtels tunisiens constitue un atout primordial (para 2.06). Des mesures de contrôle des prix ont récemment été prises par le gouvernement traduisant ainsi son effort en vue d'assurer la compétitivité de l'industrie touristique sur les marchés internationaux. A long terme, les richesses touristiques de la Tunisie et sa proximité de l'Europe devraient permettre une expansion continue du secteur et confortent les prévisions d'accroissement prévu de la capacité d'hébergement.

2.11 L'Office National du Tourisme et du Thermalisme (ONTT) créé officiellement en juillet 1971 (Décret no 71-262), est l'organisme responsable du tourisme (Annex VI). Bien que placé sous la tutelle du Ministère de l'Economie Nationale l'ONTT est semi-autonome et est habilité à gérer ses propres finances, à faire des emprunts, à effectuer des paiements et recruter du personnel sans être sujet aux restrictions qui frappent normalement les ministères. L'ONTT comprend cinq directions (plus des offices régionaux) qui s'occupent respectivement des programmes, du fonctionnement, de la promotion, de l'administration et des finances, et de la formation.

2.12 La pénurie de personnel ayant reçu une formation constitue un obstacle majeur au développement du secteur touristique. Le service médiocre, en particulier durant la pointe des mois d'été, permet d'expliquer le faible taux de retour des visiteurs en Tunisie et commence à avoir des répercussions défavorables sur le taux d'occupation des hôtels.

### C. Industrie hôtelière: Education et Formation

2.13 La formation professionnelle touristique est assurée par 2 organismes: l'Office des Travailleurs Tunisiens à l'Etranger, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (OTTEFP) et l'ONTT. Placé sous la tutelle du Ministère des

Affaires Sociales, l'OTTEEFPP est responsable du programme d'apprentissage hôtelier qui fait partie du programme national d'apprentissage. Huit centres de formation professionnelle répartis sur l'ensemble du territoire offrent des cours d'apprentissage hôtelier.

2.14 La formation des cadres moyens et supérieurs de l'hôtellerie relève de l'ONTT dont dépendent six écoles situées à Bizerte, La Marsa, Sidi Dhrif, Sousse, Monastir et Djerba, ainsi que l'Institut Supérieur de Tourisme et de l'Hôtellerie de Monastir qui assure la formation des techniciens supérieurs. Au cours de la dernière décennie, l'ONTT a expérimenté deux formules successives de formation professionnelle. La première formule de formation polyvalente (visant à former des élèves dans plusieurs spécialisations) a été abandonnée en 1968 en faveur de la deuxième formule qui prépare les élèves dans une seule spécialisation.

2.15 Les programmes actuels proposés sous l'égide de l'OTTEEFPP et de l'ONTT présentent plusieurs faiblesses. Les installations de formation sont insuffisantes et se trouvent souvent dans des locaux inappropriés tels que d'anciennes casernes. Les programmes sont mal adaptés et les professeurs qualifiés et expérimentés trop peu nombreux. Les rapports avec le secteur privé sont médiocres. Les diplômes accordés n'ont aucune valeur légale, ce qui provoque le mécontentement des diplômés et complique la tâche de recrutement des directeurs d'hôtels. Ces faiblesses expliquent pourquoi les programmes, aussi bien ceux de l'OTTEEFPP que ceux de l'ONTT, n'ont réussi à satisfaire la demande réelle de l'industrie, ni en qualité ni en quantité. Les promotions formées selon ces programmes comptaient 720 personnes au total en 1972, alors que l'industrie hôtelière a besoin de 2,500 personnes formées par an, et les directeurs d'hôtels estiment par ailleurs que la performance des diplômés ayant suivi l'un ou l'autre programme laisse beaucoup à désirer (Annexe III).

2.16 A l'heure actuelle, les emplois dans l'hôtellerie tunisienne se répartissent en six niveaux (graphique 1). Le niveau I correspond aux postes de direction et exige normalement le baccalauréat suivi d'un stage dans une école hôtelière à l'étranger. Le niveau II correspond aux cadres moyens de direction (par exemple directeur du personnel) et aux cadres et techniciens supérieurs (par exemple maître d'hôtel). Les conditions normales d'entrée au niveau II exigent le baccalauréat suivi de cours à l'Institut ou encore d'un stage à l'étranger. Les Niveaux III et IV représentent le personnel tel que serveurs et cuisiniers; normalement 3 à 5 ans d'éducation secondaire sont exigées pour l'entrée à ces niveaux (le passage au niveau III est automatique après acquisition d'une expérience suffisante au niveau IV). Le niveau V représente ceux qui entrent dans l'industrie hôtelière par le biais du programme d'apprentissage; il faut avoir terminé le cycle des études primaires pour postuler à ce niveau. Le personnel de niveau VI comprend les personnes qui n'ont besoin que d'un minimum de formation sur le tas. Le tableau ci-dessous donne la répartition par niveau de 17,000 personnes actuellement employés dans l'industrie hôtelière.

<u>Niveau</u>	<u>%</u>
I	1.4
II	4.5
III	16.7
IV	46.3
V	6.7
VI	24.4
	<hr/>
	100.0

2.17 Les Annexes III et IV présentent une étude détaillée du Secteur de l'Education et de la Formation Professionnelle touristique en Tunisie.

### 3. LE PROJET

#### A. Aperçu général

3.01 La mission d'évaluation a approuvé les recommandations formulées par le gouvernement et le BIT selon lesquelles tout effort d'expansion du programme de formation du personnel hôtelier devrait porter essentiellement sur la formation à temps plein du personnel de niveau IV et sur l'organisation de cours de recyclage et de perfectionnement à temps partiel destinés au personnel de niveau III. Ces deux niveaux représentent près des 2/3 du personnel hôtelier et constituent les catégories les plus importantes de personnel à former. Il est apparu d'autant plus important de concentrer les efforts sur la formation de personnel de niveau III et IV que la demande aux autres niveaux est virtuellement satisfaite par l'Institut (formation suivie d'un stage à l'étranger) pour le personnel de niveaux I et II, et par le programme de pré-apprentissage pour le personnel de niveau V.

3.02 Il est prévu que le nombre de personnes de niveau IV employées dans les hôtels tunisiens passera de 9,400 en 1974 à 25,000 en 1983. Au cours de la même période, les besoins annuels en personnel supplémentaire devraient passer de 2,400 à 3,800 personnes. Ces prévisions sont fondées sur l'hypothèse selon laquelle il serait créé 8,000 lits par an au cours de la prochaine décennie, soit 2,000 de moins que les 10,000 qui ouvriront en 1974 et légèrement moins la prévision annuelle du Quatrième Plan. Compte tenu de l'expérience acquise en Tunisie jusqu'à présent, les prévisions mentionnées ci-dessus supposent, en outre, que chaque nouveau lit crée 0,208 emploi au niveau IV et que le pourcentage annuel de personnel quittant leur emploi sera de 8%.

3.03 Le développement envisagé des programmes de formation du personnel hôtelier en Tunisie, reposera sur le concept d'un centre de formation comprenant une école hôtelière, un hôtel d'application et un internat pour les élèves. L'originalité de ce concept (qui sera nouveau en Tunisie mais qui a été adopté avec succès par d'autres pays) tient au fait que les élèves recevront en même temps une formation théorique et une formation pratique. Les élèves remplaceront le personnel des hôtels sauf à quelques postes-clés. Les professeurs seront chargés de l'enseignement et de la gestion des hôtels. Comparé au système d'apprentissage, le centre de formation convient parfaitement à l'industrie hôtelière tunisienne dont le personnel, pour la plupart, n'a reçu aucune formation professionnelle et n'est donc pas d'un grand secours pour aider à la formation de nouveaux employés. L'adoption du concept de centre de formation permettra la mise en pratique, sous contrôle, du travail étudié en classe et assurera en même temps aux élèves l'acquisition d'une solide expérience dans un hôtel en exploitation. Les élèves devront se soumettre au régime d'internat et ainsi s'adapteront au nouveau cadre qui sera le leur lorsqu'ils travailleront dans des hôtels.

3.04 Il ne faut pas concevoir un élargissement du programme de formation dans le but de satisfaire à 100% la demande prévue en personnel hôtelier (par. 3.02). Il est nécessaire de laisser une certaine marge de souplesse: (1) pour réduire le risque de sous-utilisation des installations qui représentent un investissement fixe à long terme et (2) pour permettre au système de se développer sans heurts au fur et à mesure qu'évolueront les méthodes d'enseignement et de formation. Il faut également prévoir des cours de recyclage et de perfectionnement à temps partiel. Une analyse de ces facteurs fait ressortir la nécessité de créer, compte tenu d'un accroissement raisonnable de la capacité d'hébergement (para. 3.02) environ 1000 places supplémentaires dans le cadre du plan d'expansion des installations de formation. Si l'on compare cet objectif aux normes internationales selon lesquelles un centre de formation doit comprendre un hôtel d'application de 50 chambres environ et un internat pour quelque 300 élèves, il faudra construire 3 centres de ce type.

3.05 Les centres de formation devront être situés dans les régions à forte densité de population pour faciliter le recrutement. De même, ils devront se trouver à proximité des stations touristiques afin d'assurer des emplois aux diplômés. C'est en fonction de ces critères que les sites proposés à Tunis, Hammamet et Sousse ont été choisis; ils offrent en effet une localisation idéale pour ces centres de formation. Ensemble, ces trois zones représentent 40% de la population tunisienne et 70% de la capacité des hôtels tunisiens. La construction des centres sur ces sites permettrait aussi de pallier aux insuffisances de la répartition géographique des centres existants.

#### B. Description du projet

3.06 Le projet envisagé comportera les éléments suivants:

Partie A. Création de 3 centres de formation du personnel hôtelier comportant chacun:

- a) une école hôtelière
- b) un hôtel d'application de 100 lits (de catégorie 3 étoiles)
- c) un internat pour 325 élèves
- d) des logements de fonction pour les cadres supérieurs.

Partie B. Environ 12,5 années/experts d'assistance technique pour former:

- a) une cellule de conception et de diffusion
- b) une cellule de formation des formateurs.

#### Partie A. Les installations

3.07 A l'intérieur des zones choisies, Tunis, Hammamet et Sousse, les sites exacts n'avaient pas encore été arrêtés lors du passage de la mission d'évaluation. Au cours des négociations, les tunisiens ont proposé trois sites et les ont soumis à la Banque. Dans le cas de Sousse et de Hammamet, les implantations

paraissent acceptables. Le troisième site proposé comprend un palais dans la médina de Tunis qui serait transformé en hôtel d'application et un terrain vague voisin, propriété de l'Etat, où pourraient être construits l'école hôtelière et l'internat. Une mission de la Banque se rendra à Tunis mi-juin 1974 pour établir la justification économique et technique de cette position. Si cette implantation n'est pas retenue, les autorités tunisiennes devront en proposer une autre dans Tunis. De toute façon, le prêt proposé n'entrera en vigueur que si les autorités sont légalement propriétaires de sites jugés acceptables par la Banque.

3.08 Dans chaque centre de formation, l'école hôtelière comprendra des salles de cours polyvalentes, un laboratoire et une salle de cours de langues, des ateliers et une cuisine spécialement conçue pour les besoins de la formation; un restaurant self-service, une salle à manger et un bar pour des invités; des chambres et des salles de bains, des offices et une lingerie de démonstration, des bureaux de démonstration pour la réception et la comptabilité. Dans chaque centre de formation, l'hôtel d'application sera de la catégorie hôtel 3 étoiles; il comprendra notamment 50 chambres avec salles de bains plus un département cave et restauration. Cette taille d'hôtel est celle qui convient le mieux aux besoins de la formation. Les hôtels d'application seront ouverts au public et exploités commercialement; ils comprendront tous les départements techniques et les différents services que l'on trouve habituellement dans un hôtel tunisien à trois étoiles. La buanderie et les magasins centraux seront communs à l'école et à l'hôtel. L'internat sera composé de dortoirs divisés en chambres de 4 lits auxquelles seront rattachés les logements des surveillants. Le directeur du centre de formation, le directeur de l'hôtel, le directeur de l'école et le surveillant général auront des logements de fonction.

3.09 Les centres de formation fonctionneront toute l'année; chacun d'eux pourra recevoir 325 élèves. L'enseignement de base comprendra des cours préliminaires d'orientation, des cours de langues, des cours techniques dans l'école hôtelière et un stage pratique dans l'hôtel d'application. Les élèves seront répartis en groupes; chaque groupe sera placé sous la direction d'un seul enseignant qui assurera la formation théorique aussi bien que la formation pratique de ses élèves. Chaque centre proposera des cours en administration et contrôle; réception et front office, étages, lingerie et buanderie, restaurant et bar, cuisine et économat. Etant donné le caractère intensif des nouveaux programmes et la flexibilité pour fixer les horaires (graphique 2) la durée de la formation dans le cadre du programme envisagé oscillera entre 9 et 11 mois, alors que les programmes actuels exigent 24 mois.

3.10 Il existe un bon potentiel d'effectifs pour les centres de formation envisagés. A présent, le marché d'emploi est tel que les candidats aussi bien au niveau de pré-apprentissage qu'au niveau des spécialisations professionnelles possèdent, en général, une éducation supérieure à celle requise pour ces niveaux. Selon les années, quelque 10,000 à 20,000 écoliers abandonnent leurs études après avoir suivi le cycle secondaire pendant 3 à 7 ans et sont susceptibles d'entrer dans l'industrie hôtelière alors que le système de formation du personnel hôtelier ne disposera que de 2,800 places une fois le projet achevé.

3.11 Afin de renforcer et de rationaliser l'ensemble de la formation hôtelière dans tout le pays, les autorités tunisiennes ont prévu d'étendre à toutes les écoles hôtelières de l'ONTT les programmes et les méthodes prévues pour les institutions du projet. Les écoles existantes adopteront les nouveaux programmes et les méthodes pédagogiques au fur et à mesure qu'ils seront mis au point dans le cadre du programme d'assistance technique. En outre, il est prévu que les centres hôteliers proposés comprendront certaines sections réservées aux élèves des autres écoles de formation hôtelière ne disposant pas d'hôtel d'application.

3.12 Le tableau ci-dessous présente un état récapitulatif des projections relatives aux effectifs formés au niveau IV avec le projet et en son absence. Il ne mentionne pas les effectifs formés par le programme d'apprentissage (qui est actuellement de l'ordre de 300 à 400 élèves par an). L'OTTEFP formera des apprentis en nombre nécessaire pour compléter les effectifs formés par les écoles de l'ONTT et son programme d'apprentissage portera essentiellement sur l'élaboration d'un programme solide destiné au personnel d'entretien. (para. 3.24).

<u>Description</u> (personnel de niveau IV seulement)	<u>Année</u>		
	1974	1979	1983
Besoins en personnel de niveau IV	3.120	3.250	3.800
<u>Effectifs formés</u>			
en l'absence du projet	435	1.381	1.381
par le projet	-	<u>1.029</u>	<u>1.029</u>
Total avec le projet	435	2.410	2.410
<u>Pourcentage de la demande satisfaite</u>			
en l'absence du projet	14	42	36
par le projet	-	<u>32</u>	<u>27</u>
Total avec le projet	14	74	63

On trouvera aux Annexes II et VII les projections relatives à la main d'oeuvre, les détails concernant le système de formation hôtelière élargi et la demande en personnel enseignant.

3.13 Comme il a été mentionné précédemment (para. 2.15) les élèves ayant achevé avec succès leurs études dans une spécialisation donnée reçoivent un diplôme (certificat d'aptitude professionnelle) mais celui-ci n'a aucune valeur légale. Au cours des négociations, le gouvernement a donné l'assurance que des mesures seront prises, moins d'un an après la signature du prêt proposé, pour assurer l'homologation des diplômes délivrés par les écoles hôtelières. On trouvera à l'Annexe VIII des renseignements sur les questions qui seront traitées par la législation proposée.

Partie B. L'assistance technique

3.14 Un programme d'assistance technique est indispensable au succès du projet. Ce programme se situera à l'Institut et sera divisé en deux cellules

3.15 La première cellule du programme d'assistance technique sera chargée de la conception des nouveaux cours (c-à-d définition des programmes, esquisse des cours, manuels scolaires) et de leur diffusion dans les écoles existantes ou nouvellement créées. Elle sera placée sous la direction d'un expert en formation hôtelière nommé pour deux ans comme chef d'équipe ( Directeur de la Cellule de Conception) et secondé par deux consultants en formation hôtelière nommés pour 18 mois chacun, soit un total de 60 mois/experts d'assistance technique étrangère. Le Directeur de l'Institut et ses deux adjoints travailleront en étroite collaboration avec les trois experts étrangers et constitueront le personnel tunisien de contrepartie. Ces trois experts seront secondés dans leur travail par plusieurs tunisiens spécialisés en conception pédagogique et représentant un total de 12 mois/hommes.

3.16 La deuxième cellule du programme d'assistance technique sera la Cellule de Formation des Formateurs (para. 3.18). Le programme sera réalisé avec le concours de cinq experts techniques nommés pour une période de 18 mois/hommes chacun soit au total 90 mois/hommes d'assistance technique étrangère. Cinq tunisiens formeront le personnel de contrepartie des experts en formation des formateurs et deviendront inspecteurs de la formation lorsque le programme d'assistance technique sera achevé.

3.17 Le Directeur de la Cellule de Conception sera nommé avec l'accord de la Banque d'ici le 1er janvier 1975. Les autres nominations d'experts étrangers au titre de l'assistance technique seront fonction du calendrier de l'assistance technique (graphique 3) et seront soumises à l'approbation de la Banque. L'annexe V donne le détail des qualifications souhaitées pour les experts étrangers de l'assistance technique.

3.18 Il est essentiel pour le succès du projet envisagé de disposer d'un personnel enseignant. L'ONTT a accepté de créer au sein de l'Institut une école normale d'enseignement hôtelier qui formera des enseignants pour les institutions prévues au projet. Au cours des négociations le gouvernement tunisien a donné l'assurance qu'il créera cette école dans les six mois suivant la signature du prêt.

3.19 A l'heure actuelle, le personnel enseignant de la formation hôtelière et touristique travaillant à plein temps, représente au total 49 personnes alors que la demande atteindra 231 d'ici 1978 dont 81 enseignants pour les trois centres de formation proposés. Les nouveaux enseignants nécessaires à la réalisation du nouveau projet pourront être recrutés parmi: (a) les enseignants actuellement en cours d'emploi, (b) le personnel ayant une certaine expérience et occupant des postes de responsabilités dans l'industrie hôtelière et (c) les bacheliers. Une formation accélérée d'une durée de 4 mois sera assurée aux enseignants en cours d'emploi et aux personnes recrutées dans l'industrie hôtelière; les personnes recrutées dans les écoles secondaires devront suivre une formation pédagogique de 16 mois à l'Institut plus un stage pratique de 8-12 mois

dans les hôtels. Le tableau 9, annexe III, présente le calendrier de la formation des enseignants prévoyant une promotion de 90 personnes en 1976 et de 120 personnes en 1977, ce qui laisse une marge correcte pour les abandons. Au delà de 1977, les besoins en personnel enseignant seront calculés selon les prévisions de l'ONTT (para. 3.22). L'Institut a assez de souplesse pour adapter la nombre d'enseignants formés en répartissant ses promotions en professeurs et techniciens supérieurs.

3.20 Jusqu'à présent l'industrie hôtelière a attiré la plupart du personnel qualifié et il a été difficile de recruter et de retenir des formateurs compétents. Toutefois, à condition d'améliorer les conditions de l'emploi, il serait possible d'attirer vers l'enseignement le personnel hôtelier occupant des postes de direction aux échelons moyens et supérieurs. Pour devenir compétitifs par rapport au secteur privé, les postes d'enseignants doivent être assortis de conditions intéressantes quant au statut et au traitement. Au cours des négociations, le gouvernement a donné l'assurance que, dans l'année qui suivra la signature du prêt, l'ONTT prendra les mesures nécessaires pour établir les droits, les obligations, le traitement et le statut de la fonction enseignante hôtelière (Annexe VIII).

3.21 On trouvera à l'Annexe III les détails du programme envisagé pour la formation des enseignants.

#### C. Disposition institutionnelles, Administration et Gestion

3.22 La Direction de la Formation des Cadres de l'ONTT n'a pas, à sa disposition, un personnel suffisant pour assurer la bonne marche du système de formation professionnelle. La Direction sera consolidée par une refonte de l'organisation (voir graphique, annexe VI) et par la nomination, avec l'assentiment de la Banque d'un Directeur Adjoint. L'entrée en vigueur du prêt proposé sera subordonnée à cette nomination. Le Directeur Adjoint contrôlera le travail du Bureau de la Planification qui sera créé au sein de la Direction de la Formation des Cadres de l'ONTT et sera plus particulièrement chargé de déterminer les besoins en personnel enseignant et le nombre d'élèves à former.

3.23 Il est important, pour le succès du projet, que le secteur privé participe à la formation du personnel. Les autorités tunisiennes se sont engagées à prendre les mesures nécessaires pour créer un Conseil National de Formation au Tourisme qui conseillera l'ONTT sur toutes les questions relatives à la formation du personnel hôtelier, telles que recrutement et placement, structure des cours, et d'une façon plus générale, sur l'orientation nécessaire pour adapter aux besoins de l'industrie hôtelière les effectifs formés par le nouveau système. Le Conseil sera composé de représentants de l'ONTT, de l'industrie hôtelière et d'autres organismes intéressés publics ou privés. Au niveau des centres de formation, des fonctions analogues seront confiées aux comités consultatifs qui seront créés au sein de chaque centre. Un membre de chaque comité consultatif participera aux travaux du Conseil National. Au cours des négociations, le gouvernement a donné l'assurance qu'un Conseil National sera créé dans l'année qui suivra la signature du prêt envisagé et qu'un comité consultatif sera créé au sein de chaque centre de formation hôtelière 6 mois avant la date d'ouverture de celui-ci (Annexe VIII).



3.24 Bien qu'elle constitue un aspect important de la formation hôtelière, la formation du personnel d'entretien n'a pas été inscrite au projet; il semble en effet, qu'elle sera assurée de façon plus satisfaisante dans les écoles professionnelles techniques qui disposent d'un matériel de démonstration et d'application. L'OTTEFP qui assure déjà l'exécution du programme d'apprentissage du personnel hôtelier accepte de former le personnel d'entretien et à la compétence requise pour ce faire. Au cours des négociations, le gouvernement a donné l'assurance que des dispositions jugées acceptables par la Banque seront prises pour former le personnel d'entretien hôtelier sous la direction de l'OTTEFP dans l'année qui suivra la signature du prêt.

3.25 Les centres de formation auront une gestion décentralisée. Chaque centre aura une administration autonome et disposera de budgets d'investissement et d'exploitation approuvés par l'ONTT et inclus dans le budget annuel de l'ONTT. Trois personnes se verront confier l'administration de chacun des centres de formation envisagés: un directeur, un directeur d'hôtel et un directeur de l'école hôtelière. Le Directeur, responsable de la bonne marche générale du centre sera choisi essentiellement en fonction de sa compétence administrative. Le Directeur de l'hôtel d'application aura plusieurs années d'expérience en tant que directeur d'hôtel; il sera préférable qu'il suive le programme accéléré de formation des enseignants. Le Directeur de l'école sera choisi parmi les enseignants en cours de carrière et formé dans la nouvelle optique; il pourra aussi être choisi parmi les diplômés qui auront suivi le programme complet de formation des enseignants. (Le graphique 4 donne l'organigramme du personnel d'un centre de formation). Les responsables des postes-clés seront nommés au moins 6 mois avant l'ouverture des centres afin de veiller à ce que chaque centre soit prêt à recevoir ses élèves.

#### D. Coûts du projet

3.26 Les coûts estimatifs du projet atteignent un montant total d'une contre-valeur de 12,3 millions de dollars EU. L'annexe I indique la ventilation des dépenses par catégories dont on trouvera ci-dessous un état récapitulatif:

	<u>Dinars (Milliers)</u>			<u>Dollars EU (milliers)</u>			<u>% du Coût total du projet</u>	<u>% de l'élément en devises</u>
	<u>Monnaie Nationale</u>	<u>Devises</u>	<u>Total</u>	<u>Monnaie Nationale</u>	<u>Devises</u>	<u>Total</u>		
<b>1. Construction</b>								
a. Bâtiments								
(i) Pédagogiques/ Communs	313.5	256.5	570.0	712.5	583.0	1,295.5	10.5	45
(ii) Internat	206.2	168.8	375.0	468.8	383.5	852.3	7.0	45
(iii) Logements de fonction	51.2	41.8	93.0	116.3	95.1	211.4	1.7	45
(iv) Hôtels d'application	256.3	235.7	492.0	582.6	535.6	1,118.2	9.1	48
b. Aménagement des terrains	189.8	155.2	345.0	431.2	352.8	784.0	6.4	45
c. Services d'architectes	348.0	-	348.0	790.9	-	790.0	6.4	-
<b>Total partiel</b>	<u>1,365.0</u>	<u>858.0</u>	<u>2,223.0</u>	<u>3,102.3</u>	<u>1,950.0</u>	<u>5,052.3</u>	<u>41.1</u>	<u>39</u>
<b>2. Mobilier:</b>	495.3	266.7	762.0	1,125.7	606.1	1,731.8	14.1	35
<b>3. Matériel:</b>	162.7	503.3	666.0	369.7	1,143.9	1,513.6	12.3	76
<b>4. Assistance technique:</b>	66.0	154.0	220.0	150.0	350.0	500.0	4.0	70
<b>5. Gestion du projet</b>	<u>74.8</u>	<u>44.0</u>	<u>118.8</u>	<u>170.0</u>	<u>100.0</u>	<u>270.0</u>	<u>2.2</u>	<u>37</u>
<b>Coût initial</b>	2,163.8	1,826.0	3,989.8	4,917.7	4,150.0	9,067.7	73.7	46
<b>6. Provision pour imprévus</b>								
a. Dépassement des quantités	169.3	161.0	330.3	384.9	365.8	750.7	6.1	49
b. Hausse des prix	614.9	477.0	1,091.9	1,397.4	1,084.2	2,481.6	20.2	44
<b>Total partiel</b>	784.2	638.0	1,422.2	1,782.3	1,450.0	3,232.3	26.3	45
<b>TOTAL</b>	<u>2,948.0</u>	<u>2,464.0</u>	<u>5,412.0</u>	<u>6,700.0</u>	<u>5,600.0</u>	<u>12,300.0</u>	<u>100.0</u>	<u>46</u>
<b>Intérêts et autres charges en cours de construction</b>		423.7	423.7		963.0	963.0		

3.27 Il sera alloué à chaque centre un terrain d'une superficie suffisante (environ 3,5 ha) mais le prix des terrains n'est pas inclus dans les coûts du projet.

3.28 Les devis de construction (sans les imprévus) sont basés sur les normes d'implantation fonctionnelle et économique et sur les prix unitaires actuels; ils s'élèvent en moyenne à 132 dollars EU par m<sup>2</sup> pour les installations pédagogiques et les internats des écoles de formation hôtelière et à 147 dollars EU pour les hôtels d'application.

3.29 En ce qui concerne le mobilier et le matériel, les listes détaillées seront préparées en même temps que les plans des bâtiments, et soumises à l'approbation de la Banque avant que les marchés ne soient passés. Les estimations des coûts en monnaie nationale comprennent les taxes portuaires, les frais d'entrepôt et de manutention, les taxes locales et les coûts du transport sur place, ce qui représente au total environ 25% du prix c.a.f.

3.30 Le devis du projet comprend une provision pour imprévus qui se décompose ainsi: (a) augmentation annuelle des prix estimée à 10% en moyenne (b) augmentation causée par des facteurs imprévus et égale à 10% des coûts estimatifs d'aménagement des terrains, des travaux de construction, d'achat du mobilier et du matériel (Annexe I, tableau 4). L'augmentation de 10% des travaux de construction (supérieure au taux global d'inflation) correspond à l'augmentation enregistrée dans le bâtiment lors de la réalisation de projets analogues (résidences, hôtels) à Tunis en 1973. La provision pour imprévus concerne entre autres les événements qui peuvent être provoqués par la crise de l'énergie mais ne couvre pas les "risques spéciaux" que peut entraîner l'exécution du projet. Le total des imprévus constitue 26,3% du total des coûts du projet et 35,6% du coût initial.

3.31 On trouvera ci-dessous les coûts estimatifs par place d'élève dans une école de formation hôtelière, exception faite des provisions pour imprévus et des honoraires des architectes.

Coût par place d'élève en dollars EU

<u>Genre d'installations</u>	<u>m<sup>2</sup> par place d'élève</u>	<u>Aménagement des terrains</u>	<u>Bâtiments</u>	<u>Mobilier</u>	<u>Matériel</u>	<u>Total</u>
Bâtiment pédagogiques & communs	10,1	266	1.329	483	888	2.966
Internat des élèves	6,7	182	874	427	77	1.560

Coût par unité en dollars EU

<u>Genre d'installation</u>	<u>m<sup>2</sup> par unité d'habitation</u>	<u>Aménagement des terrains</u>	<u>Bâtiments</u>	<u>Mobilier</u>	<u>Matériel</u>	<u>Total</u>
Logement de fonction	116,2	3.409	17.614	10.227	4.545	35.795
Chambres d'hôtel	50,8	2.045	7.455	4.818 <sup>a/</sup>	3.455	17.773

a/ y compris les meubles, le linge, les lampes, le téléphone etc...

3.32 Pour l'ensemble du projet, chaque place d'élève à plein temps revient à 12.615 dollars EU (provisions pour imprévus comprises). C'est là un prix raisonnable si on le compare aux coûts de centres de formation hôtelière construits dans d'autres pays (Annexe I, tableau II). Les coûts de construction d'une chambre d'hôtel correspondent aux coûts actuels du bâtiment en Tunisie.

#### E. Plan de Financement

3.33 Le coût du projet représente un total d'une contrevaletur de 12,3 millions de dollars EU dont un élément en devises de 5,6 millions de dollars EU qui sera couvert par la Banque. Le solde du financement du projet sera fourni par le gouvernement au titre d'allocations budgétaires à l'ONTT et couvrira les coûts en monnaie nationale estimés à 6,7 millions de dollars EU, les frais d'acquisition de terrains et les intérêts durant la construction. Au cours des négociations, le gouvernement a donné l'assurance qu'il financera ces coûts et tout dépassement éventuel.

3.34 Les coûts estimatifs du programme d'assistance technique représentent une contrevaletur totale de 500.000 dollars EU. Lors de l'évaluation, on ignorait si ces coûts seraient couverts, même en partie, par des fonds d'aide bilatérale ou multilatérale. Les autorités tunisiennes furent priées de trouver des sources possibles de financement avant les négociations. Lorsque celles-ci eurent lieu, les responsables tunisiens firent savoir qu'il préféreraient la formule d'aide multilatérale pour le financement du programme d'assistance technique. Il ressort du Chiffre Indicatif de Planification que le PNUD ne peut fournir de fonds pour ce programme d'ici la fin de 1976. Il n'existe apparemment aucune autre source valable de financement pour l'assistance technique et il est donc recommandé que la Banque finance cet élément du projet. En ce qui concerne son exécution, les autorités tunisiennes feront appel aux services d'experts engagés dans des conditions jugées satisfaisantes par la Banque (si possible experts du BIT).

3.35 Les hôtels d'application auront des recettes, mais selon les estimations de la mission, celles-ci ne pourront couvrir que les coûts de fonctionnement compte tenu de la structure administrative et de la composition du personnel imposées par des raisons pédagogiques (Annex I, Tableau 10). La finalité des hôtels est la formation des élèves plutôt que la rentabilité commerciale et il est peu probable qu'ils puissent supporter toutes les charges financières. Les fonds du prêt envisagé par la Banque devront donc être accordés à l'ONTT à titre de subvention et non prêtés.

### 4. EXECUTION, PASSATION DE MARCHES ET VERSEMENTS

#### A. Exécution du projet

4.01 La Direction Infrastructure, créée au sein de l'ONTT, est chargée de diriger et de coordonner les différentes phases de l'exécution du projet d'infrastructure touristique. Pour qu'elle puisse exécuter le projet de formation du personnel hôtelier, elle se verra confier de plus amples attributions; elle sera entre autres chargée de: (a) la coordination des services d'architectes nécessaire à la réalisation du projet de formation du personnel hôtelier,

notamment l'examen de tous les plans des travaux qui seront engagés dans le cadre du projet et leur soumission à la Banque pour approbation; (b) la préparation de la nomenclature et du cahier des charges pour le matériel et le mobilier; (c) la préparation des documents d'appel d'offre et des contrats ainsi que l'évaluation des soumissions relatives au projet; (d) la surveillance de l'ensemble de la construction et des achats; (e) la coordination avec les ministères et autres organismes intéressés à la réalisation matérielle du projet; et (f) la préparation, à l'intention de la Banque, de rapports trimestriels sur le développement du projet.

4.02 En ce qui concerne l'exécution du projet de formation du personnel hôtelier, la Direction Infrastructure nommera un ingénieur-architecte qui sera engagé à plein temps. En outre, pour la durée de la construction, 3 assistants et 3 surveillants de travaux seront affectés sur le terrain à chacun des éléments du projet. Le comptable et le responsable des passations de marchés de la Direction Infrastructure travailleront à temps partiel pour le projet. La Direction Infrastructure tiendra une comptabilité séparée pour les différentes dépenses administratives ce qui permettra de déterminer les coûts administratifs imputables au projet de formation du personnel hôtelier. Le total des coûts de gestion (270.000 dollars EU) comprend les traitements versés aux personnes employées à plein temps et à temps partiel, le coût du matériel et des véhicules, les honoraires de l'entreprise chargée du contrôle technique de la construction.

#### B. Services d'experts

4.03 Les experts-architectes seront engagés par l'ONTT avec l'assentiment de la Banque. Il seront chargés des plans et de la construction des écoles hôtelières. L'entrée en vigueur du prêt sera subordonnée à la nomination de ces experts.

#### C. Passation de marchés

4.04 Les marchés relatifs aux travaux de construction seront attribués après appel à la concurrence internationale à des entreprises pré-sélectionnées conformément aux directives de la Banque. Toutefois, les marchés seront vraisemblablement attribués à des entreprises tunisiennes car l'industrie tunisienne du bâtiment occupe une position compétitive et est capable d'exécuter le projet envisagé. Pour les marchés de moindre importance et dont le montant ne devrait pas dépasser 100.000 dollars EU, il sera fait appel à la concurrence locale dans des conditions jugées acceptables par la Banque.

4.05 En ce qui concerne l'acquisition du mobilier et du matériel, les marchés seront attribués après appel à la concurrence internationale conformément aux directives de la Banque. Une marge préférentielle sera accordée aux fabricants tunisiens: elle sera de 15% par rapport au prix c.a.f. proposé par les concurrents étrangers ou égale au taux de droit de douane applicable selon que l'un ou l'autre sera moins élevé. Il est escompté que les fabricants tunisiens se verront accorder tous les marchés portant sur le mobilier et les fabricants étrangers la plupart des marchés portant sur le matériel.

#### D. Entretien

4.06 Au cours des négociations, les autorités tunisiennes ont donné l'assurance qu'elles instaureront des procédures satisfaisante en vue d'assurer l'entretien régulier, par la Direction des Programmes de l'ONTT, des écoles et hôtels prévus au projet.

#### E. Versements

4.07 Le prêt envisagé d'un montant de 5,6 millions de dollars EU représente environ 46% du coût total du projet et financera les coûts estimatifs payables en devises. Les fonds seront versés au titre des dépenses suivantes:

- a. 100% des dépenses en devises pour le matériel et le mobilier importés directement, et 35% du coût sorti d'usine du matériel et mobilier fabriqués en Tunisie;
- b. 38% du total des coûts d'aménagement des terrains et des travaux de construction; ce pourcentage représente la moyenne des coûts estimatifs payables en devises;
- c. 37% du coût de gestion du projet représentant 100% du coût en devises;
- d. 100% des coûts en devises des services d'assistance technique.

Le tableau 3. de l'Annexe I indique le calendrier prévu pour ces déboursements,

#### F. Aspects financiers

4.08 Le gouvernement tunisien financera la totalité des coûts de fonctionnement des écoles hôtelières; conformément à la politique nationale, les élèves à plein temps n'auront rien à payer pour leur formation. Le gouvernement prendra en charge l'hébergement et la restauration des élèves et n'imposera aucun frais de scolarité. Les élèves recevront une indemnité mensuelle durant toute la durée de leur formation à l'école hôtelière et une rémunération pour leur travail dans l'hôtel d'application. Les élèves des cours de recyclage et de perfectionnement seront payés par leurs employeurs.

4.09 Selon les estimations, les coûts de fonctionnement (Tableau 9; Annexe I) en 1983 atteindront un total d'une contrevaieur de 1,27 millions de dollars EU (en prix de 1974). Selon les mêmes estimations, les dépenses nettes par élève au titre du fonctionnement seront de 914 dollars EU, chiffre que l'on peut rapprocher des quelques 1,900 dollars EU que représente la formation d'un élève en 1974. Des comptes séparés existeront pour l'école hôtelière, l'internat et les hôtels d'application. Dans le cas peu probable où les hôtels accuseraient des pertes au titre du fonctionnement, des allocations seront réservées sur le budget pour couvrir tout déficit éventuel. Par contre, tous les excédents réalisés par les hôtels seront versés à l'ONTT. Au cours des négociations le gouvernement tunisien a donné l'assurance qu'un système de comptabilité jugé satisfaisant par la Banque sera installé dans chaque centre de six mois avant

la date prévue pour son ouverture. Le gouvernement s'est également engagé à nommer des commissaires aux comptes indépendants et agréés par la Banque. Tous les ans, des comptes vérifiés seront soumis dans les 4 mois suivant la clôture de chaque exercice budgétaire, pendant la durée de vie du projet.

## 5. JUSTIFICATION

5.01 Le prêt envisagé aidera la Tunisie à développer et à améliorer sensiblement son système de formation hôtelière. L'élément matériel du projet permettra la construction de trois centres modernes et fonctionnels dont les élèves, une fois formés dans un cadre pédagogique adéquat, satisferont 27% de la demande en personnel hôtelier de niveau IV telle qu'elle est prévue pour 1983. La diffusion dans les écoles existantes comme dans les écoles dont la construction est prévue, par le programme d'assistance technique, des nouveaux programmes et des méthodes pédagogiques soigneusement mis au point, permettra de rationaliser le système de formation hôtelière tunisienne dans son ensemble. La durée de la formation étant réduite de moitié dans les écoles existantes, d'importantes économies seront réalisées au niveau des coûts. En même temps, l'introduction de la législation proposée pour fixer la situation des enseignants, des élèves et du personnel donnera un nouveau statut à la fonction hôtelière. Les dispositions institutionnelles envisagées, plus particulièrement la création du Conseil National de la Formation au Tourisme améliorera la coopération entre l'Etat et le secteur privé et permettra au système de formation de répondre rapidement aux besoins de l'industrie.

5.02 La répercussion du projet sur l'industrie hôtelière se traduira par une amélioration des normes du service, un accroissement de la productivité de la main-d'oeuvre et une meilleure exploitation du matériel hôtelier, tout ceci entraînant des économies sur les frais d'entretien et les coûts de fonctionnement. L'amélioration du service hôtelier entraînera aussi une augmentation du confort des clients d'où une plus grande satisfaction de leur part; elle se répercutera favorablement sur les taux d'occupation et sur les taux de retour en Tunisie. En fin de compte, elle contribuera fortement à valoriser l'image de marque de la Tunisie comme pays touristique.

## 6. ACCORDS ET RECOMMANDATIONS

6.01 Au cours des négociations, les représentants de la Banque et du gouvernement tunisien ont abouti à un accord sur les principaux points mentionnés ci-dessous; le gouvernement a accepté

a. de prendre des mesures pour assurer dans l'année qui suivra la signature du prêt:

- i. la reconnaissance légale des diplômes décernés par les écoles hôtelières (para. 3.13); et
- ii. la définition des droits, obligations, traitement et statut de la fonction enseignante dans l'hôtellerie (para. 3.15, 3.20)

- b. de nommer avant le 1er janvier 1975 le Directeur de la cellule de conception et les autres experts spécialistes de l'assistance technique (para.3.15, 3.17, graphique 3);
- c. de créer une école normale d'enseignement hôtelier au sein de l'Institut dans les six mois qui suivront la signature du prêt (para. 3.18 et 3.19);
- d. de créer un Conseil National de la Formation au Tourisme dans l'année qui suivra la signature du prêt ainsi que des comités consultatifs pour les centres de formation 6 mois avant la date prévue de leur ouverture (para. 3.23);
- e. de prendre, dans l'année qui suivra la signature du prêt, des dispositions jugées satisfaisantes par la Banque dans le but de confier à l'OTTEFP la formation du personnel d'entretien (para 3.24).

6.02 L'entrée en vigueur du prêt envisagé est subordonnée à:

- a. la nomination d'un Directeur Adjoint de la Direction de la Formation des Cadres avec l'approbation de la Banque (para. 3.22);
- b. l'élargissement des pouvoirs et de l'autorité de la Direction Infrastructure (para 4.01 et 4.02);
- c. la nomination des consultants architectes agréés par la Banque et chargés des plans définitifs des divers éléments du projet (para. 4.03);
- d. la possession légale par les autorités tunisiennes des terrains où seront construits les 3 centres de formation (para 3.07).

6.03 Le projet justifie l'octroi d'un prêt de la Banque d'une contrevaieur de 5,6 millions de dollars EU, remboursables en 25 ans, avec un différé d'amortissement de 5 ans.



TUNISIE

EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

DESCRIPTION DU PROJET

1. Le projet fait partie du programme que l'Emprunteur s'est donné pour réorganiser la formation et le perfectionnement de son personnel hôtelier. Il comprend les éléments suivants:

Partie A. Création (y compris les travaux de génie Civil, l'acquisition et l'installation du matériel) de trois centres de formation du personnel hôtelier situés respectivement à Tunis, Sousse et Hammamet, et comprenant chacun:

- i. une école hôtelière pouvant recevoir quelques 325 élèves y compris tous les locaux et le matériel nécessaires à la formation des élèves et au perfectionnement du personnel;
- ii. un internat divisé en chambres de quatre lits auquel seraient rattachés les logements des surveillants;
- iii. un hôtel d'application disposant d'environ 100 lits, et
- iv. des logements de fonction pour le directeur du centre de formation hôtelière, le directeur de l'hôtel d'application, le directeur de l'école hôtelière et le surveillant général.

Partie B.

Organisation de l'assistance technique en vue de:

- i. concevoir de nouveaux cycles de formation hôtelière (notamment la définition des programmes, l'esquisse des cours, les méthodes pédagogiques et les manuels scolaires) et de diffuser ces cours, dans les écoles existantes et dans les centres de formation qui doivent être construits dans le cadre du projet; et
- ii. former des enseignants qui seront employés dans les écoles de formation hôtelière.

2. Le projet devrait être achevé d'ici le 30 avril 1978.

## TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

ANNEXE I  
Tableau I

## VENTILATION DU COUT TOTAL DU PROJET

Taux de change: 1.00 SEU = 0,44 DT

	Coût des travaux d'a- ménagement milliers de dinars	Coût du mobilier milliers de dinars	Coût du matériel milliers de dinars	Coût des Services Architectes milliers de dinars	Coût des Bâtiments		Coût de l'Assistance Technique milliers de dinars	Coût de l'Adminis- tration du projet milliers de dinars	COUT TOTAL DU PROJET	
					milliers de dinars	milliers \$ EU			milliers de dinars	milliers \$ EU
I. Installations scolaires (3 écoles)	684,0	207,0	381,0	134,4	1.406,4	3.196,4		45,8	1.452,2	3.300,5
II. Internat (3)	453,0	183,0	33,0	71,4	740,4	1.682,7		24,1	764,5	1.737,5
III. Logement des cadres (3)	111,0	54,0	24,0	19,8	208,8	474,5		6,8	215,5	490,0
IV. Hôtel d'application (3)	627,0	318,0	228,0	122,4	1.295,4	2.944,1		42,1	1.337,5	3.039,8
Coût Initial	1.875,0	762,0	666,0	348,0	3.651,0	8.297,7		220,0	3.989,8	9.067,7
Dépassement des quantités	187,5	76,2	66,6		330,3	750,7			330,3	750,7
Hausse des prix	<u>724,1</u>	<u>196,3</u>	<u>171,5</u>		<u>1.091,9</u>	<u>2.481,6</u>			<u>1.091,9</u>	<u>2.481,6</u>
Total des provisions pour imprévus	911,6	272,5	238,1		1.422,2	3.232,3			1.422,2	3.232,3
TOTAL GENERAL	2.786,6	1.034,5	904,1	348,0	5.073,2	11.530,0		220,0	5.412,0	12.300,0
<u>Eléments en devises</u>										
Pourcentage	44,3%	34,8%	74,5%		44,7%	44,7%		70,0%	37,0%	45,5%
Total	1.233,1	359,7	673,2		2.266,0	5.150,0		154,0	44,0	2.464,0

Mai 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER  
CALENDRIER DES DEPENSES (en milliers de dollars EU)

<u>TRIMESTRE</u> <u>D'EXECUTION</u>		<u>Aménagement</u> <u>des terrains</u>	<u>Construction</u>	<u>Fourniture</u>	<u>Equipment</u>	<u>Services</u> <u>Architectes</u>	<u>Assistance</u> <u>Technique</u>	<u>Administration</u> <u>du projet</u>	<u>T O T A L</u>	
									<u>Par trimestre</u>	<u>Cumulatif</u>
<u>PREMIERE</u> <u>ANNEE</u>	Trimestre 1					80,0		18,0	98,0	98,0
	Trimestre 2					80,0	62,5	18,0	160,5	258,5
	Trimestre 3					80,0	62,5	18,0	160,5	419,0
	Trimestre 4					80,0	62,5	18,0	160,5	579,5
<u>DEUXIEME</u> <u>ANNEE</u>	Trimestre 5			470,3	410,8	40,0	62,5	18,0	1.001,6	1.581,1
	Trimestre 6	349,5	516,8	235,1	205,5	40,0	62,5	18,0	1.427,4	3.008,5
	Trimestre 7	349,5	516,8	235,1	205,5	40,0	62,5	18,0	1.427,4	4.435,9
	Trimestre 8	349,5	775,2	235,1	205,5	40,0	62,5	18,0	1.685,8	6.121,7
<u>TROISIEME</u> <u>ANNEE</u>	Trimestre 9		1.033,6	235,1	205,5	40,0	62,5	18,0	1.594,7	7.716,4
	Trimestre 10		775,2	235,1	205,5	40,0		18,0	1.273,8	8.990,2
	Trimestre 11	116,7	516,8	235,1	205,5	40,0		18,0	1.132,1	10.122,3
	Trimestre 12		516,8	235,1	205,5	40,0		18,0	1.015,4	11.137,7
<u>QUATRIEME</u> <u>ANNEE</u>	Trimestre 13					50,3		18,0	68,3	11.206,0
	Trimestre 14					50,3		18,0	68,3	11.274,3
	Trimestre 15		516,8	235,1	205,5	50,3		18,0	1.025,7	12.300,0
	Trimestre 16									

Mai 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

PREVISIONS DES VERSEMENTS

TRIMESTRE D'EXECUTION DU PROJET		V E R S E M E N T S				SOLDE NON VERSE	
		PAR TRIMESTRE Milliers de \$ EU	%	CUMULATIF Milliers de \$ EU	%	Milliers de \$ EU	%
PREMIERE ANNEE	1	-	-	-	-	5.600,0	100,0
	2	-	-	-	-	5.600,0	100,0
	3	50,0	0,9	50,0	0,9	5.550,0	99,1
	4	50,0	0,9	100,0	1,8	5.500,0	98,2
DEUXIEME ANNEE	5	50,0	0,9	150,0	2,7	5.450,0	97,3
	6	530,0	9,5	680,0	12,2	4.920,0	87,8
	7	670,0	12,0	1.350,0	24,2	4.250,0	75,8
	8	670,0	12,0	2.020,0	36,2	3.580,0	63,8
TROISIEME ANNEE	9	780,0	13,9	2.800,0	50,1	2.800,0	49,9
	10	740,0	13,2	3.540,0	63,3	2.060,0	36,7
	11	680,0	12,1	4.220,0	75,4	1.380,0	24,6
	12	560,0	10,0	4.780,0	85,4	820,0	14,6
QUATRIEME ANNEE	13	410,0	7,3	5.190,0	92,7	410,0	7,3
	14			5.190,0	92,7	410,0	7,3
	15			5.190,0	92,7	410,0	7,3
	16	410,0	7,3	5.600,0	100,0	0,0	0,0
TOTAL		5.600,0	100,0				

Mai 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

PROVISIONS POUR IMPREVUS  
(en milliers de dollars EU)

	GENIE CIVIL			MOBILIER			MATERIELE			SERVICES ARCHITECTES			ASSISTANCE TECHNIQUE			ADMINISTRATION DU PROJET			TOTAL			
	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	
COUT TOTAL DU PROJET																						
Provisions non comprises	2,311.4	1,950.0	4,261.4	1,125.7	609.1	1,734.8	389.8	1,143.9	1,514.6	790.9		790.9	150.0	350.0	500.0	170.0	100.0	270.0	4,917.7	4,150.0	9,067.7	
Pourcentage du total	54.2%	45.8%	100.0%	65.0%	35.0%	100.0%	22.0%	25.0%	100.0%	100.0%		100.0%	30.0%	70.0%	100.0%	63.0%	37.0%	100.0%	54.2%	45.8%	100.0%	
PROVISIONS POUR IMPREVUS																						
a) Allocation pour augmentation possible des prix:																						
(i) Pourcentage (3x2 ans)	42.8%	33.7%	38.6%	26.2%	24.7%	25.8%	31.9%	23.8%	25.8%										28.5%	26.0%	27.4%	
(ii) Montant	986.2	657.5	1,643.7	295.3	150.8	446.1	118.1	271.7	389.8										1,401.6	1,080.0	2,481.6	
b) Allocations pour facteurs imprévus:																						
(i) Pourcentage	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%										7.7%	8.9%	8.3%	
(ii) Montant	231.1	195.0	426.1	112.6	60.6	173.2	37.0	114.4	151.4										380.7	370.0	750.7	
c) Total des provisions																						
(i) Pourcentage	52.1%	43.7%	48.6%	36.2%	34.9%	35.8%	41.9%	33.8%	35.8%										36.2%	34.9%	35.6%	
(ii) Montant	1,219.3	852.5	2,071.8	407.9	211.4	619.3	155.1	386.1	541.2										1,782.3	1,450.0	3,232.3	
(iii) Pourcentage du Total	58.9%	41.1%	100.0%	65.9%	34.1%	100.0%	28.7%	71.3%	100.0%										55.1%	44.9%	100.0%	
COUT TOTAL DU PROJET, Y COMPRIS LES PROVISIONS	1,503.7	2,802.5	6,333.2	1,533.6	817.5	2,351.1	524.8	1,530.0	2,054.8	790.9		790.9	150.0	350.0	500.0	170.0	100.0	270.0	6,700.0	5,600.0	12,300.0	
Pourcentage du total	55.7%	44.3%	100.0%	65.2%	34.8%	100.0%	25.5%	74.5%	100.0%	100.0%		100.0%	30.0%	70.0%	100.0%	63.0%	37.0%	100.0%	54.5%	45.5%	100.0%	

Mai 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

Annexe I  
Tableau 5

1. Installations Pedagogiques

Code	Surface m2	Aménagement du terrain milliers DT	Construction milliers DT	Mobilier milliers DT	Materiel milliers DT	Change: 1 dollar EU = 0,44 DT		Elements en devises	
						COUT		milliers DT	Milliers \$EU
Salles de classes (4 x 20 élèves)	160		9.0	4.0		13.0	29.5	6.3	14.3
Salles d'études (2 x 40)	120		7.0	3.0		10.0	22.7	4.8	10.9
Laboratoire de langues (1 x 20)	40		3.0	3.0	18.0	24.0	54.5	16.2	36.8
Salle de langues (1 x 20)	40		2.0	1.0	2.0	5.0	11.4	2.9	6.6
Salle d'audio-visuel (1 x 20)	40		2.0	1.0	5.0	8.0	18.2	5.2	11.8
Laboratoires techniques (1 x 20)	180		11.0	4.0	8.0	23.0	52.3	13.4	30.4
Laboratoires techniques (1 x 20)	100		6.0	2.0	2.0	10.0	22.7	5.3	12.0
Laboratoires de dactylographie (1x18)	50		3.0	1.0	9.0	13.0	29.6	8,7	19.8
Reception pour formation élèves(1x18)	40		2.0	2.0	4.0	8.0	18.2	4.8	10.9
Comptabilité pour formation élèves (1 x 12)	40		2.0	2.0	6.0	10.0	22.7	6.3	14.3
Chambre de démonstration <sup>1/</sup>	150		8.0	6.0	3.0	17.0	38.6	8.7	19.8
Restaurant(s) et bar	400		22.0	8.0	5.0	35.0	79.6	18.4	41.8
Cuisine (y compris magasins, garde-manger, etc...)	400		24.0	6.0	33.0	63.0	143.2	39.9	90.6
Blanchisserie et lingerie <sup>2/</sup>	200		12.0	1.0	8.0	21.0	47.7	12.8	29.1
Bibliothèque	120		7.0	6.0	10.0 <sup>3/</sup>	23.0	52.3	13.4	30.5
Salle des étudiants	100		5.0	2.0	2.0	9.0	20.5	4.9	11.4
Salle polyvalente	200		11.0	4.0	4.0	18.0	40.9	10.3	23.4
Bureau de directeurs (2) et salle d'attente	60		4.0	6.0	3.0	13.0	29.5	6.5	14.8
Bureau du Surveillant et de l'Econome	30		2.0	1.0	2.0	5.0	11.4	2.8	6.4
Salle de professeurs	60		4.0	3.0	1.0	8.0	18.2	4.0	9.0
Bureau administratif	50		3.0	2.0	2.0	7.0	15.9	3.8	8.6
Magasins	180		10.0	1.0		11.0	25.0	5.7	12.9
Toilettes	120		8.0			8.0	18.2	4.3	9.8
Couloirs,murs,etc.	400		23.0			23.0	52.3	12.4	28.2
<u>Coûts initiaux</u>	(3,280)	38.0	190.0	69.0	127.0	424.0 <sup>4/</sup>	963.6 <sup>4/</sup>	221.8	504.1
<u>Provisions pour imprévus</u>						(179.0)	(406.9)	( 93.7)	(212.9)
Dépassement des quantités (10%)						42.4	96.4	22.2	50.4
Hausse des prix						136.6	310.5	71.5	162.5
<u>Services architectes</u>						44.8	101.8		
<b>TOTAL</b>						647.8	1,472.3	315.5	717.0

<sup>1/</sup> Notamment 3 chambres types, une lingerie et un office

<sup>2/</sup> Qui servent également pour l'hôtel

<sup>3/</sup> Y compris l'achat de livres

<sup>4/</sup> Coût par place d'élève, 1.305 dinars ou 2.966 dollars EU

Avril 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

Annexe I  
Tableau 6

II. INTERNAT

Change: 1 dollar EU = 0,44 DT

	Surface (m2)	Aménagement du terrain Milliers	Construction Milliers DT	Mobilier Milliers DT	Matériel Milliers DT	COUT TOTAL		Elément en devises	
						Milliers DT	Milliers \$EU	Milliers DT	Milliers \$EU
Chambre des élèves (82 chambres de 4 lits)	738		41,0	49,0		90,0	204,5	39,2	89,1
Chambres des surveillants et salles de bains (5)	90		6,0	3,5		9,5	21,6	4,6	10,5
Salle de Séjour des Etudiants (5)	285		16,0	5,0	3,5	24,5	55,7	13,1	29,8
Salles de bains y compris douches (5)	285		19,0		2,5	21,5	48,9	12,2	27,7
Infirmierie disposant de 2 lits	105		7,0	3,5	5,0	15,5	35,2	8,8	20,0
Couloirs, murs, etc.	660		36,0				81,8	19,6	44,5
<u>Coût initial</u>	(2.163)	26,0	125,0	61,0	11,0	223,0	506,8	97,5	221,6
Provisions pour imprévus						(97,4)	(221,4)	(42,7)	(97,0)
Dépassement des quantités (10%)						22,3	50,7	9,8	22,2
Hausse des prix						75,1	170,7	32,9	74,8
Honoraires des architectes						23,8	54,1		
<b>Total</b>						<b>344,2</b>	<b>782,3</b>	<b>104,2</b>	<b>318,6</b>

Avril 1974

## III. LOGEMENTS DE FONCTION

Change: 1 dollar EU = 0,44 DT

	Surface (m2)	Aménagement du terrain Milliers DT	Construction Milliers DT	Mobilier Milliers DT	Materiel Milliers DT	COUT TOTAL		Elément en devises	
						Milliers DT	Milliers \$EU	Milliers DT	Milliers \$EU
<u>Maison du Directeur général</u>	(148)	(2.0)	(10.0)	(5.0)	(2.0)	(19.0)	(43.2)	(8.6)	(19.5)
Chambres (4)	52		3.5	2.5		6.0	13.6	2.7	6.1
Salles de bain (2,5)	12		11.5			1.5	3.4	0.8	1.8
Salle de séjour/salle à manger	36		2.0	2.5		4.5	10.2	2.0	4.5
Cuisine	10		1.0		2.0	3.0	6.8	2.0	4.5
Couloirs, murs, etc.	22		1.5			1.5	3.4	0.8	1.8
	16		0.5			0.5	1.1	0.3	0.8
<u>Maison du Directeur de l'école et du Directeur de l'hôtel (2)</u>	(230)	(3.0)	(15.0)	(9.0)	(4.0)	(31.0)	(70.5)	(14.2)	(32.3)
Chambres (2 x 3)	80		5.0	4.0		9.0	20.5	4.1	9.3
Salles de bain (2 x 2)	20		1.5			1.5	3.4	0.8	1.8
Salles de séjour/salles à manger(2)	70		4.5	5.0		9.5	21.6	4.2	9.5
Cuisines (2)	20		1.5		4.0	5.5	12.5	3.8	8.6
Couloirs, murs, etc.	40		2.5			2.5	5.7	1.3	3.1
<u>Maison du surveillant général</u>	(87)	(1.0)	( 6.0)	(4.0)	(2.0)	(13.0)	(29.5)	(6.1)	(13.9)
Chambres (2)	27		2.0	1.5		3.5	8.0	1.6	3.6
Salle de bain	5		0.5			0.5	1.1	0.3	0.7
Salle de séjour/salle à manger	32		2.0	2.5		4.5	10.2	1.9	4.3
Cuisine	8		0.5		2.0	2.5	5.7	1.8	4.1
Couloirs, murs, etc.	15		1.0			1.0	2.3	0.5	1.2
<u>Coûts initiaux</u>	(465)	6.0	31.0	18.0	8.0	63.0	143.0	28.9	65.7
<u>Provisions pour imprévus</u>						(26.4)	(60.0)	(12.1)	(27.5)
Dépassement de quantité						6.3	14.3	2.9	6.6
Hausse des prix						20.1	45.7	9.2	20.9
Services architectes						6.6	15.0		
Total						96.0	218.2	41.0	93.2



TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

IV - COUTS ESTIMATIFS DES HOTELS D'APPLICATION

Change: 1 dollar EU = 0,44 DT

	Surface m <sup>2</sup>	Amenagement du terrain Milliers DT	Construction Milliers DT	Mobilier Milliers DT	Materiel Milliers DT	COUT TOTAL		Elements en devises	
						Milliers DT	Milliers \$EU	Milliers DT	Milliers \$EU
<u>Chambres</u>	(1.536)	(14.0)	(93.0)	(44.0)	(19.0)	(170.0)	(386.4)	(80.3)	(182.5)
Chambres doubles et salles de bain (50)	1.162		70.0	41.0	15.0	126.0	286.4	63.8	144.9
Lingerie et chambres de services (2)	77		5.0	3.0	4.0	12.0	27.3	7.0	16.0
Couloirs, murs, etc.	297		18.0			18.0	40.9	9.5	21.6
<u>Zones communes</u>	(176)	(2.0)	(12.0)	(24.0)	(10.0)	(48.0)	(109.1)	(22.8)	( 51.8)
Hall, salon et reception	90		6.0	24.0	10.0	40.0	90.9	19.6	44.6
Toilettes (2)	38		3.0			3.0	6.8	1.7	3.7
Vestiaires (2)	14		1.0			1.0	2.3	0.5	1.1
Couloirs, murs, etc.	34		2.0			2.0	4.5	1.0	2.4
<u>Services généraux</u>	(309)	(4.0)	(21.0)	( 4.0)	( 8.0)	(37.0)	( 84.0)	(19.4)	(44.1)
Bureau de reception (4)	47		3.0	3.0	3.0	9.0	20.5	5.1	11.6
Téléphone et sonorisation	9		1.0	1.0	5.0	7.0	15.9	4.8	10.8
Toilettes hommes/femmes et consigne (2)	40		3.0			3.0	6.8	1.7	3.7
Atelier	20		1.0			1.0	2.3	0.5	1.1
Garde-meuble	30		2.0			2.0	4.5	1.2	2.8
Entrepot general	30		2.0			2.0	4.5	1.2	2.8
Salle pour la chaudière et chauffe eau	37		2.0			2.0	4.5	1.0	2.4
Stockage du fuel	16		1.0			1.0	2.3	0.6	1.4
Salle pour le transformateur	8		1.0			1.0	2.3	0.6	1.4
Salle pour le compresseur	25		2.0			2.0	4.5	1.0	2.4
Couloirs, murs, etc.	47		3.0			3.0	6.8	1.7	3.7
<u>Zone réservée à la restauration &amp; à la cave(519)</u>		(5.0)	(28.0)	(30.0)	(22.0)	(85.0)	(193.2)	( 43.1)	(98.0)
Salle à ranger (70 couverts)	105		7.0	18.0	12.0	37.0	84.1	19.5	44.4
Cuisine et boulangerie	110		7.0	6.0	8.0	21.0	47.7	12.1	27.4
Bar et cocktail lounge	40		3.0	6.0	2.0	11.0	25.0	5.4	12.2
Salle de réserves pour les serveurs	25		1.0			1.0	2.3	0.6	1.4
Cave	21		1.0			1.0	2.3	0.5	1.1
Stockage de la vaisselle, verrerie, argenterie	36		2.0			2.0	4.5	1.0	2.4
Pièce pour les ordures	9		1.0			1.0	2.3	0.7	1.7
Couloirs, murs, etc.	90		5.0			5.0	11.4	2.8	6.3
Salle de réception des marchandises	18		1.0			1.0	2.3	0.5	1.1
<u>Installations diverses</u>		(20.0)	(10.0)	(4.0)	(17.0)	(51.0)	(115.9)	(28.4)	(64.6)
Piscines			10.0	4.0	12.0	26.0	59.1	17.8	40.4
Jardins et clôtures					5.0	5.0	11.4	10.6	24.2
<u>Couts de base</u>	(2.540)	45.0	164.0	106.0	76.0	391.0 <sup>1/</sup>	888.6 <sup>1/</sup>	194.0	441.0
<u>Provisions pour imprévus</u>						(157.6)	(358.2)	(75.4)	(171.4)
Dépassement des quantités (10%)						39.1	88.9	19.4	44.1
Hausse des prix						188.5	269.3	56.0	127.3
Services architectes						40.8	92.7		
<u>Total</u>						589.4 <sup>2/</sup>	1,339.5 <sup>2/</sup>	269.4	612.4

1/ Coût par chambre: 7.820 dinars, soit 17.772 dollars  
Coût par lit: 3.910 dinars, soit 8.886 dollars  
2/ Coût par chambre: 11.778 dinars, soit 26.790 dollars  
Coût par lit: 5.894 dinars, soit 13.395 dollars

## TUNISIE

ANNEXE I  
Tableau 9

## Projet de Formation du Personnel Hôtelier

## Centre Type

## Prévision des Frais d'Exploitation (en milliers de Df)

	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Nombre d'élèves à temps plein (Moyenne)	350	350	350	350	350	350
Nombre de cours de recyclage	600	600	600	600	600	600
<u>Frais d'exploitation</u>						
<u>Ecole</u> <sup>1/</sup>						
Traitements et dépenses annexes	53.4	56.1	58.9	61.8	64.9	68.2
Matériel et entretien	38.9	38.9	38.9	38.9	38.9	38.9
Chauffage, électricité, force	<u>5.3</u>	<u>5.3</u>	<u>5.3</u>	<u>5.3</u>	<u>5.3</u>	<u>5.3</u>
Total partiel	97.6	100.3	103.1	106.0	109.1	112.4
<u>Internat</u>						
Hébergement	70.2	70.2	70.2	70.2	70.2	70.2
Bourses	<u>5.8</u>	<u>5.8</u>	<u>5.8</u>	<u>5.8</u>	<u>5.8</u>	<u>5.8</u>
Total partiel	76.0	76.0	76.0	76.0	76.0	76.0
<u>Hôtels d'application</u>						
Traitements et dépenses annexes	35.6	37.3	39.0	40.8	42.8	44.8
Coût des ventes	20.2	25.9	31.7	31.7	31.7	31.7
Divers	<u>15.1</u>	<u>19.0</u>	<u>23.0</u>	<u>23.0</u>	<u>23.0</u>	<u>23.0</u>
Total partiel	70.9	82.2	93.7	95.5	97.5	99.5
<u>Total des frais d'exploitation</u>	<u>244.5</u>	<u>258.5</u>	<u>272.8</u>	<u>277.5</u>	<u>282.6</u>	<u>287.9</u>
<u>Total des frais pour trois centres</u>	733.5	775.5	818.4	832.5	847.8	863.7
Moins: Revenus des hôtels (net)	192.9	247.2	303.0	303.0	303.0	303.0
<u>Frais d'exploitation nets</u>	<u>540.6</u>	<u>528.3</u>	<u>515.4</u>	<u>529.5</u>	<u>544.8</u>	<u>560.7</u>

1/ Salaires des enseignants et des employés administratifs.

2/ Dépenses brutes - voir au Tableau 8 les revenus et les recettes projetées.

Source: Estimations de la mission

Mars 1974

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Hôtel d'Application Type

Projections des Revenus et des Dépenses (en millier de DT)

	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
Nombre de lits disponibles	100	100	100	100	100
Taux d'occupation moyen	35 %	45 %	55 %	55 %	55 %
Tarif moyen de la pension	DT 4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
Nombre de nuitées	12775	16425	20075	20075	20075
<u>Ventes</u>					
Hébergement	52,4	67,2	82,4	82,4	82,4
Ventes des boissons	12,8	16,4	20,1	20,1	20,1
Divers	<u>3,2</u>	<u>4,1</u>	<u>5,0</u>	<u>5,0</u>	<u>5,0</u>
<u>Total des ventes de l'hôtel</u>	68,4	87,7	107,5	107,5	107,5
moins: 6% taxes sur la prestation des services	<u>4,1</u>	<u>5,3</u>	<u>6,5</u>	<u>6,5</u>	<u>6,5</u>
<u>Ventes nettes</u>	64,3	82,4	101,0	101,0	101,0
<u>Coût des ventes</u>					
Coût de la nourriture	14,7	18,9	23,1	23,1	23,1
Coût de la boisson	4,2	5,4	6,6	6,6	6,6
Divers	<u>1,3</u>	<u>1,6</u>	<u>2,0</u>	<u>2,0</u>	<u>2,0</u>
<u>Coût total des ventes</u>	20,2	25,9	31,7	31,7	31,7
<u>Dépenses par département</u>					
Traitements et salaires (personnel, corps enseignant)	33,2	34,9	36,6	38,4	40,4
Indemnités des élèves	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
Autres dépenses directes	<u>7,7</u>	<u>9,9</u>	<u>12,1</u>	<u>12,1</u>	<u>12,1</u>
<u>Total des dépenses des départements</u>	43,3	47,2	51,1	52,9	54,9
<u>Profit</u>	0,8	9,3	18,2	16,4	14,4
<u>Dépenses non ventilées</u>					
Générales-Administration	2,1	2,6	3,2	3,2	3,2
Publicité et promotion	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Chauffage, éclairage, électricité	2,0	2,6	3,2	3,2	3,2
Réparation et entretien	<u>2,3</u>	<u>2,9</u>	<u>3,5</u>	<u>3,5</u>	<u>3,5</u>
<u>Total des dépenses non ventilées</u>	7,4	9,1	10,9	10,9	10,9
Profit brut d'exploitation (perte)	<u>(6,6)</u>	<u>0,2</u>	<u>7,3</u>	<u>5,5</u>	<u>3,5</u>

Source: Estimations de la mission de la BIRD

Mars 1974

TUNISIE

Project de Formation du Personnel Hôtelier

Coûts d'Investissement de Centres de Formation Hôtelière

	<u>Année</u>	<u>Coût total</u> <sup>1/</sup> <u>millions de</u> <u>dollars EU</u>	<u>Nombre</u> <u>d'élèves</u>	<u>Coût par</u> <u>place d'élève</u> <u>dollars EU</u>
Corée <sup>2/</sup>	1974	1.7	150	11,000
Signapour <sup>2/</sup>	1968	1.3	200	6,400
Chypre	1971	3.3	250	13,000
Iran <sup>2/</sup>	1971	3.0	300	10,000
Liban <sup>3/</sup>	1970	4.8	300 <sup>4/</sup>	16,000
<hr/>				
Tunisie (Devis prévu)1977		4.1	325	12,615

<sup>1/</sup> Comprend l'assistance technique; mais non le coût des terrains.

<sup>2/</sup> Ne comprend pas d'internat

<sup>3/</sup> Ecole de Gestion.

<sup>4/</sup> Dispose aussi en permanence de 300 places pour élèves à temps partiel.

Source: BIT

TUNISIE

EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

Secteur du Tourisme

A. L'Industrie du tourisme

1. Située à mi-chemin entre les bassins orientaux et occidentaux de la Méditerranée, la Tunisie est, sur le continent africain, le point le plus proche du centre du marché touristique européen formé par le triangle Londres-Francfort-Paris. La Tunisie possède 1.050 kms de côte et ses plages comptent parmi les plus belles du littoral méditerranéen; un climat agréable y règne la plus grande partie de l'année. Ces richesses touristiques naturelles sont mises en valeur par les vestiges du passé culturel de la Tunisie qui abondent sur tout le territoire: ruines phoeniciennes, datant de l'époque où Carthage était une des principales puissances maritimes; aqueducs, temples et colisées romains, mosquées d'inspiration byzantine; fortifications turques sur l'ancienne côte de Barbarie, et dans chaque ville tunisienne, de vieux souks (marchés) arabes qui offrent tout un choix d'objets originaux produits par l'artisanat. Dans les années 60, le développement des avions à réaction a permis aux voyageurs d'Europe Occidentale d'atteindre facilement la Tunisie et ses richesses (Londres, Paris et Francfort sont à moins de 1600 kms de Tunis); il s'en est suivi un "boom" touristique qui s'est d'abord essentiellement limité aux groupes disposant de revenus élevés puis a atteint une proportion de plus en plus importante de personnes de condition moyenne, au fur et à mesure que grandissait la vogue des vols charters et des voyages organisés.

2. Le nombre des lits d'hôtel est passé de 3.950 en 1961 à environ 55.900 à la fin de 1973 -- pour la plupart concentrés dans les zones de Tunis, Nabeul-Hammamet, Sousse-Skanès-Monastir et Djerba-Zarzis (Tableau I). Une augmentation de la capacité moyenne des hôtels qui est passée de 56 lits en 1961 à 213 lits en 1973 a entraîné des économies d'échelle alors qu'un changement du niveau des revenus des touristes a provoqué un accroissement du nombre des hôtels de classe moyenne; ceux-ci comptent maintenant pour 65% de la capacité d'hébergement alors que les hôtels de lère classe n'en constituent que 10%. Quelques villages touristiques ont été construits au cours de la dernière décennie, dans une proportion toutefois peu importante puisqu'ils ne totalisent toujours que 16% des lits disponibles. L'hébergement supplémentaire (chambres chez l'habitant, camping...) qui constitue une part importante de l'offre touristique des autres pays méditerranéens, est généralement inexistante en Tunisie. La capacité d'hébergement qui représente un investissement de 120 millions de DT pour la décennie est financée et gérée dans sa quasi totalité par des Tunisiens (en grande partie du secteur privé), alors que les étrangers ne participent que pour 3% au financement et pour 10% à la gestion.

3. Entre 1961 et 1972, l'augmentation des arrivées de touristes étrangers a été de l'ordre de 30% par an, passant de 46.000 à 780.000 arrivées, record égalé par aucun autre pays du Bassin Méditerranéen (Tableau 2). En 1969 et

et 1970, par suite de l'action combinée d'une épidémie de choléra, d'inondation et de différents facteurs politiques, le taux de croissance s'est ralenti et a régressé jusqu'à 11,5% par an; toutefois, il a pris un nouvel essor en 1971 et 1972 lorsque les augmentations annuelles ont atteint respectivement 48% et 28%. En 1973, on a enregistré une baisse du nombre des arrivées causée par de nouveaux cas de choléra et une augmentation malencontreuse des prix. La demande internationale en nuitées s'est développée plus rapidement que les arrivées des visiteurs et la durée de séjour de la clientèle étrangère est passée de 6,2 jours en 1962 à 8,7 en 1972. Le revenu par habitant des tunisiens est faible. Aussi le tourisme intérieur s'est développé à une cadence beaucoup plus lente et ne représentait en 1972 que 5% du nombre total des nuitées. En 1972, 83% des voyageurs arrivaient d'Europe Occidentale et plus particulièrement d'Allemagne (22%), de France (20%) et du Royaume Uni (18%), (Tableau 3.). Plus de 80% des touristes arrivent par avion, les 2/3 en vols charter jusqu'aux aéroports (Tunis-Carthage, Monastir, Djerba) à proximité des zones touristiques (Tableau 4); plus de la moitié d'entre eux viennent entre juin et septembre. Il s'agit pour quelque 60% de vacanciers se rendant d'Europe en Tunisie en voyages organisés comprenant le transport, l'hébergement et la restauration. L'industrie hôtelière tunisienne a dû uniformiser ses services pour les adapter aux exigences de ces groupes dont les membres prennent leur repas en même temps, ont le même menu, et n'ont de contact avec la réception que par l'intermédiaire des employés des agences de voyage. De ce fait, le ratio employé/lit n'est que de 0,35 en Tunisie, un des taux les plus faibles du monde. La variation saisonnière de la demande provoque un taux global d'occupation peu élevé (environ 40% en 1972, Tableaux 1 et 5) et entraîne une variation saisonnière sensible d'emploi (plus de 30%).

4. De 1965 à la fin de 1973, le tourisme a constitué la source la plus importante de devises, précédant le pétrole et l'huile d'olive. Le nombre de nuitées des clients étrangers a augmenté de même que la dépense quotidienne moyenne qui est passée de 4,6 DT en 1961 à 10DT en 1972, provoquant ainsi une augmentation des recettes brutes en devises provenant du tourisme. Elles représentaient 1,5 millions de DT (soit 2,5% des recettes ordinaires) en 1961 et 68,4 millions (soit 22,1% des recettes ordinaires) en 1972. Les recettes nettes tirées du tourisme se sont accrues au point de représenter quelque 70% des recettes brutes en 1972 contre 46% en 1964. En 1973, l'ensemble des emplois directs dans le secteur du tourisme était de 19.500 environ partagés en 17.000 pour l'hôtellerie et le reste pour les agences de voyages et les transports. Puisque les touristes achètent environ 50% de la production artisanale, on peut dire que le tourisme est générateur de 7.500 emplois indirects (soit la moitié des employés de l'artisanat).

5. L'Etat a participé activement au développement du secteur touristique. Il a d'abord pris l'initiative en construisant sa propre chaîne d'hôtels. Toutefois, depuis 1965, les entreprises privées ont fourni 90% des investissements dans le domaine hôtelier et le rôle de l'Etat qui s'exerce par l'intermédiaire de l'ONTT, a considéré essentiellement à promouvoir le tourisme tunisien à l'étranger, à proposer des mesures d'aides à l'investissement, à fournir terrains et infrastructure, et à former du personnel. Pour valoriser l'image de marque de la Tunisie sur le marché touristique international, l'ONTT a appuyé

l'effort conjoint de l'industrie hôtelière et des agences de voyages tunisiennes en ouvrant des bureaux du tourisme dans différentes capitales européennes. Les dépenses de l'ONTT au titre de la publicité et de la promotion du tourisme ont atteint 1 million au moins de dollars EU pour chacune des quatre dernières années et représentent 30% de son budget ordinaire.

6. Au cours des ans, l'Etat a pris différentes mesures destinées à promouvoir le développement du tourisme; il s'agit notamment:

- a. de payer directement (par l'intermédiaire de l'ONTT) les branchements reliant les hôtels à l'infrastructure principale;
- b. d'exonérer de droit de douane les matériaux importés directement et destinés à la construction des hôtels;
- c. de diminuer l'intérêt sur les prêts hôteliers allant jusqu'à une bonification de 3% des taux d'intérêt commerciaux (qui sont à présent de l'ordre de 9%); et
- d. d'accorder pour cinq ans une exemption de l'impôt sur les bénéfices.

Ces mesures d'aide à l'investissement ont été prises en l'absence de tout plan directeur et présentent bien des faiblesses. Pour mettre sur pied un système plus rationnel et moins onéreux qui atteindrait l'objectif visé, c-à-d. assurer la continuité de l'intérêt du secteur privé pour les investissements hôteliers et en même temps éviter le risque de mauvais emploi des ressources, l'ONTT a financé avec l'aide de la Banque une étude de ces mesures d'aide qui doit être achevée en 1974.

7. Pour contrôler le développement touristique et éviter la spéculation foncière, le gouvernement a publié en mai 1973 un décret designant six zones prioritaires de développement touristique (Tunis Nord, Tunis Sud, Hammamet, Sousse, Djerba, et Zarzis). En outre, il a également créé par décret, l'Agence Foncière Touristique<sup>1/</sup> qui est chargée d'acquérir les terrains dans les zones de développement touristique et de les céder aux propriétaires des hôtels. Les six zones prioritaires comptent environ 65% des chambres disponibles en Tunisie et accueillent 70% de la clientèle étrangère. L'infrastructure n'a pas évolué de pair avec les installations d'accueil, en particulier en ce qui concerne les routes, les égouts et l'approvisionnement en eau. Le gouvernement a entrepris avec l'aide du Groupe de la Banque Mondiale et de la Kreditanstalt für Wiederaufbau de grands projets d'infrastructure

8. Le gouvernement s'est engagé à poursuivre l'expansion du secteur. L'exécution du Projet d'Infrastructure Touristique (Prêt TUN-858 et Crédit TUN-329) et la création de l'Agence Foncière Touristique ont supprimé deux des goulots d'étranglement qui ralentissaient la croissance du secteur. Dans le cadre du Quatrième Plan (1973-1976) le nombre des lits devrait atteindre 84.000 en 1976 ce qui suppose une augmentation annuelle de 8.500 lits. D'ici la fin de 1974, la capacité totale atteindra 66.000 lits. Si les nouveaux travaux de construction se poursuivent au rythme de 8.000 par an, la

<sup>1/</sup> Par la loi d'avril 1973 "Loi relative à l'aménagement des zones touristiques, industrielles et d'habitation".

capacité totale d'hébergement atteindra 82.000 lits à la fin de 1976. Il est réaliste d'augmenter ainsi la capacité d'hébergement même si, à court terme il est probable que les incertitudes économiques causées par les prix toujours élevés du fuel dans les principaux pays européens auront des répercussions défavorables sur la performance touristique de la Tunisie. A long terme toutefois, les richesses touristiques de la Tunisie et sa proximité de l'Europe permettront une expansion régulière du secteur et encourageront les augmentations prévues de la capacité d'hébergement.

B. L'emploi dans l'industrie hôtelière  
Projections relatives à la main-d'oeuvre

9. Durant l'été 1973, le BIT a mené une enquête approfondie sur l'emploi dans l'industrie touristique en Tunisie. La capacité d'accueil sur l'ensemble du territoire représentait un total de 48.830 lits et l'ensemble des emplois recensés dans le secteur était de 19.500 partagés en 17.000 pour l'hôtellerie et le reste pour les emplois de guides, chauffeurs d'autobus, hôtesses ou encore dans les agences de voyages. Ces chiffres donnaient un ratio global employé/lit de 0,400 pour le secteur touristique et de 0,242 en catégorie III (2 étoiles et autres), 0,382 en catégorie II (3 étoiles) et 0,527 en catégorie I (palaces et 4 étoiles). Il faut rapprocher ce dernier chiffre des ratios établis par la Société Horwath & Horwath International pour les hôtels de catégorie I: un ratio employé/lit de 0,63 en moyenne sur les divers continents mais de 1,133 en Asie et de 0,867 en Afrique. La saisonnalité de l'emploi dans l'hôtellerie était de 30%.

10. Des employés d'hôtellerie, 46% travaillaient dans les département techniques; cuisine, bar et restaurant et 36% à la réception, front office et dans les étages. Les 2/3 du personnel occupaient des postes au niveau IV et au dessus, et 46% au niveau IV. Dans son ensemble, le personnel était jeune 1/3 avait moins de 22 ans et seulement 5% plus de 50 ans. Les femmes représentaient 15% de la main d'oeuvre et les étrangers moins de 2%. Sur le nombre total des employés, 17% seulement avaient reçu une formation en Tunisie ou à l'étranger. Environ 90% des emplois sont regroupés dans les zones de Tunis, Nabeul-Hammamet, Sousse-Skanès-Monastir et Djerba-Zarzis; les zones de Sousse-Monastir et de Tunis avec leurs hôtels de catégorie supérieure, enregistrent un ratio employé/lit plus élevé que les zones Nabeul-Hammamet ou Djerba-Zarzis.

Répartition géographique de la main d'oeuvre et de l'hébergement (1973)

<u>Zones</u>	<u>Personnel (%)</u>	<u>Capacité d'hébergement (%)</u>
Nabeul-Hammamet	31.7	36.1
Sousse-Skanès-Monastir	26.4	21.9
Djerba-Zarzis	18.0	18.4
Tunis-Banlieue	13.1	11.9
Autres régions	10.8	11.7
	<hr/>	<hr/>
	100.0	100.0



11. Les projections relatives aux besoins en personnel de niveau IV ont été établies pour les années 1974/1983 (voir Tableau 6). On a estimé à 8.000 par an le nombre de lits additionnels après 1974 soit un taux d'accroissement égal à celui de 1973 (8.114), mais inférieur à celui de 1974 qui est exceptionnellement élevé (10.550 lits). En 1983, la capacité totale d'hébergement se chiffrerait à 130.000 lits dont plus de 105.000 dans les zones de Tunis, Nabeul-Hammamet, Sousse-Skanès-Monastir et Djerba Zarzis où la capacité maximale a été estimée à 174.000 lits.<sup>1/</sup> Les prévisions en besoin de personnel sont basées sur l'hypothèse selon laquelle chaque lit additionnel crée 0,350 emploi dans l'hôtellerie et 0,208 emploi pour le personnel de niveau IV, le taux annuel d'abandon de la profession (causé par l'émigration ou la retraite) étant 8% de la main d'oeuvre. Les besoins en personnel de niveau IV passeraient dans l'industrie touristique de 9.400 en 1974 à 25.000 personnes en 1983. Environ 30% des nouveaux emplois seraient créés dans la zone de Nabeul Hammamet, environ 25% dans la zone de Sousse-Skanès-Monastir, environ 15% dans la zone de Djerba-Zarzis et 12% à Tunis. Les besoins annuels en personnel de niveau IV passeraient de 2.400 en 1975 à 3.800 en 1983. Le personnel formé satisferait seulement 14% de la demande en 1974, 74% en 1979; ce pourcentage baissera ensuite régulièrement jusqu'à 64% en 1983. En 1975, 16% seulement des employés de niveau IV auraient reçu une formation dans les écoles hôtelières mais ce pourcentage atteindra 49% en 1983. Les 51% restant soit 13.600 personnes auraient eu l'occasion de suivre au moins une fois des cours de recyclage et de perfectionnement.

---

<sup>1/</sup> Voir le Rapport "Evaluation du Projet d'Infrastructure Touristique" no. PT-5a en date du 30 mai 1972.

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Capacité Hôtelière

(1961 - 1973)

<u>Année</u>	<u>Nombre d'hôtels</u>	<u>Nombre de lits</u>	<u>Capacité moyenne des hôtels (lits)</u>	<u>Taux d'occupation (%)</u>	
				<u>Indiqué 1/</u>	<u>Annuel</u>
1961	71	4000	56	-	-
1962	74	4100	55	58	-
1963	84	5700	68	46	35
1964	91	7600	84	44	32
1965	102	9600	94	50	37
1966	141	17100	121	40	29
1967	151	18800	125	46	33
1968	176	24700	140	56	37
1969	201	31700	157	51	32
1970	218	37200	170	47	30
1971	233	43000	184	57	38
1972	241	47800	198	58	41
1973	262	55900	213	-	31 (est.)

1/ Sur la base des jours ouverts en cours d'année et non pas forcément 365 jours.

Source: ONIT

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Visiteurs Etrangers

(1961 - 1972)

Année	Nombre d'arrivées d'étrangers		Durée moyenne du séjour		Total des recettes en devises	Recette en devises par nuit et par lit
		Index	(jours)	Index	(mille DT)	(DT)
1961	46.100	100	6,2	100	1.500	4,6
1962	52.800	115	7,5	120	2.000	5,0
1963	104.700	230	5,2	84	3.700	6,8
1964	138.200	300	5,0	81	5.300	7,6
1965	165.800	360	6,8	110	9.200	8,1
1966	218.800	475	7,5	120	13.600	8,3
1967	231.100	500	8,8	142	16.400	8,1
1968	330.300	715	9,3	150	22.200	7,2
1969	373.300	810	9,1	147	26.100	7,7
1970	410.700	890	9,3	150	31.600	8,3
1971	608.200	1320	9,6	155	53.800	9,2
1972	780.300	1690	8,7	140	68.400	10,0

Source: ONTT

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Visiteurs Etrangers par Nationalité

(pourcentage)

	<u>1963</u>	<u>1966</u>	<u>1969</u>	<u>1972</u>
Allemagne	11,2	15,4	19,9	21,7
France	26,6	22,1	23,0	19,5
Royaume Uni	4,7	9,3	10,0	18,1
Bénélux	2,6	4,2	5,9	7,6
Scandinavie	1,4	2,7	9,0	5,6
Italie	6,6	5,3	6,2	4,8
Autres pays d'Europe	5,7	9,6	7,7	5,4
	—	—	—	—
Total Europe	58,8	68,6	77,7	82,7
	—	—	—	—
Pays arabes	30,6	22,1	14,1	11,8
USA Canada	3,8	3,4	2,6	2,7
Autres Régions	6,8	5,9	5,6	2,8
	—	—	—	—
	100,0	100,0	100,0	100,0
	====	====	====	====

Source: ONTT

TUNISIE

Project de Formation du Personnel Hôtelier

Arrivées de Touristes Etrangers

Selon les Moyens d'Accès

(1970 - 1972)

	<u>1970</u>	<u>1971</u>	<u>1972</u>
<u>AIR</u>			
Tunis-Carthage	58,6	57,0	56,5
Djerba	9,3	10,2	9,1
Monastir	<u>9,2</u>	<u>12,3</u>	<u>15,6</u>
Total partiel	<u>77,1</u>	<u>79,5</u>	<u>81,2</u>
<u>ROUTE</u>	16,3	14,9	13,4
<u>MER</u>	<u>6,6</u>	<u>5,6</u>	<u>5,4</u>
TOTAL	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>

Source: ONIT

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Taux d'Occupation Mensuels 1/

(1970 - 1972)

<u>MOIS</u>	<u>1970</u>	<u>1971</u>	<u>1972</u>
Janvier	24,0	30,6	36,0
Février	25,3	34,7	37,3
Mars	34,5	34,4	46,9
Avril	37,3	56,7	53,7
Mai	47,6	60,0	64,1
Juin	48,3	60,7	66,8
Juillet	67,1	78,8	80,6
Aôut	80,9	87,4	82,1
Septembre	54,1	70,2	67,1
Octobre	38,0	54,7	54,9
Novembre	24,5	31,5	37,0
Décembre	31,4	35,1	34,0
Moyenne Annuelle	46,7	56,7	57,6

---

1/ Sur la base des jours d'ouverture annuelle et non pas forcément sur 365 jours.

Source: ONTT

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

ANNEXE II  
Tableau 6

PROJECTIONS RELATIVES A LA MAIN D'OEUVRE (NIVEAU IV) 1974-1983  
(Programme d'apprentissage non compris)

	<u>1973</u>	<u>1974</u>	<u>1975</u>	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
1. <u>Capacité d'accueil (lits)1/</u>											
- au début de l'année	47.824	35.938	66.488	74.488	82.488	90.488	98.488	106.488	114.488	122.488	130.488
- additions	8.114	10.550	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
- à la fin de l'année	55.938	66.488	74.488	82.488	90.488	98.488	106.488	114.488	122.488	130.488	138.488
2. <u>Emploi au niveau IV</u>											
- au début de l'année 2/	7.730	9.400	11.590	13.250	14.910	16.570	18.230	19.890	21.550	23.210	24.870
- recrutement pour lits supplémentaires	1.670	2.190	1.660	1.650	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660
- à la fin de l'année	9.400	11.590	13.250	14.910	16.570	18.230	19.890	21.550	23.210	24.870	26.530
3. <u>Total des besoins en personnel de niveau IV</u>											
- remplacement 3/	750	930	1.060	1.190	1.330	1.460	1.590	1.720	1.860	1.990	2.120
- personnel des nouveaux hôtels	1.670	2.190	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660	1.660
- total	2.420	3.120	2.720	2.850	2.990	3.120	3.250	3.380	3.520	3.650	3.780
- production du système de formation	435	435	435	930	1.381	1.708	2.410	2.470	2.410	2.410	2.410
- en % des besoins totaux en personnel au niveau IV	18.0	13.9	16.0	22.6	46.2	54.7	74.2	73.1	68.5	66.0	63.8
4. <u>Personnel formé au niveau IV</u>											
- au début de l'année 4/	1.370	1.660	1.930	2.180	2.860	3.900	5.160	6.960	8.680	10.210	11.610
- production du système de formation	435	435	435	930	1.381	1.708	2.410	2.470	2.410	2.410	2.410
- personnel quittant l'emploi 5/	145	165	185	250	341	448	610	750	880	1.010	1.120
- à la fin de l'année	1.660	1.930	2.180	2.860	3.900	5.160	6.960	8.680	10.210	11.610	12.900
- % du total des employés de niveau IV en fin d'année	17.7	16.6	16.5	19.2	23.5	28.3	35.0	40.3	44.0	46.7	48.6
5. <u>Cours de recyclage et de perfectionnement</u>											
- production annuelle	-	-	-	1.350	1.350	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160
- production cumulée	-	-	-	1.350	2.700	4.860	7.020	9.180	11.340	13.500	15.660
- personnel de niveau IV non formé à la fin de l'année	7.740	9.660	11.070	12.050	12.670	13.070	12.930	12.870	13.000	13.260	13.630
- production cumulée des cours du recyclage en % du personnel non formé	-	-	-	11.2	21.3	37.2	54.3	71.3	87.2	101.8	114.9

1/ Chiffre fournis par l'ONIT pour 1972-1974. Les chiffres pour 1975-1983 sont des estimations de la mission.

2/ Chiffres pour 1973 tirés du rapport du BIT. On a adopté le ratio employé niveau IV/lit de 0,208 pour les nouvelles installations d'accueil.

3/ On suppose que 8% de la main d'oeuvre quittant à la fin de l'année leur emploi dans l'industrie hôtelière tunisienne pour émigrer, prendre leur retraite ou travailler dans un autre secteur.

4/ Chiffres pour 1973 tirés du rapport BIT.

5/ 8% du personnel formé au début de l'année et production du système de formation.

TUNISIEEVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIERLa Formation professionnelle touristique en TunisieA. Le système existant

1. La formation professionnelle hôtelière et touristique en Tunisie est assurée par deux organismes: l'OTTEEFP qui organise l'apprentissage (employés de niveau V, voir graphique 1) et l'ONTT qui est chargé de la formation professionnelle hôtelière et touristique à tous les autres niveaux (niveaux II, III, et IV). Depuis 1964 le nombre total des effectifs formés a dépassé 3600 diplômés (fin 1972) comme l'indique le tableau 1. En outre, depuis 1958 quelque 1300 boursiers ont bénéficié d'un stage de formation à l'étranger.

2. La formation professionnelle dans l'industrie touristique est financée en partie par l'industrie hôtelière sous la forme d'indemnités versées aux apprentis et élèves qui font un stage pratique obligatoire, en partie par une taxe de 2% sur les salaires (estimée en 1973 à 150.000 dinars) dont le montant est versé au budget général de l'Etat, et en partie par des allocations budgétaires accordées par l'Etat à l'ONTT et à l'OTTEEFP.

(1) L'apprentissage

3. Placé sous la tutelle du Ministère des Affaires Sociales, l'OTTEEFP est autorisé depuis 1967 à diriger les programmes d'apprentissage. Les activités de formation d'apprentis hôteliers ont commencé en 1970; depuis, 1451 apprentis ont terminé avec succès leurs études; plus de 90% d'entre eux ont trouvé un emploi dans des hôtels.

4. Les programmes comprennent deux parties. La première ou pré-apprentissage, dure huit mois au cours desquels la formation est dispensée dans une des 30 sections des 8 centres répartis sur l'ensemble du territoire. Cette phase de pré-apprentissage est destinée à ceux qui ont achevé leurs études primaires et accepte les candidats qui ont suivi l'enseignement secondaire pendant un à deux ans (âgés de 16 à 18 ans). Chaque classe comprend 40 élèves réunis autour d'un seul professeur polyvalent. L'horaire hebdomadaire type comporte:

Français	- 5 heures	Savoir vivre	- 3 heures
Allemand	- 3 heures	Instruction Civique	- 2 heures
Anglais	- 3 heures	Calcul	- 5 heures
Histoire	- 2 heures	Organisation hôtelière	- 1 heure
Géographie	- 3 heures	Education Physique	- 3 heures
			30 heures

La seconde partie du programme, ou apprentissage proprement dit, a lieu dans des hôtels où les élèves sont placés par l'OTTEEFP, sous la surveillance de conseillers en apprentissage qui suivent les progrès de chaque élève. La durée de



l'apprentissage et les indemnités versées aux élèves sont fonction de la spécialisation et de l'ancienneté:

	<u>Durée de l'apprentissage</u>		<u>Taux mensuels des indemnités</u>	
			<u>Nourri &amp; logé</u>	<u>Nourri non logé</u>
Service étages	1	année	8 dinars	13 dinars
Restaurant & Bar	2	(1ère année)	8 dinars	13 dinars
		(2ème année)	12 dinars	17 dinars
Cuisine	3	(1ère année)	8 dinars	13 dinars
		(2ème année)	12 dinars	17 dinars
		(3ème année)	16 dinars	21 dinars

5. Actuellement le système peut recevoir 1.200 élèves et une extension en est prévue dans le cadre du Quatrième Plan, pour porter cette capacité à 1.600 élèves. On envisage la création de deux nouveaux centres à Radès et à Kharouba. Toutefois des difficultés se présentent, par suite notamment du manque d'enseignants et de conseillers (d'où une insuffisance quantitative grave de l'encadrement), des contradictions inhérentes à la structure des programmes, et du manque d'installations et de matériels adéquats.

(ii) Formation hôtelière (cadres moyens)

6. L'ONTT qui dépend du Ministère de l'Economie Nationale est responsable de la formation de tout le personnel hôtelier à l'exception des apprentis formés par l'OTTEFFP. Le système s'inspire du système français mais a évolué sous l'influence des programmes d'assistance technique bilatérale organisés par différents pays, notamment l'Autriche, la Belgique, l'Allemagne, l'Italie et la Suisse.

7. A la fin de 1973, il existait 7 écoles hôtelières en Tunisie; elles disposaient au total de 1.050 places et formaient 450 élèves par an. Les écoles de la Marsa et de Sidi Dhrif qui peuvent à elles deux recevoir 140 élèves vont être fermées; elles fonctionnent en effet dans des conditions défavorables. Deux écoles sont actuellement en cours de construction à Nabeul et à Djerba. Six des écoles existantes forment des cadres moyens de niveau IV; la septième école (l'Institut) qui fera l'objet du chapitre suivant, forme des cadres supérieurs de niveau II.

8. La plupart des écoles sont installées dans des locaux reconvertis (anciennes casernes, villas particulières) qui conviennent mal à la formation hôtelière moderne. Le matériel utilisé est, à une remarquable exception près, insuffisant et ne convient pas aux activités de formation.

9. Le système de base vise à former des cadres en 2 ans, au cours desquels ils reçoivent une instruction technique dans une école et font un stage pratique dans un hôtel. La formation technique comprend un enseignement général, une formation linguistique et l'enseignement pratique dans l'une des différentes spécialisations hôtelières (réception, étages, restaurant et bar, cuisine, entretien, hôtesse); voir les tableaux 2 et 3. L'application pratique des techniques

acquises se fait dans l'école hôtelière où l'internat, les restaurants et les cuisines de production servent de laboratoires, cette formation scolaire est complétée par 2 stages d'été durant lesquels les élèves travaillent dans des hôtels et reçoivent une indemnité de stagiaire.

10. La période de recrutement des élèves s'étend de décembre à mars, et l'année scolaire d'avril à mars. Environ 80% des élèves admis sont des garçons et 20% des filles, tous choisis sur la base de leur succès scolaire et après un entretien individuel. Les candidats doivent être âgés de 17 à 21 ans et avoir un niveau minimum de connaissance, qui varie selon le programme, comme suit:

<u>Spécialisations</u>	<u>Années d'enseignement secondaire</u>
Etages	1ère année du secondaire
Cuisine	3ème -
Restaurant	3ème -
Hôtesse	5ème -
Réception	6ème -

11. En fait, ces normes d'admission sont souvent dépassées et le niveau d'instruction des élèves admis à suivre un programme est souvent supérieur à celui nécessaire au niveau de l'emploi pour lequel ils suivent une formation. Dans certaines spécialisations le taux d'abandon est élevé à la fin de la 1ère année et un programme de 2 ans paraît excessivement long puisque (a) les élèves ont un niveau de formation secondaire élevé à leur entrée à l'école hôtelière et (b) certains sujets ont déjà été traités à l'école au cours de l'enseignement secondaire. De plus, les connaissances techniques enseignées au niveau IV dans les écoles hôtelières peuvent être acquises plus rapidement.

12. Les principaux points faibles du système de formation du personnel hôtelier sont au nombre de quatre; tout d'abord ni les écoles, ni les enseignants ne bénéficient d'un statut légal. Deuxièmement, étant donné les conditions matérielles, le système fonctionne quelque peu "en circuit fermé". Les élèves remplacent les clients; les logements des élèves servent de locaux d'application; les cuisines et les restaurants sont utilisés comme laboratoires pour la formation des élèves et ont aussi une fonction commerciale comme restaurants de production et unités de service. Ceci va à l'encontre de l'opinion actuelle de la profession qui veut que les écoles hôtelières présentent des conditions aussi proches que possible de celles rencontrées dans les hôtels. Troisièmement, par suite de l'expansion rapide de l'industrie hôtelière en Tunisie, le système de formation est incapable de former des effectifs suffisants pour satisfaire à la demande et de ce fait, l'industrie hôtelière compte quelque 15.000 employés qui n'ont, pour toute formation, que celle reçue sur le tas. Enfin, les programmes actuels n'ont que peu de rapports avec les exigences de l'industrie hôtelière; d'une durée de 2 ans, ils sont trop longs compte tenu des spécialités enseignées (tableau 2 et 3); dans certains cas on insiste sur une formation qui devrait être dispensée dans le cadre de l'enseignement général et non dans les écoles techniques spécialisées.

13. L'annexe VII indique les prévisions relatives aux places disponibles dans les écoles hôtelières et au personnel formé dans le cadre du nouveau système envisagé, puisque les prévisions des écoles existantes et des écoles nouvellement créées, sont étroitement liées. On trouvera au Tableau 4, les coûts d'exploitation des écoles gérées par l'ONTT.

(iii) Formation du personnel hôtelier et touristique (cadres supérieurs)

14. L'ONTT est responsable de l'administration de l'Institut de Monastir (Institut Supérieur de Tourisme et d'Hôtellerie, ISTH) qui forme les cadres supérieurs (niveau II) de l'hôtellerie et du tourisme. Cet Institut a été créé en 1969 avec l'aide du PNUD, dont la contribution se chiffre à 1,2 millions de dollars EU, représentant les services des experts, les bourses et l'équipement. Cette aide prendra fin en avril 1974. L'Institut est actuellement fixé dans un vieil hôtel en location à Monastir, mais occupera avant octobre 1975 son siège définitif actuellement en cours de construction à Sidi Drif (dans la banlieue nord de Tunis) (voir section B, ci-dessous).

15. A l'heure actuelle, l'Institut a pour principal objectif la formation de cadres supérieurs (niveau II) souhaitant travailler dans les hôtels et autres entreprises touristiques; toutefois, les fonctions de l'Institut seront plus importantes lorsqu'il sera fixé à Sidi Drif. Sa capacité est de 150 élèves et les installations sont en mauvais état.

16. Le recrutement des élèves, sous la direction de l'ONTT, s'effectue entre juillet et septembre, et l'année scolaire va d'octobre à juillet sur le modèle de l'année académique du Ministère de l'Education Nationale. Les candidats doivent être âgés de 18 à 23 ans; ils sont choisis sur examen de leur formation scolaire après un entretien individuel. Le niveau minimum de recrutement exigé par l'Institut est en général le baccalauréat complet à l'exception des candidats à la section d'entretien, pour laquelle le brevet de technicien est exigé. Pendant leur formation, les élèves reçoivent une indemnité mensuelle de 10 dinars (les élèves de la section d'entretien qui ne sont pas logés reçoivent 30 dinars).

17. Les programmes proposés exigent que les élèves soient internes; ces programmes durent deux ans dont un stage d'été au cours duquel les élèves travaillent dans un hôtel en exploitation. Les cours (Tableaux 2 et 5) traitent des disciplines hôtelières classiques auxquelles s'ajoutent les cours d'entretien et différentes matières touristiques. Les programmes de l'Institut sont bien conçus mais assez inégaux par endroit et les élèves sont rapidement absorbés par l'industrie hôtelière. En raison de la demande relativement faible, les cours de tourisme n'ont lieu qu'une année sur deux. Les cours d'entretien forment des techniciens en cours d'emploi et de ce fait sont admissibles à l'Institut bien que l'on puisse se demander si le personnel d'entretien ne devrait pas suivre les cours des écoles professionnelles techniques plutôt que ceux des écoles hôtelières.

18. On trouvera à l'annex VII les prévisions relatives au nombre de places disponibles et au nombre d'élèves formés à l'Institut dans le cadre du nouveau système proposé puisque les prévisions concernant l'Institut, tel qu'il est

fixé à Monastir, et tel qu'il sera à Sidi Dhrif, sont étroitement liées. Le tableau 4 indique les coûts d'exploitation du système de formation du personnel hôtelier.

(iv) Le corps enseignant

19. Les écoles hôtelières ont recours à des professeurs vacataires pour les enseignements généraux et les langues. Ces professeurs sont en général des titulaires de chaires dans une école dépendant du Ministère de l'Education Nationale ou dans la "Bourguiba School"; en 1973, on comptait 49 professeurs employés à temps complet dans les écoles hôtelières.

20. Les statistiques qui figurent au tableau 6 donnent un état récapitulatif du corps enseignant. La Direction de la Formation des Cadres qui dépend de l'ONTT, a recruté la plupart des enseignants entre 1970 et 1972. Lorsqu'un candidat susceptible d'entrer dans l'enseignement est détecté, la Direction de la Formation des Cadres lui organise un programme "ad hoc" qui se compose, le plus souvent, d'une période dans une école étrangère complétée par un stage dans un hôtel (étranger). Toutefois il a été difficile dans le passé de recruter des candidats ayant une certaine expérience dans la profession car le niveau de rémunération n'est pas compétitif par rapport à celui offert dans le secteur privé. Il s'en est suivi un renouvellement rapide du corps enseignant et une certaine difficulté à recruter des professeurs hautement qualifiés.

B. Le système proposé

21. L'ONTT et l'OTTEEFPP conserveront la responsabilité de la formation au tourisme. Travaillant en étroite collaboration avec l'ONTT, l'OTTEEFPP adaptera, à la demande de l'industrie, le nombre des apprentis formés dans certaines spécialisations hôtelières et concentrera ses efforts sur la mise au point d'un programme solide à l'intention du personnel d'entretien. L'ONTT continuera d'assurer la formation aux niveaux II, III et IV. L'Institut Supérieur du Tourisme et de l'Hôtellerie satisfera la demande en personnel de niveau II et les institutions créées dans le cadre du projet envisagé ainsi que les écoles hôtelières existantes se chargeront de la formation au niveaux III et IV.

(i) Formation hôtelière (Cadres moyens)

22. Les cours de formation des cadres moyens seront élaborés par les experts du programme d'assistance technique.

23. Le système envisagé se propose de recréer aussi fidèlement que possible les conditions de la vie professionnelle telle qu'elle existe dans les hôtels et autres installations touristiques. Des centres de formation comportant les installations pédagogiques classiques ("écoles hôtelières") plus des locaux d'application à vocation commerciale (hôtels et restaurants) seront situés dans des zones touristiques et fonctionneront toute l'année. Les élèves recevront une formation théorique au sein de l'école et une formation pratique au sein de l'hôtel d'application; ils se familiariseront notamment

avec les particularités de l'industrie hôtelière tels que le travail le dimanche et pendant les vacances, le roulement des équipes et la nette saisonnalité.. Les élèves seront logés dans les centres de formation. Chaque centre opérera de façon autonome dans des limites budgétaires définies. Hôtelières et membres de la profession touristique seront encouragés à collaborer par exemple, en nommant un représentant au Comité consultatif, en participant à la sélection et au recrutement des élèves, soit même en occupant des postes d'enseignants dans les écoles.

24. Le système de formation préparera les élèves dans une spécialisation. Le recrutement aura lieu 4 fois par an et les cycles de cours seront échelonnés pour permettre une utilisation rationnelle des locaux. Le personnel de direction de chaque centre sera chargé de sélectionner les élèves avec l'aide d'hôtelières et de représentants de l'ONTT. Le niveau minimum de recrutement sera différent selon les spécialisations: 3ème année du secondaire achevée pour les femmes de chambres et baccalauréat complet pour les élèves et fron office.

25. Certaines écoles ne disposent pas de locaux qui leur permettent d'appliquer le concept d'hôtel d'application. Toutefois, les nouvelles écoles de Nabeul et de Djerba auront toutes les deux des restaurants et des cuisines d'application. De plus, l'ONTT dispose d'un budget d'investissement qui doit lui permettre de remplacer le matériel périmé et agrandir les installations de certaines des écoles existantes ce qui suppose des locaux d'application. La véritable difficulté sera de trouver des installations d'application pour les élèves de la section étages mais ceux-ci étant peu nombreux, la solution proposée consiste à transporter ces groupes vers les trois centres qui seront créés au titre du projet.

(ii) Formation du personnel hôtelier et touristique (Cadres Supérieurs)

26. L'Institut quittera Monastir d'ici octobre 1975 pour s'établir à Sidi Dhrif. Il est important pour le projet envisagé de respecter cette date d'ouverture car il est prévu que l'Institut assurera la formation des enseignants et aussi qu'il hébergera les équipes de l'assistance technique et assurera la direction technique du système de formation.

27. L'Institut est situé à proximité de Sidi Bou Said, sur un terrain de 4 hectares sur une colline dominant La Marsa. Lorsqu'il sera terminé, l'Institut aura coûté plus de l'équivalent de 2,1 millions de dollars EU et les bâtiments couvriront quelques 10.000 m<sup>2</sup>. Il comprendront une école pour 300 élèves (et non 150 comme à Monastir), un internat, des logements de fonction et un hôtel d'application.

28. Elément clé du programme de formation du personnel hôtelier en Tunisie l'Institut aura 4 objectifs essentiels:

- a. la formation des cadres de niveau II et I pour l'hôtellerie et les entreprises touristiques;

- b. la formation des enseignants;
- c. l'organisation de séminaires de gestion; et
- d. la recherche et le développement.

29. Le programme d'enseignement pédagogique sera révisé mais sa teneur restera vraisemblablement similaire à ce qu'elle était à Monastir et les mêmes disciplines seront enseignées. L'attestation de diplôme actuellement octroyée aux élèves sortants, porte la signature du Directeur Général de l'ONTT en attendant que le diplôme de Technicien Supérieur soit homologué par accord du Ministère de l'Education Nationale, ce qui devrait se faire incessamment.

30. Le programme de l'Institut comporte un autre élément important à savoir la formation des enseignants.

(iii) Formation des enseignants

31. La création d'une école normale d'enseignement au sein de l'Institut lors de son ouverture en 1975, constituera une condition d'entrée en vigueur du prêt. Afin que le Directeur de l'Institut et le Directeur de la Cellule de Conception et de Diffusion chargé de l'application du nouveau concept de formation hôtelière, puissent collaborer efficacement, il est recommandé qu'ils soient nommés dès début janvier 1975. Les experts de la Cellule de Formation des Formateurs devraient être nommés dès le début de juillet 1975.

32. Les enseignants pourront être recrutés essentiellement parmi:
- a. les enseignants actuels;
  - b. les employés ayant une certaine expérience et occupant des postes de responsabilité dans l'industrie hôtelière;
  - c. les élèves qui quittent le lycée après avoir suivi l'enseignement secondaire complet (7 ans).

Dans le premier cas, il convient d'organiser des cours de pédagogie théorique et pratique d'une durée de 4 mois et spécialement adaptés au nouveau concept de formation. Les futurs enseignants appartenant aux deux autres groupes devront suivre le programme de formation destiné aux techniciens supérieurs (niveau II) et d'une durée d'un an, et faire ensuite un stage d'un an minimum, si possible, dans l'industrie hôtelière avant de pouvoir bénéficier des cours de pédagogie théorique et pratique qui durent 4 mois.

33. Il est clair qu'il s'agit là d'un programme très serré; il ne réussira que dans la mesure où le gouvernement saura recruter dans l'industrie hôtelière des candidats convenables. Dans ce but, les postes d'enseignants doivent être assortis de conditions intéressantes en ce qui concerne le statut ainsi que le salaire, on se doit de tenir largement compte de l'expérience dans le domaine hôtelier lorsque l'on fixera l'échelle des salaires.

34. Dans le cas des enseignants recrutés dans l'industrie hôtelière, on envisage de former des groupes de 30 élèves divisés en 2 pour les travaux pratiques. A partir d'octobre 1975, et compte tenu d'un écart d'un mois entre les différents cycles, il devrait être possible de former au moins 150 enseignants avant l'ouverture des nouvelles écoles en janvier 1978 (Tableau 9). Parmi eux, quelques-uns des 49 enseignants en cours d'emploi devraient pouvoir occuper des postes de responsabilité lorsqu'ils retourneront dans leur propres écoles.

35. Les élèves terminant leurs études secondaires et se destinant à l'enseignement devront être recrutés par groupes de 30 en janvier 1975 et 1976. En ramenant de 12 à 8 mois la période passée dans l'industrie hôtelière par le deuxième groupe, il sera possible de former d'ici janvier 1978 ou avant, 60 autres enseignants.

36. Dès le début de leur formation pédagogique qui durera 4 mois, les deux groupes de candidats recrutés pour l'enseignement devraient toucher un salaire correspondant à leur qualifications.

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Elèves ayant Recu une Formation, 1964-1972

<u>Année</u>	<u>Polyvalente</u>		<u>Réception</u>		<u>Etages</u>		<u>Restaurant</u>		<u>Cuisine</u>		<u>Entretien</u>		<u>Guides</u>		<u>Total</u>		<u>Total Général</u>
	<u>H</u>	<u>F</u>	<u>H</u>	<u>F</u>	<u>H</u>	<u>F</u>	<u>H</u>	<u>F</u>	<u>H</u>	<u>F</u>	<u>H</u>	<u>F</u>	<u>H</u>	<u>F</u>	<u>H</u>	<u>F</u>	
1965/65	123	30													123	30	153
1965/66	269	124													269	124	393
1966/67	465	97									14	32	3	511	100	611	
1967/68	461	80									22	32	3	515	83	598	
1968/69			52	10		68	252		138			5	2	447	80	527	
1969/70			24			50	200		99			5	2	328	52	380	
1970/71			32	18		83	323		167					522	101	623	
1971/72			10	10		33	207	27	99					316	70	386	
TOTAL	1318	331	118	38		234	982	27	503		36		74	10	3031	640	3671
%	36,0	9,0	3,2	1,0		6,5	26,7	0,7	13,7		1,0		2,0	0,2	82,6	17,4	100

H - Homme

F - Femme

Source: ONTT/BIT

Mars 1974



TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Programme Actuel de Formation Hôtelière et Touristique - Résumé des Heures de Cours

	<u>Langues</u>	<u>Instruction élémentaire</u>	<u>Enseignement théorique</u>	<u>Travaux pratiques</u>	<u>Total</u>
<u>Institut de Monastir</u>					
- Réception	540	60	1.470	-	2.070
- Service étages	360	60	720	930	2.070
- Restaurant et bar	510	60	690	810	2.070
- Cuisine	360	60	690	960	2.070
- Entretien	120	60	1.050	960	2.190
- Tourisme	540	210	1.140	-	1.860
<u>Ecoles Hôtelières</u>					
- Réception	897	414	1.173	-	2.484
- Service étages	414	276	858	1.434	2.982
- Restaurant et bar	759	414	759	828	2.760
- Cuisine	138	276	897	1.449	2.760
<u>La Marsa (femmes seulement)</u>					
- Restaurant	546	126	420	558	1.680
- Hôtesses	1.242	345	1.173	-	2.760

Source: ONTT/BIT

Mars 1974

TUNISIE : PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

ANNEXE III  
Tableau 3

ECOLES HOTELIERES DE NIVEAU IV

HORAIRE ACTUEL DES COURS - NOMBRE D'HEURES PAR SEMAINE

Specialité	Toutes les ecoles						La Marsa				Sousse (seulement)	
	Reception		Restaurant		Cuisine		Hotesses		Serveuses		Femmes de chambres	
	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>2</u>
Pratique	4	4	12	12	21	21	--	-	14	14	20	22
Théorie	3	3	4	4	7	7	2	2	8	8	12	8
Technologie de la nourriture	-	-	3	3	2	2	-	-	-	-	-	-
Cuisine tunisienne	-	-	-	-	2	2	-	-	-	-	-	-
Etude des boissons	-	-	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Théorie hotelière	2	2	1	1	1	1	7	7	2	2	-	-
Comptabilité	2	2	-	-	-	-	2	2	-	-	-	-
Français	4	4	2	2	2	2	6	6	3	3	2	2
Anglais	4	4	4	4	-	-	6	6	4	4	2	2
Allemand	5	5	5	5	-	-	6	6	6	6	2	2
Correspondance	2	2	-	-	-	-	2	2	-	-	-	-
Dactylographie	2	2	-	-	-	-	4	4	-	-	-	-
Histoire	1	1	1	1	-	-	(	(	1	-	1	1
Geographie	1	1	1	1	-	-	(3	(3	-	1	1	1
Calcul	2	2	1	1	1	1	-	-	-	-	2	2
Instruction civique	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-	-
Savoir vivre	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-	-
Education physique	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	-	-	-	-	<u>2</u>	<u>2</u>
TOTAL	36	36	40	40	40	40	40	40	40	40	44	42

Source : ONTT/BIT

Mars 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER  
FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER: COUTS, 1972 PAR ECOLE  
( Dinars)

Description	Encadrement		Fournitures	Services	Location	Entretien		Entretien des élèves		Divers	TOTAL
	Enseignants	Non-enseignants				Bâtiments	Mobilier & matériel	Logement & nourriture	Indemnités		
Institut de Monastir	22.098	5.100	3.778	3.920	20.000	868	193	8.261	3.718	-	67.936
Sidi Dhrif	8.654	5.021	290	1.888	-	1.209	2	8.103	1.258	-	26.425
La Marsa	6.182	2.110	228	446	1.800	39	20	2.566	641	-	14.032
Sousse	14.016	10.008	1.068	3.273	-	7.181	85	14.829	3.148	-	53.608
Djerba	3.325	1.749	275	752	2.000	882	98	5.213	777	-	15.071
Bizerte	10.939	6.102	586	2.608	-	3.508	56	10.552	2.786	-	37.137
Administration centrale	-	12.000	-	-	-	-	-	-	1.584	12.207	25.791
<u>TOTAL</u>	<u>65.214</u>	<u>42.090</u>	<u>6.225</u>	<u>12.887</u>	<u>23.800</u>	<u>13.687</u>	<u>454</u>	<u>49.524</u>	<u>13.912</u>	<u>12.207</u>	<u>240.000</u>
Pourcentage	<u>27.2</u>	<u>17.6</u>	<u>2.6</u>	<u>5.3</u>	<u>9.9</u>	<u>5.7</u>	<u>0.2</u>	<u>20,6</u>	<u>5.8</u>	<u>5.1</u>	<u>100.0</u>

Source: ONTT/BIT

Mars 1974

## TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

## INSTITUT SUPERIEUR DU TOURISME ET DE L'HOTELLERIE

## HORAIRE ACTUEL DES COURS - NOMBRE D'HEURES PAR SEMAINE

Sujet	Restaurant/Bar		Entretien		Réception		Etages		Cuisine		Agence de voyages	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Travaux pratiques	15	12	16	16	(	(	17	14	18	14	(	(
Enseignement théorique	3	4	4	5	(	(	4	5	4	4	(	(
Hygiène	1	-	1	1	1	-	1	-	1	-	-	-
Nutrition, composition des menus	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-
Dessin industriel	-	-	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Démonstration	-	-	10	8	-	-	-	-	-	-	-	-
Organisation	-	1	-	-	-	1	-	1	-	1	3	2
Droit	-	1	-	1	-	3	-	1	-	1	1	3
Histoire de l'art	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Psychologie du tourisme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-
Economie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-
Relations publiques	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Dactylographie	2	2	-	-	2	2	2	2	2	2	2	2
Mathématiques appliquées	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
Comptabilité	2	-	-	-	2	-	2	-	2	-	-	-
Gestion	-	2	-	-	-	2	-	2	-	2	-	-
Entretien, sécurité	-	2	-	-	-	2	-	2	-	2	-	-
Français	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Anglais	3	2	1	1	3	3	2	2	2	2	3	3
Allemand	4	4	-	-	4	4	2	2	2	2	4	4
Géographie	1	-	-	-	2	-	1	-	-	-	2	2
Introduction aux concepts de formation	-	1	-	-	-	1	-	1	-	1	-	-
TOTAL	34	35	36	34	35	34	35	34	34	35	31	31

Sources: ONTT/BIT

Mars 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

ONTT: RESUME DES STATISTIQUES SUR

CORPS ENSEIGNANT DES ECOLES HOTELIERES DE L'ONTT  
(1973)

Corps enseignant par spécialité et qualification	Nombre	Enseignement Primaire	NIVEAU D'EDUCATION										Expérience a l'étranger	Formation d'enseignants	Date de recrutement					
			Secondaire (année)							Baccalauréat	Université	Ecole hôtelière			1966	1970	1971	1972		
			1	2	3	4	5	6	7			Tunisie							A l'étranger	
Directeurs	6					2		2			2			5	6	1	1	2	3	
Réception : Professeurs	1									1				1	1				1	
Etages : Professeurs	2				1									1	1			1	1	
: Moniteurs	6	1		3	1	1							6		2			4	2	
Restaurant : Professeurs	9				1	4		3		1					9	5		4	3	2
: Assistants	6				1	1	3	1					1	5	4	1			5	1
: Moniteurs	4				3		1						4	3	1			2	1	1
Cuisine : Professeurs	4					2	1	1						4	2	2			1	3
: Moniteurs	9			1	8								8	1	6			3	4	2
Entretien : Professeur	1									1				1	1					1
Tourisme : Professeurs	1										1				1					1
TOTAUX	49	1		4	14	3	12	2	7	5	1		19	31	34	9	1	15	20	13

Source: ONTT

Mars 1974

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Centre de Formation Type

Calendrier des Cours Envisagés en Nombre de Semaines

<u>Descriptions</u>	<u>Cours d'orientation</u>	<u>Cours de base</u>		<u>Formation</u>		<u>Total des semaines par élèves</u>	<u>Total des heures par élèves</u>
		<u>Langues</u>	<u>Méthodes</u>	<u>Ecole</u>	<u>Hôtel d'application</u>		
Comptabilité et Administrations	4	8	-	16	8	36	1080
Réception	4	8	-	16	8	36	1080
Etages/Buanderie	4	8	-	12	16	40	1200
Restaurant	4	8	-	12	16	40	1200
Cuisine	4	-	8	16	20	48	1440
Magasins	4	-	8	12	12	36	1080

Mars 1974

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

EFFECTIFS FORMES PAR MOIS PAR UN CENTRE TYPE AU COURS DES CINQ PREMIERES ANNEES

M O I S

	1 - 3	4 - 6	7 - 9	10 - 12	13 - 15	16 - 18	19 - 21	22 - 24	25 - 27	28 - 30	31 - 33	34 - 36	37 - 39	40 - 42	43 - 45	46 - 48	49 - 51	52 - 54	55 - 57	58 - 60																																	
Réception	-	-	-	-	-	18		18		18		18		18		18		18		18		18																															
Comptabilité & Administration	-	-	-	-	-	12		13		12		13		12		13		12		13		12																															
Etages	-	-	-	-	-	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15																														
Restaurant	-	-	-	-	-	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20																														
Cuisine	-	-	-	-	-	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12																														
Magasins			12			12			12			12			12			12			12																																
Totaux mensuels		12	18	20	39	20	15	32	33	44	28	32	15	20	45	20	39	20	39	33	2	28	32	15	32	33	32	39	20	27	20	45	20	28	32	27	32	33	32	27	20	27	20	45	32	40	20	15	32	33	32	27	32
Totaux annuels	/ 1ere année - 109 // 2eme année - 343 // 3eme année - 355 // 4eme année - 343 // 5eme année - 355 /																																																				

Note: à partir de la deuxième année, le nombre d'élèves formés oscille entre 343 et 355.

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

ANNEXE III  
Tableau 9

PROGRAMME DE FORMATION DES ENSEIGNANTS

(voir aussi le Tableau 1, Annexe VII)

		1975												1976												1977											
	Cours	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
INDT Secondaire	Technique	Gr. I												Gr. II																							
	Industriel													Gr. I												Gr. II											
	Pédagogie																									Gr. I						Gr. II					
	Pédagogie	Gr. III												Gr. IV						Gr. V						Gr. VI						Gr. VII					
	Promotion													30			30			30			60						30			30					
	TOTAL													210																							

Note: Sur la totalite des enseignants à former, 81 seront nécessaires pour les institutions du projet

Source: Estimations de la mission.

Mars 1974



TUNISIE

EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

LE SYSTEME D'EDUCATION

A. Le Système existant

1. Le système d'éducation existant, largement calqué sur le système français, est le résultat d'une série de changements survenus à la suite de l'accession de la Tunisie à l'indépendance en 1956. Ce système assure aux enfants âgés de 6 ans au moins, un enseignement primaire d'une durée de six ans suivi d'un enseignement secondaire d'une durée de 3 à 7 ans. Au terme de l'enseignement primaire, l'écopier peut être admis soit, dans l'enseignement secondaire industriel de trois ans, qui lui permet d'obtenir une qualification professionnelle dans une technique particulière soit, dans l'enseignement "long" d'une durée de sept ans et qui le préparera en fin de compte aux différentes options du baccalauréat (voir graphique); tous les élèves de l'enseignement secondaire "long" suivent pendant les trois premières années un enseignement de tronc commun.

2. En 1972, 23% des écoliers ayant achevé leurs études primaires ont été admis à entrer dans l'enseignement secondaire, les 2/3 environ dans l'enseignement "long" et 1/3 dans l'enseignement secondaire "court" ou industriel. Parmi les candidats admis dans l'enseignement secondaire long environ 30% ont choisi l'option technique et 70% l'option générale dont 40% dans la section sciences et sciences techniques, 20% dans la section lettres et 10% dans la section sciences économiques. Un pourcentage élevé (20%) d'écopiers abandonnent leurs études sans terminer leurs 7 années de formation secondaire particulièrement au terme des 3 années de "tronc commun".

3. Les études à l'université durent normalement de 4 à 7 ans selon les différentes facultés. Les effectifs inscrits représentent un total de quelque 10.000 étudiants, chiffre que l'on peut rapprocher de ceux donnés pour les effectifs du secondaire (environ 180.000 élèves) et du primaire (environ 900.000 élèves).

4. A côté du Ministère de l'Education Nationale qui est chargé des enseignements primaire, secondaire et supérieur décrits ci-dessus, le Ministère de l'Agriculture organise d'une part des cours au niveau du secondaire, premier et deuxième cycle, destinés aux agents locaux, assistants techniques, enseignants et responsables d'exploitations agricoles, d'autre part, des cours au niveau supérieur pour les ingénieurs agronomes entre autres. Le Ministère des Affaires Sociales s'occupe de la formation professionnelle à différents niveaux, notamment cours de pré-apprentissage et de perfectionnement, cours accélérés pour adultes et contrôle des travaux pratiques dans les écoles pilotes de l'enseignement primaire. Un certain nombre d'autres départements ministériel parmi lesquels l'ONTT, organisent des cours de formation indépendants.

## B. Politique de développement en matière d'éducation

5. Le gouvernement a pour objectif d'améliorer le taux actuel de scolarisation dans l'enseignement primaire (environ 74% à présent); pour ce faire, il veut accroître le taux d'accès des filles et réduire le taux d'abandon. L'écart actuel entre les effectifs de garçons et ceux de filles (59 à 41%) devrait être réduit d'ici 1980, tandis que le redoublement ou le renvoi seront en partie remplacés par le passage automatique d'une classe à l'autre, ce qui améliorera encore le taux de scolarisation. Des disciplines pratiques seront inscrites aux programmes (certains projets pilotes sont déjà en cours de réalisation) en vue de préparer à la vie par la formation scolaire non seulement les écoliers admis dans le secondaire mais aussi les enfants en nombre beaucoup plus élevé pour lesquels l'enseignement primaire constitue toute l'éducation.

6. Au niveau de l'enseignement secondaire, le gouvernement a l'intention d'uniformiser à 7 ans, la durée des différents programmes de l'enseignement "long" (à présent les sections technique, techniques industrielles et sciences économiques ne demandent que 6 années d'études), et de mettre fin aux sections administration et sciences économiques. Tous les élèves suivent un enseignement commun pendant les 3 premières années, puis sont orientés pour une année supplémentaire vers l'une des trois sections possibles (lettres, sciences/maths, sciences techniques). Par la suite, ils peuvent choisir parmi différentes options proposées à l'intérieur de chaque section. Toutes ces sections sont sanctionnées par le baccalauréat qui est exigé pour l'entrée à l'université.

7. A un niveau inférieur, l'enseignement secondaire professionnel d'une durée de 3 ans, est ouvert aux élèves qui veulent entrer dans l'industrie comme ouvriers spécialisés et offrent aux éléments les plus doués la possibilité d'accéder aux cours de la section technique. Cette section sera maintenue mais les cours de la section commerciale du même niveau seront interrompus comme l'ont été, il y a plusieurs années, des cours similaires d'enseignement général.

8. Par suite de la réforme prévue de l'enseignement primaire, on espère que le pourcentage des candidats admis en 1ère année de l'enseignement secondaire atteindra 30% des élèves de la 6ème année du primaire et représentera 59.000 élèves d'ici 1981 au lieu de 35.000 à l'heure actuelle.

## C. Prévisions relatives aux abandons

9. Le Tableau 1 donne les indications sur le nombre des élèves qui quittent l'école au cours de leurs études secondaires.

## D. Aspects financiers de l'éducation

10. En Tunisie, les dépenses publiques d'enseignement représentaient pour l'année scolaire 1971/72, un total estimatif de 72,6 millions de DT dont 94% encourrues par le Ministère de l'Education Nationale, 4% par le Ministère de l'Agriculture et l'ONTT pour la formation professionnelle, et le reste par

l'OTTEEFP pour le programme d'apprentissage. Les dépenses totales d'enseignement représentaient 8,5% du PNB et 33% des dépenses totales de l'Etat alors qu'elles n'en représentaient en 1966 que 3,8% et 17% respectivement. Ces chiffres traduisent le développement rapide du système d'éducation provoqué par un accroissement accéléré de la population et reflètent l'engagement pris par le gouvernement en 1958 d'atteindre en 1966/67 la scolarisation à 100% des enfants en âge de suivre l'enseignement primaire. Cet objectif n'est pas encore atteint.

11. En 1971/72, les dépenses courantes d'enseignement étaient estimées à 62,8 millions de DT, dont 93% furent encourues par le Ministère de l'Education Nationale, 5% par le Ministère de l'Agriculture et le reste par l'ONTT et l'OTTEEFP. Par suite du développement du système d'éducation, les dépenses courantes ont quadruplé entre 1962 et 1972, et sont passées de 21% à 36% des dépenses courantes totales du gouvernement.

12. Les dépenses en capital au titre de l'enseignement, représentaient en 1971/72 un montant estimé à 9,8 millions de DT, encourues dans leur quasi totalité par le Ministère de l'Education Nationale. Les dépenses en capital du Ministère de l'Education Nationale ont été ramenées de 15% en 1961 (époque à laquelle elles s'élevaient à 10,9 millions de DT) à 1,2% des dépenses totales de l'Etat. Cette évolution pourrait être le fait d'une politique récente qui veut que les municipalités prennent en charge la construction des écoles secondaires.

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Projection des "Abandons" à Différents Niveaux du Secondaire

Sommaire - 1974/1982

		<u>1973/74</u>	<u>1974/75</u>	<u>1975/76</u>	<u>1976/77</u>	<u>1977/78</u>	<u>1978/79</u>	<u>1979/80</u>	<u>1980/81</u>	<u>1981/82</u>
3ème	Tronc commun	6311	6386	6217	5248	5475	6166	6832	6752	8239
4ème	Lettres	635	(35)	14	244	178	218	285	335	392
	Sciences et mathématiques	3382	2876	450	752	476	552	723	838	982
	Formation aux affaires	553	1238	-	-	-	-	-	-	-
	Technique et industrie	370	231	534	506	305	332	434	502	589
5ème	Lettres	950	1003	379	264	431	390	414	490	552
	Sciences et mathématiques	1129	1305	949	2421	2882	2727	2655	2908	3225
	Formation aux affaires	5	160	(287)	(1825)	(2885)	(1613)	(1596)	(1686)	(1842)
	Technique et industrie	56	179	5	240	728	617	630	731	829
6ème	Lettres	239	228	(41)	(636)	(709)	(439)	37	(288)	(201)
	Sciences et mathématiques	242	337	222	(325)	(687)	(434)	(550)	(482)	(368)
	Formation aux affaires	3465	3585	4326	3943	3758	1103	(132)	(125)	(94)
	Technique et industrie	<u>1926</u>	<u>1963</u>	<u>2416</u>	<u>2520</u>	<u>813</u>	<u>96</u>	<u>(262)</u>	<u>(328)</u>	<u>(268)</u>
TOTAL		<u>19263</u>	<u>19456</u>	<u>15184</u>	<u>13372</u>	<u>10765</u>	<u>9715</u>	<u>9470</u>	<u>9647</u>	<u>12035</u>

NOTE Le terme "abandon" implique un élève qui quitte l'école avant d'avoir achevé 7 années d'étude ou qui passe d'un cours à l'autre . Ces transferts qui interviennent à l'achèvement de certains cours ainsi que de l'addition récente d'une 7ème année d'étude (à dater de 1976-77) pour les cours techniques, industriels et économiques expliquent en grande partie les irrégularités du tableau et le nombre apparemment négatif des abandons indiqués ( ).

Source: Rapport Khemakem sur l'enseignement secondaire, technique et professionnel, février 1972.

Mars 1974

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Dépenses Publiques pour l'Enseignement

Dépenses Ordinaires, en Capital, et Totales

1971/1972 et 1973/1976  
(millions de dinars)

	<u>1971/72</u> par an	<u>1973/76</u> par an	<u>Total par an</u>
<b>A. <u>Dépenses ordinaires</u></b>			
Ministère de l'Education	58.6	70.0	279.9
Ministère de l'Agriculture	3.0	3.7	14.8
Ministère des Affaires Sociales 1/	1.0	1.0	4.0
Ministère de l'Economie Nationale 2/	<u>0.2</u>	<u>0.5</u>	<u>2.0</u>
<b>Total des dépenses ordinaires</b>	62.8	75.2	290.7
<b>B. <u>Dépenses d'investissement</u></b>			
Ministère de l'Education	9.7	18.2	72.6
Ministère de l'Agriculture	n.a.	0.5	1.8
Ministère des Affaires Sociales 1/	n.a.	0.1	0.4
Ministère de l'Economie Nationale 2/	0.1	<u>1.2</u> 3/	<u>4.8</u>
<b>Total des dépenses d'investissement</b>	9.8	20.0	79.6
<b>C. <u>Total des dépenses publiques pour l'enseignement</u></b>	72.6	95.2	370.3

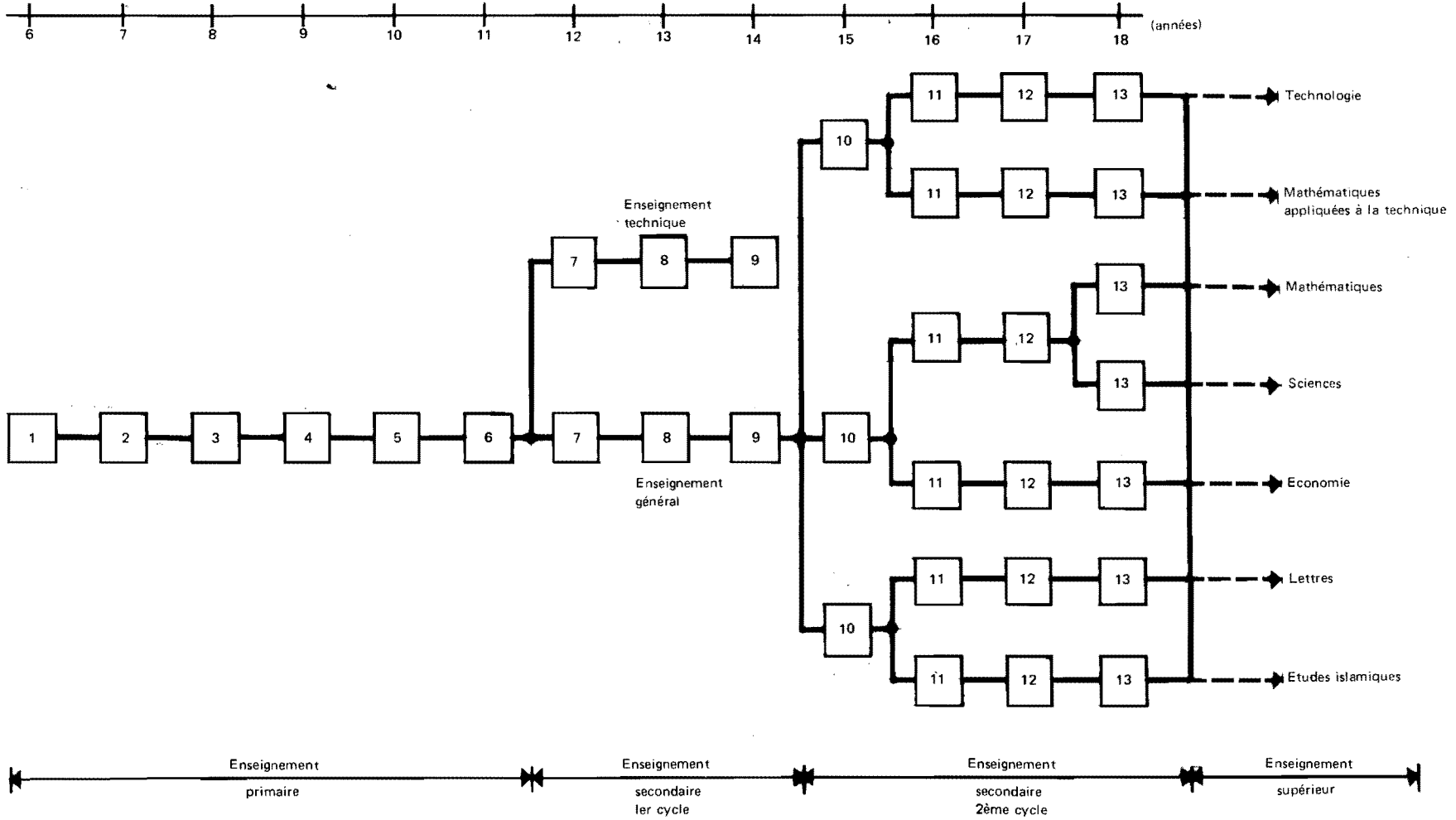
1/ Dépenses encourues par l'OTTEFP

2/ Dépenses encourues par l'ONTT

3/ Y compris le projet de formation du personnel hôtelier

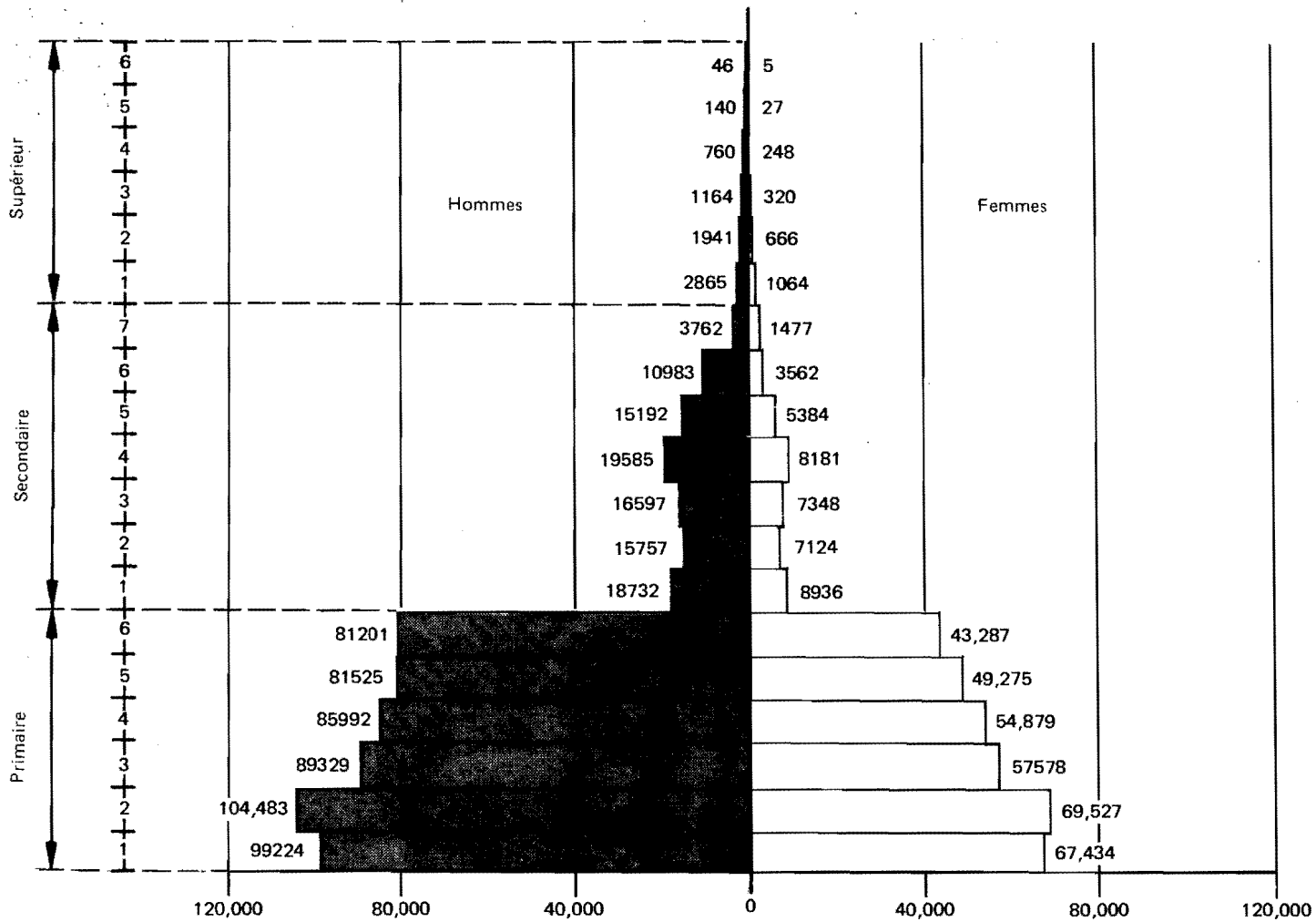
Source: Ministère de l'Education Nationale

TUNISIE  
STRUCTURE DE L'ENSEIGNEMENT - 1974



ANNEXE IV  
Chart I

**TUNISIE**  
**PYRAMIDE DE L'ENSEIGNEMENT**



ANNEXE IV  
Chart 2

TUNISIE

EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

Profils des experts de l'assistance technique

A. Cellule de conception et de diffusion

(i) Directeur de la Cellule de Conception et de Diffusion

1. La personne nommée à ce poste doit avoir des connaissances étendues en formation hôtelière et une certaine expérience de l'hôtellerie et du tourisme. Sa langue maternelle sera de préférence le français. Cet expert aura une connaissance approfondie, aussi bien théorique que pratique, des questions suivantes:

- a. administration d'écoles hôtelières ou d'institutions du même genre;
- b. méthodes pédagogiques, notamment enseignement programmé ou semi-programmé;
- c. expérience sur le plan national et de préférence international;
- d. normes européennes du service hôtelier;
- e. responsabilité de projets analogues faisant appel à l'aide multilatérale ou bilatérale; et
- f. si possible, expérience des pays musulmans et de préférence du Maghreb.

Cet expert doit avoir le sens de l'initiative et l'esprit d'équipe. Il occupera un poste clé au sein du système de formation hôtelière en Tunisie et doit être choisi dans cette optique. Il travaillera en étroite collaboration avec le Directeur de l'Institut.

(ii) Expert en formation hôtelière (étages et réception)

2. La personne nommée à ce poste doit avoir des connaissances étendues de la formation du personnel hôtelier, en particulier des procédures employées à la réception, à l'économat et au service d'étages. Sa langue maternelle sera de préférence le français; à défaut, il en aura une connaissance solide. Cet expert aura une connaissance approfondie, aussi bien théorique que pratique des questions suivantes:

- a. moeurs, coutumes, goûts et modes de vie des touristes étrangers venant des principaux pays émetteurs;



- b. langues étrangères (2 ou 3 au moins), notamment celles les plus souvent employées par les touristes étrangers en Tunisie;
- c. organisation d'un hôtel et de ses départements techniques;
- d. comptabilité hôtelière et matériel de comptabilité et de contrôle financier.
- e. économat, y compris l'achat, la réception, le stockage, la distribution et le contrôle de la nourriture, des boissons et des fournitures;
- f. méthodes à suivre en ce qui concerne la planification, l'organisation, la réalisation et la surveillance des cours de formation;
- g. blanchissage, repassage, et racommodage des différents tissus, leur composition et le traitement adapté à chacun;
- h. secourisme, pédiatrie et soins d'infirmier; et
- i. normes et règlements d'hygiène et de sécurité relatifs au travail dans les étages et les précautions à prendre en Tunisie (eau, maladies particulières).

Le candidat choisi devra se familiariser avec la Tunisie, notamment sa géographie, ses transports, ses loisirs et son artisanat. Il travaillera en étroite collaboration avec le Directeur de l'hôtel d'application de l'Institut.

(iii) Expert en formation hôtelière (section cave et restauration)

3. La personne nommée à ce poste doit avoir des connaissances étendues de la formation du personnel hôtelier de restauration, des procédures suivies à la salle à manger, au bar, à la cuisine et dans le service d'étages. Sa langue maternelle sera de préférence le français; à défaut il en aura une connaissance solide. Cet expert aura une connaissance approfondie, aussi bien théorique que pratique, des questions suivantes:

- a. tous les aspects théoriques et pratiques de l'enseignement relatif à la cuisine et à la préparation des boissons;
- b. la phraseologie et les termes français utilisés en cuisine ainsi que l'art de réaliser tous les plats typiques de la cuisine tunisienne;
- c. les goûts de la clientèle étrangère;

- d. les différents types de service au bar et au restaurant;
- e. l'entretien du matériel utilisé à la cuisine, à la salle à manger et au bar;
- f. les normes et règlements d'hygiène et de sécurité relatifs au travail dans le département cave et restauration et les précautions à prendre;
- g. les vins et autres boissons;
- h. la préparation de toutes sortes de boissons alcoolisées ou non, les goûts et les exigences types de la clientèle étrangère;
- i. langues étrangères (au moins 2) les plus fréquemment employées par les touristes étrangers en Tunisie;
- j. le coût et le contrôle de la nourriture, l'élaboration des menus et le contrôle de la qualité; et
- k. la planification, l'organisation, la réalisation et la surveillance des cours de formation.

Cet expert doit savoir associer la cuisine tunisienne et la cuisine française traditionnelle. Il travaillera en collaboration étroite avec le Directeur de l'école hôtelière de l'Institut.

B. Cellule de formation des formateurs

(i) Expert en comptabilité et administration

4. Cet expert doit avoir des connaissances solides en comptabilité hôtelière et en administration, coût de la nourriture, composition des menus et formation du personnel hôtelier. Sa langue maternelle sera le français; à défaut il le parlera correctement. Cet expert aura une connaissance approfondie, aussi bien théorique que pratique, des questions suivantes:

- a. procédures à suivre pour organiser, mener à bien et surveiller les cours de formation;
- b. méthodes pédagogiques notamment l'enseignement programmé ou semi-programmé;
- c. organisation des hôtels et de leurs départements techniques;
- d. procédures en ce qui concerne les systèmes de comptabilité et d'administration hôtelière et matériel employé; et
- e. coût de la nourriture et composition des menus.

Il est essentiel que l'expert ait déjà acquis une certaine expérience dans une institution de formation, de préférence école hôtelière. Cet expert devra se familiariser avec la législation du travail et la législation fiscale ainsi qu'avec le système de comptabilité employé dans l'industrie hôtelière tunisienne.

(ii) Expert en Réception./Front Office

5. Cet expert doit avoir des connaissances étendues en ce qui concerne les procédures de la réception. Sa langue maternelle sera de préférence le français; à défaut il en aura une connaissance solide. Cet expert aura une connaissance approfondie aussi bien théorique que pratique, des questions suivantes:

- a. procédures à suivre pour organiser et surveiller les cours de formation;
- b. méthodes pédagogiques, notamment l'enseignement programmé, ou semi-programmé;
- c. organisation d'un hôtel et de ses différents départements techniques notamment les machines utilisées en comptabilité et au service courrier ainsi que les caisses-enregistreuses;
- d. procédures de réception notamment les réservations, le contrôle financier et les statistiques de fonctionnement;
- e. dactylographie;
- f. organisation, direction et surveillance de la formation;
- g. langues étrangères (au moins 2) notamment celles parlées le plus fréquemment par les touristes étrangers en Tunisie; et
- h. moeurs types, coutumes, goûts et modes de vie des touristes venant des principaux pays émetteurs.

Le candidat choisi devra se familiariser avec la Tunisie notamment ses moyens de transport, ses points d'intérêts touristiques, ses distractions et son artisanat. Il est primordial qu'il ait acquis une certaine expérience dans une institution de formation hôtelière.

(iii) Expert en étages

6. Cet expert doit avoir de solides connaissances dans les procédures du service étage, la blanchisserie et la lingerie. Il sera préférable que

le français soit sa langue maternelle; à défaut il devra le parler correctement. Il devra avoir une connaissance théorique et pratique des questions suivantes:

- a. procédures à suivre pour organiser, diriger et surveiller la formation;
- b. méthodes pédagogiques, notamment l'enseignement programmé ou semi-programmé;
- c. organisation d'un hôtel et des différents départements techniques.
- d. services domestiques notamment entretien des chambres et des zones communes;
- e. blanchissage, repassage et raccommodage de différents tissus, leur composition et le traitement adapté à chacun;
- f. premiers soins, pédiatrie et infirmerie; et
- g. normes et règlements d'hygiène et de sécurité en ce qui concerne le travail dans cette section et les précautions à prendre.

Il serait préférable que le consultant ait acquis une certaine expérience dans une institution de formation hôtelière.

(iv) Expert en restaurant/bar et service d'étages

7. Cet expert aura de solides connaissances en ce qui concerne les procédures suivies dans le restaurant, le bar et le service d'étages. Sa langue maternelle sera le français; à défaut il le parlera couramment. Il aura une connaissance approfondie, théorique et pratique des questions suivantes:

- a. procédures à suivre pour organiser, diriger et surveiller la formation;
- b. méthodes pédagogiques, notamment enseignement programmé ou semi-programmé;
- c. organisation des hôtels et des restaurants, et des différents départements techniques en rapport avec son propre département;
- d. exigences particulières de la clientèle étrangère;
- e. différents types de services au bar et au restaurant;

- f. matériel de restaurant et de bar contrôle de son utilisation;
- g. langues étrangères (au moins 2) parmi les plus fréquemment parlées par les touristes étrangers en Tunisie; et
- h. normes et règlements d'hygiène et de sécurité en ce qui concerne le travail dans ce département technique et les précautions à prendre.

Il est nécessaire que le candidat ait acquis une certaine expérience dans une institution de formation hôtelière. Le consultant doit connaître à fond la cuisine tunisienne, les vins et alcools du pays.

(v) Expert en cuisine

8. Cet expert devra avoir une très grande expérience de la cuisine dans toutes ses spécialités, notamment la pâtisserie, la boucherie et la boulangerie. Sa langue maternelle sera de préférence le français, ou il parlera correctement cette langue. Il devra avoir une connaissance approfondie théorique et pratique des questions suivantes:

- a. phraséologie et termes en français employés en cuisine ainsi que les noms et la composition de tous les plats tunisiens;
- b. le matériel de cuisine et le contrôle de son utilisation;
- c. les normes et règlements d'hygiène et de sécurité en ce qui concerne le travail dans son département technique et les précautions à prendre;
- d. procédures à suivre pour organiser et diriger et contrôler la formation;
- e. travail des autres départements techniques en rapport avec son propre département;
- f. coûts de base de la nourriture, le contrôle et la composition des menus; et
- g. l'entretien du matériel de cuisine,

Le consultant devra acquérir une solide connaissance du marché et des produits tunisiens selon les saisons. Il est primordial que le consultant ait acquis une certaine expérience dans une institution de formation hôtelière.

TUNISIEEVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIEROffice National du Tourisme et du Thermalisme (ONTT)

1. L'ONTT a été officiellement créé en juillet 1971 (décret no. 71.264). Il a remplacé le Ministère du Développement Touristique et Régional qui n'a connu qu'une brève existence. Ce changement de statut présentait des avantages importants car il donnait une base semi-autonome à l'organisme touristique du gouvernement tunisien, lequel est habilité à gérer ses propres finances, à contracter des emprunts, à effectuer des paiements et à engager du personnel sans être assujéti aux restrictions qui frappent d'ordinaire les ministères. L'Office a été placé sous la tutelle du Ministère de l'Economie Nationale. Outre les changements mentionnés plus haut, l'Office remplit pour une large part, les fonctions assumées par l'ancien Commissariat Général au Tourisme et au Thermalisme qui avait été le principal organisme responsable de la promotion et du développement du tourisme en Tunisie jusqu'à la création du Ministère du Tourisme en 1969.
2. Les fonctions de l'ONTT peuvent se résumer comme suit:
  - a. formuler et exécuter la politique du gouvernement en matière de tourisme et de thermalisme dans le cadre d'un plan de développement économique et social élaboré par le Ministère du Plan.
  - b. promouvoir le développement et l'aménagement des zones présentant un intérêt touristique et thermal.
  - c. assurer l'exécution des règlements relatifs aux intérêts publics et privés dans ces domaines;
  - d. fournir toutes formes d'aide aux entreprises concernées par le développement du tourisme;
  - e. assurer la formation professionnelle touristique;
  - f. promouvoir et coordonner les différentes activités du développement touristique avec des organismes publics et privés, notamment en ce qui concerne la construction la gestion, la publicité et l'organisation des expositions;
  - g. assurer l'application des mesures d'aide à l'investissement.
3. Le Conseil d'Administration de l'ONTT (qui se réunit tous les mois) est présidé par le Ministre de l'Economie Nationale; il compte six administrateurs, nommés par le président en accord avec le Ministre des Finances, six administrateurs choisis par ce même président pour leur compétence dans

le domaine du tourisme et le Directeur Général de l'ONTT (également nommé par le président) qui préside en l'absence du Ministre. Mr. Bouraoui, Directeur Général actuel, qui vient de remplacer Mr. Azzabi qui avait dirigé l'ONTT depuis sa création, est responsable de son administration courante. L'Office dirigé par une équipe très compétente a été renforcé afin de pouvoir mener à bien le Projet d'Infrastructure Touristique (Prêt no. 858-TUN et Crédit no. 320-TUN); il est en mesure d'exécuter le projet de formation, sous réserve des nominations prévues pour le projet.

4. Le budget national, par l'intermédiaire du Ministère de l'Economie Nationale, finance en grande partie l'ONTT 1/. Sous la tutelle du Ministre l'Office est habilité à contracter des emprunts, à apporter son concours aux entreprises touristiques et à payer les dépenses sur ses propres fonds. Il est chargé de l'aide accordée par l'Etat aux entreprises touristiques, il passe, contrôle et effectue les paiements des travaux d'infrastructure de moindre importance (branchements) entrepris en coopération avec les organismes compétents, afin de relier les hôtels à l'infrastructure principale (adduction d'eau, télécommunications, raccordement d'électricité, routes). En Tunisie, tous les projets hôteliers ont soumis à la réglementation de l'ONTT et doivent obtenir son accord dans le cadre de la Commission Interministérielle du Tourisme 2/. L'ONTT est en outre chargé de mettre sur pied, diriger et financer les bureaux du tourisme tunisien à l'étranger, de promouvoir le tourisme et de réaliser les programmes gouvernementaux de formation professionnelle touristique. La Société Hôtelière et Touristique Tunisienne (SHTT), chaîne nationale regroupant des hôtels, des restaurants et des compagnies de transport est placée sous le contrôle de l'ONTT.

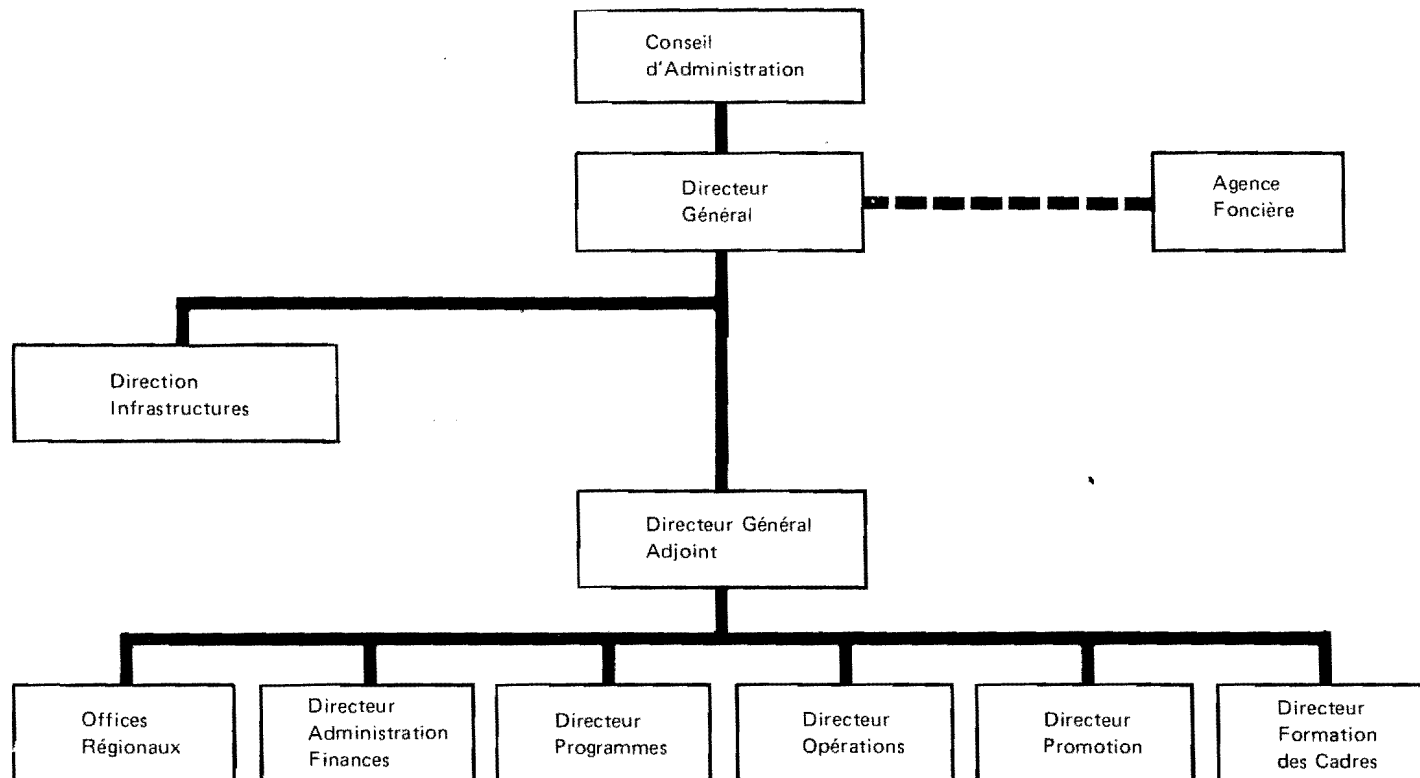
5. L'ONTT (voir organigramme ci-dessous) est divisé en cinq directions (et offices régionaux) chargés des programmes (tous les travaux techniques d'aménagement, et de construction de l'infrastructure nécessaires avant la mise en route des hôtels), de l'exploitation (statistiques, inspection des projets hôteliers, étude du fonctionnement des hôtels, etc...); de la promotion (publicité en Tunisie et à l'étranger), de l'administration et des finances, et enfin de la formation. L'organigramme ci-dessous, indique l'organisation de la Direction de la Formation des Cadres. La coordination et l'exécution des différentes phases du Projet d'Infrastructures Touristiques sont assurées par la Direction Infrastructures qui relève directement du Directeur Général et qui sera élargie pour entreprendre le projet de formation du personnel hôtelier. L'ONTT bénéficie du concours d'un certain nombre d'experts étrangers, spécialistes du tourisme, de la planification des installations et des études techniques.

---

1/ En dehors du budget national, les fonds dont bénéficie l'ONTT proviennent principalement de la location de l'Hôtel Hilton de Tunis, des recettes de la SHTT et des Bons d'Equipement.

2/ Cette Commission se réunit deux fois par mois pour approuver des projets hôteliers selon le Code d'Investissements. Les réunions sont en général présidées par le Directeur Général de l'ONTT qui représente le Ministre de l'Economie Nationale.

TUNISIE  
FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER  
ONTT – Organigramme

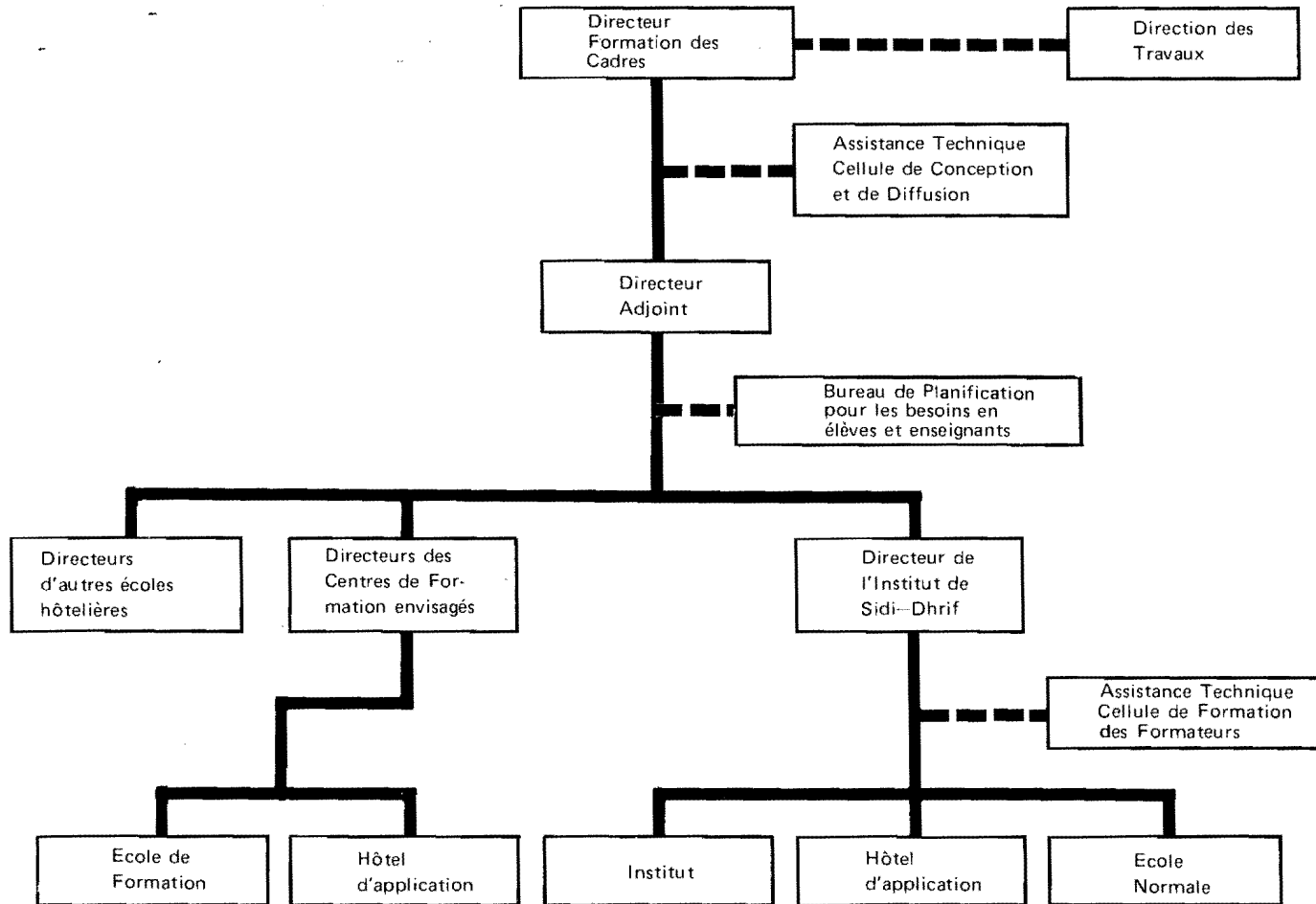


Source: ONTT

World Bank-8562(2R)



**TUNISIE**  
**PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER**  
**ONTT – Direction de la Formation des Cadres (Tourisme)**



ANNEXE VI  
Chart 2

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER  
CAPACITE MAXIMALE DES ECOLES AGRANDIES ET DES NOUVELLES ECOLES ET BESOINS EN PROFESSEURS

Localisation	Places d'élèves	Cours Complémentaires		Cours techniques B/										Nombre d'élèves	Corps enseignant				
		Orientation Ecole	Langues Ecole	Comptabilité et Administ. A/		Réception A/		Etages		Restaurant		Cuisine			Magasins Ecole	Complémentaire	Technique		Ratio enseignant/élève
				Ecole	Hotel	Ecole	Hotel	Ecole	Hotel	Ecole	Hotel	Ecole	Hotel				Ecole	Hotel	
<u>Bizerte</u>	175	141	105							60	40	36	24		160				
Professeurs		2	2							3	3	3	3			4	12	2	
<u>Djerba</u>	300	189	141			36	(12)	45	30	60	40	36	24	12	283				
Professeurs		3	3			2		3	3	3	3	3	3	1		6	21	4	
<u>Hammamet</u>	325	214	166	25	(8)	36	(12)	45	30	60	40	36	24	12	308				
Professeurs		3	3	2		2		3	3	3	3	3	3	1		6	23	4	
<u>Monastir</u>	250	123	75					45	30	60	40	36	24		235				
Professeurs		2	2					3	3	3	3	3	3			4	18	3	
<u>Nabeul</u>	325	214	166	25	(8)	36	(12)	45	30	60	40	36	24	12	308				
Professeurs		3	3	2		2		3	3	3	3	3	3	1		6	23	4	
<u>Sousse</u>	250	111	75					45	30	60	40	36	24		235				
Professeurs		2	2					3	3	3	?	3	3			4	18	3	
<u>Sousse-Nord</u>	325	214	166	25	(8)	36	(12)	45	30	60	40	36	24	12	308				
Professeurs		3	3	2		2	3	3	3	3	3	3	3	1		6	23	4	
<u>Tunis</u>	325	214	166	25	(8)	36	(12)	45	30	60	40	36	24	12	308				
Professeurs		3	3	2		2		3	3	3	3	3	3	1		6	23	4	
<b>Totaux</b>	<b>2275 <sup>d/</sup></b>	<b>1420</b>	<b>1060</b>	<b>100</b>	<b>(32)</b>	<b>180</b>	<b>(60)</b>	<b>315</b>	<b>210</b>	<b>480</b>	<b>320</b>	<b>288</b>	<b>198</b>	<b>60</b>	<b>2145</b>	<b>42</b>	<b>161</b>	<b>28</b>	
<b>Professeurs</b>		<b>21</b>	<b>21</b>	<b>8</b>		<b>10</b>		<b>42</b>		<b>48</b>		<b>48</b>		<b>5</b>		<b>203</b>			
<b>Chefs de Section <sup>d/</sup></b>		<b>--</b>	<b>--</b>	<b>-</b>		<b>5</b>		<b>7</b>		<b>8</b>		<b>8</b>		<b>-</b>		<b>28</b>			
<b>Total du corps enseignant</b>		<b>21</b>	<b>21</b>	<b>8</b>		<b>15</b>		<b>49</b>		<b>56</b>		<b>56</b>		<b>5</b>		<b>231</b>			

Remarques:

- a) les groupes des sections de comptabilité et de réception ne passent qu'un tiers de la semaine dans les hôtels d'application, le chiffre ( ) indique le nombre maximum d'élèves se trouvant dans l'hôtel d'application à un moment donné; ce nombre est inclus dans le total de l'école;
- b) les professeurs de l'enseignement technique ont droit à 3 mois de congé à la fin de chaque cycle d'ou la présence de 2 à 3 groupes seulement dans chaque section de l'hôtel d'application; les enseignants en congé sont inclus dans le nombre de professeurs nécessaires mais non dans le ratio d'enseignant/élèves;
- c) en cas d'occupation maximale, 130 places (2275-2145) seront disponibles pour les cours de recyclage et de perfectionnement; au moins le double serait disponible en temps normal pour des cours de ce type; il est prévu que, dans chaque école, huit cours d'une durée de trois semaines chacun pourront être donnés chaque année;  
le personnel formé se chiffrerait donc à quelque 2000 personnes; le nombre nécessaire d'enseignants travaillant à temps complet pour un tel chiffre est de 16 (2 par école); une partie des cours peut toutefois être confiée à des cadres engagés à temps partiel;
- d) il est suggéré de ne nommer qu'un seul chef de section pour l'administration, la réception et les magasins; cette nomination figure sous la rubrique réception.

TUNISIE

Capacité du Système de Formation - 1974/1983

(fondée sur le programme révisé d'une durée de 9 à 11 mois)

Niveau	Ecole	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83
II	Monastir	70	70	70	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sidi Dhrif	-	-	-	109	343	343	343	343	343	343	343
IV	Sousse	175	175	175	270	270	270	270	270	270	270	270
	Bizerte	60	60	60	180	180	180	180	180	180	180	180
	Monastir	125	125	125	270	270	270	270	270	270	270	270
	Nabeul	-	-	-	109	343	343	343	355	343	343	343
	Djerba	-	-	-	97	318	318	318	330	318	318	318
		-	-	-	-	-	109	343	355	343	343	343
	Sousse-Nord	-	-	-	-	-	109	343	355	343	343	343
	Tunis-Sud	-	-	-	-	-	109	343	355	342	343	343
	La Marsa	25	25	25	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sidi Dhrif	50	50	50	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des écoles hôtelières		435	435	435	926	1281	1708	2410	2470	2410	2410	2410
Institut de Sidi Dhrif		70	70	70	109	343	343	343	343	343	343	343
TOTAL		505	505	505	1035	1724	2051	2753	2813	2753	2753	2753

Mars 1974

TUNISIE

Projet de Formation du Personnel Hôtelier

Projection des Dépenses (1974-1983)

	<u>1974</u>	<u>1975</u>	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Capacité hôtelière (lits) <u>1/</u>	61,200	70,500	78,500	86,500	94,500	102,500	110,500	118,500	126,500	132,500
Recettes au titre du tourisme (milliers de DT) <u>2/</u>	89,300	102,900	114,600	126,300	137,900	149,600	161,300	173,000	184,700	193,400
Taxe d'apprentissage (milliers de DT) <u>3/</u>	170	210	240	270	300	330	360	390	420	450
Budget projeté de l'ONTT <u>4/</u>	6,500	7,810	9,400	10,800	12,500	14,400	16,600	17,900	19,200	20,500
<u>Coûts de la formation au tourisme(milliers de DT)</u>										
Coûts d'exploitation	225.2	220.5	368.5	565.0	976.6	963.0	948.8	971.0	994.8	1011.3
Coûts d'investissement	1280.0	664.5	2303.5	2423.3	511.1	-	-	-	-	-
Total	1505.2	885.0	2672.0	2988.3	1487.7	963.0	948.6	971.0	994.6	1011.3
<u>Coûts de la formation au tourisme (milliers de DT)</u>										
En pourcentage des recettes touristiques	1.7	0.9	2.3	2.4	1.1	0.6	0.6	0.6	0.5	0.5
Couverts par la taxe d'apprentissage(%)	11.3	23.7	9.0	9.0	10.0	34.3	37.9	40.2	42.2	44.5
En pourcentage du budget de l'ONTT	23.1	11.3	28.4	27.7	11.9	6.7	5.7	5.4	5.2	4.9

1/ Moyenne entre lits occupés au début et à la fin de l'année (voir Tableau 1, Annexe 2)

2/ Sur la base d'un taux d'occupation annuel des lits égal à 40 % et d'une dépense quotidienne moyenne de 10 DT.

3/ Sur la base des chiffres fournis par le BIT. Egale à 2 % des salaires.

4/ Sur la base des projections du BIT et de discussions avec l'ONTT.

Mars 1974

## TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

ANNEXE VII

Tableau 4

PROJECTIONS DES COÛTS D'EXPLOITATION DES ECOLES  
(en milliers de dollars)

	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983
Nombre d'élèves a plein temps	505	505	1035	1724	2730	2730	2730	2730	2730	2730
Nombre d'élèves suivant des cours de recyclage 1/	-	-	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800
Nombre de professeurs	49	49	145	145	231	231	231	231	231	231
<u>Coûts d'exploitation</u>										
<u>Ecoles</u>										
Traitements et dépenses annexes	104.7	110.0	154.8	162.5	271.9	285.5	299.7	314.7	330.5	347.0
Matériel, fourniture et entretien	20.4	20.4	42.2	126.6	243.3	243.3	243.3	243.3	243.3	243.3
Chauffage, éclairage, électricité	12.9	12.9	15.5	25.9	41.0	41.0	41.0	41.0	41.0	41.0
Location	23.8	13.8	3.8	-	-	-	-	-	-	-
Total partiel	161.8	157.1	216.3	315.0	556.2	569.8	584.0	599.0	614.8	631.3
<u>Internat</u>										
Hébergement	49.5	49.5	124.3	206.9	328.5	328.5	328.5	328.5	328.5	328.5
Bourses	13.9	13.9	27.9	43.1	65.5	65.5	65.5	65.5	65.5	65.5
Total partiel	63.4	63.4	152.2	250.0	394.0	394.0	394.0	394.0	394.0	394.0
<u>Hotel d'application 2/</u>										
Salaires	-	-	-	-	142.4	149.2	156.0	163.2	171.2	171.2
Nourriture et boissons	-	-	-	-	80.0	103.6	126.8	126.8	126.8	126.8
Divers	-	-	-	-	60.4	76.0	92.0	92.0	92.0	92.0
Total partiel	-	-	-	-	283.6	328.8	374.8	382.0	390.0	390.0
<u>Coût total</u>	<u>225.2</u>	<u>220.5</u>	<u>368.5</u>	<u>565.0</u>	<u>1233.8</u>	<u>1292.6</u>	<u>1352.8</u>	<u>1375.0</u>	<u>1398.8</u>	<u>1415.3</u>
moins: Net la taxe sur la prestation de services 2/	-	-	-	-	257.2	329.6	404.0	404.0	404.0	404.0
Charge nette d'exploitation	225.2	220.5	368.5	565.0	976.6	963.0	948.8	971.0	994.8	1011.3

1/ 1800 par an pour des périodes de trois semaines

2/ Voir à l'Annexe I les projection des revenus et des dépenses ans des hôtel d'application  
Il est escompté que chaque hotel rapportera environ 100.000 par an pour équilibrer  
les dépenses courantes. Il y a 4 hotels d'application, ceux créés dans le cadre du projet,  
et celui de l'Institut.

Source: Mission BIRD

Mars 1974

TUNISIE

EVALUATION D'UN PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

Esquisse des mesures administratives et légales nécessaires

A. Introduction

1. Pour établir un système de formation professionnelle touristique intégré à l'échelle nationale, il est nécessaire d'envisager certaines procédures administratives et légales. Les procédures recommandées sont traitées à fond dans le rapport préparatoire du BIT et concernent la formation professionnelle touristique dans son ensemble. Plus précisément, il s'agit surtout de:

- a. mettre au point un statut légal de la fonction enseignante;
- b. homologuer les diplômes délivrés aux élèves;
- c. créer un conseil national pour la formation au tourisme, et
- d. élaborer un programme de formation du personnel hôtelier spécialisé dans l'entretien.

2. L'ONTT a déjà entrepris d'étudier ces différentes questions et un progrès a été enregistré en particulier en ce qui concerne la reconnaissance légale du statut des enseignants. Par la suite, l'ONTT devrait travailler avec les Ministères compétents et les organismes intéressés <sup>1/</sup> et devrait aussi consulter le BIT qui a déjà offert ses services. Lors de la rédaction des textes légaux, les autorités tunisiennes devraient s'inspirer de toute expérience analogue relative à la formation professionnelle acquise dans d'autres secteurs.

3. Les chapitres ci-dessous donnent une liste préliminaire (sujette à discussion) des points à traiter dans les documents légaux.

B. Formation professionnelle touristique

(i) Généralités

- a. description du système de formation professionnelle, les sections, et les niveaux d'enseignement (c-à-d. niveaux II, III, IV, cours à plein temps, cours de recyclage et de perfectionnement pour les spécialisations dans l'hôtellerie et le tourisme; formation des enseignants).
- b. adoption d'un cadre institutionnel de formation disposant d'installations d'application dans toutes les écoles de l'ONTT.

---

<sup>1/</sup> Ministère de l'Economie Nationale, de l'Education Nationale, des Affaires Sociales, la FHT et autres groupes intéressés.

- c. planification et contrôle du nombre de places d'élèves et d'enseignants au sein du système;
- d. genre de formation dispensé (théorique, pratique, voyages d'études...);
- e. préparation de la structure des programmes (cours d'orientation, langues, cours technique);
- f. méthodologie pédagogique employée (cours programmés par exemple);
- g. financement de la formation professionnelle touristique (coûts d'investissement et coûts ordinaires, procédure budgétaire);
- h. définition du rôle de la Direction de la Formation des Cadres de l'ONTT; mise au point des procédures de fonctionnement des écoles autonomes (c-à-d. gestion décentralisée pour chaque école disposant d'un budget d'investissement et d'un budget de fonctionnement, et de méthodes pour établir les budgets);
- i. création de comités consultatifs pour chaque école de formation; définition de leur rôle dans différents domaines tels que la politique de la formation la sélection et le placement des élèves; participation des comités par l'intermédiaire de représentants aux réunions du Conseil National pour la Formation Professionnelle Touristique.
- j. création d'une école normale d'enseignement hôtelier à Sidi Dhrif;
- k. décision sur la durée de l'année scolaire;
- l. adoption d'un système de crédits pour les cours.

(ii) Installations

- a. Genres de bâtiments utilisés, notamment:
  - i. salles de classe traditionnelles, ateliers et laboratoires;
  - ii. classes et laboratoires spécialisés;
  - iii. internat;
  - iv. logement de fonction; et
  - v. hôtels d'application et autres installations relevant du tourisme.

b. matériel utilisé, notamment:

- i. mobilier et matériel didactiques;
- ii. livres scolaires et documentation; et
- iii. matériel pédagogique notamment matériel audio-visuel.

(iii) Elèves

a. reconnaissance légale des diplômes et certificats octroyés par les écoles de formation hôtelière dirigées par l'ONTT;

- i. création de diplômes différents selon les cours suivis et définition des informations qui doivent y figurer (travail effectué en classe, notes obtenues) et
- ii. homologation des diplômes et certificats ayant été approuvés par les autorités compétentes et discernés aux élèves qui ont achevés avec succès un cours déterminé.

b. règlement de l'école hôtelière:

- i. méthodes de recrutement, notamment publicité pour les cours, et critères de préparation et de sélection;
- ii. méthodes et critères à utiliser pour évaluer les progrès de l'élève, notamment examen, test et contrôle de connaissance;
- iii. structure des cours et critères requis pour l'obtention du diplôme sanctionnant chaque type de programme;
- iv. indemnités versées aux élèves pendant leur formation;
- v. devoirs et obligations des élèves; code de conduite, responsabilité et obligation de suivre sérieusement un programme;
- vi. règlement des litiges à propos:
  - (a) d'une action disciplinaire; et
  - (b) de la performance académique (ou pratique) d'un élève.



- c. Procédures de placement dans des emplois à des niveaux satisfaisants et méthode de recyclage permanent.

(iv) Statut des enseignants engagés par l'ONTT

- a. création de tous les postes d'enseignants nécessaires au sein de l'ONTT;
- b. critères de formation et d'expérience exigibles des enseignants, notamment scolarité, formation universitaire, expérience dans l'industrie et formation extra-scolaire;
- c. méthodes de sélection (période probatoire) et contrats;
- d. devoirs des enseignants, notamment pédagogie, contrôle des travaux pratiques, activités non pédagogiques, recrutement, conseil, placement, recherches, cours accélérés;
- e. promotion et développement de la carrière, critères de promotion, possibilités et exigences en matière d'avancement personnel;
- f. action disciplinaire (rétrogradation et licenciement) critère exigeant une telle action, sanction et formalités d'arbitrage;
- g. conditions d'emploi;
- h. devoirs et obligations;
- i. traitements et avantages;
- j. reconnaissance officielle du statut des enseignants et du personnel par les autorités compétentes.

(v) Création d'un Conseil National pour l'Enseignement Hôtelier et la Formation au Tourisme

- a. rôle au Conseil (par exemple exposer différentes opinions en ce qui concerne la formation professionnelle sur place, ou le recrutement et le placement des élèves.
- b. composition du Conseil; elle devrait être aussi large que possible:
  - i. ONTT;

- ii. Ministère de la Planification;
- iii. Ministère de l'Education Nationale;
- iv. Ministère des Affaires Sociales (OTTEEF);
- v. Association des Hôtels et Entreprises Touristiques;
- vi. Syndicats;
- vii. Comités Consultatifs des Centres de Formation Hôtelière; et
- viii. Autres organismes intéressés;

c. fonctionnement du Conseil

(vi) Accord entre l'ONTT et l'OTTEEF relatif à la formation du personnel hôtelier d'entretien

a. objectifs:

i. élaborer un programme de formation du personnel d'entretien; et

ii. se fonder sur les projections de l'ONTT pour fixer le nombre d'apprentis nécessaires dans d'autres spécialisations de l'hôtellerie.

b. définition des rôles de l'ONTT, de l'OTTEEF et d'autres organismes intéressés.

c. ressources nécessaires à l'exécution du programme.

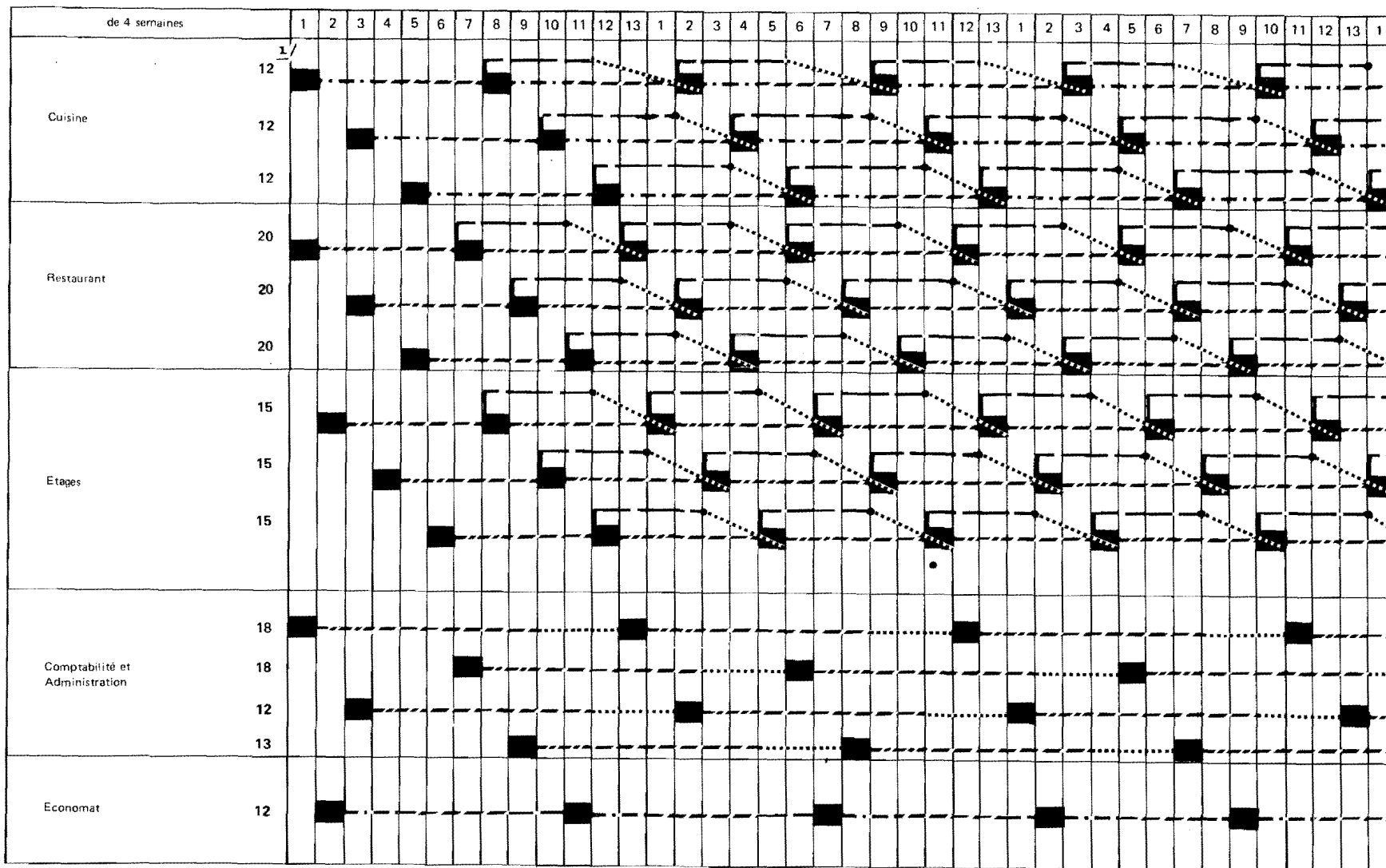
TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

PERSONNEL HOTELIER

<u>Niveau/Catégorie</u>	<u>Comptabilite et Administration</u>	<u>Réception</u>	<u>Etages/ Buanderie</u>	<u>Restaurant/ Bar</u>	<u>Cuisine</u>	<u>Magasins</u>
I	<u>D I R E C T I O N _ _ _ G E N E R A L E</u>					
II	Directeur du Personnel	Chef de réception et 1er concierge	Gouvernante Générale Chef valet	Directeur du Restaurant Chef Barman 1er Maître d'hôtel	Chef Cuisinier Sous chef	-
III	Chef Comptable	Réceptionnaire Caissier Concierge	Chef lingère Chef Buanderie Gouvernante d'étage	Chef de rang Chef de brigade	Chef de partie (viande, sauce, poisson, légumes pâtisserie)	Econome
IV	Comptable	Secrétaire Main courante Caissier Restau- rant Standardiste 2ème employé de Bureau	Lingère Femme de chambre Valet	Commis de rang Garçon de Salle (Restaurant, bar, étage, etc..)	Commis de cuisine Personnel de Cafetier	Magasinier Contrôleur Aide Comptable
V	Apprenti	Apprenti	Apprenti	Apprenti	Apprenti	Apprenti
Emplois ne nécessitant qu'une formation sur le tas.	-	Bagagiste Voi- turier Chasseur	Aide-lingère Dégraisseur Ouvrier	Plongeur Vaisselle Employé chargé du nettoyage argente- rie Plongeur cuisine	-	Aide-sommelier

Source: ONTT, revu par la mission.

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER  
 PLAN DE FORMATION PROPOSE



Légende

Cours d'orientation

Formation technique à l'école

1/ Nombre d'élèves par groupe

Enseignement au laboratoire cuisine et économat

Formation technique dans l'hôtel d'application

Enseignement des langues

Congé des enseignants

GRAPHIQUE II

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

Assistance technique et autres nominations

	<u>1974</u>	<u>1975</u>	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>
<u>NOMINATION DES CADRES TUNISIENS</u>					
Directeur Adjoint de la formation	X	X X X X	X X X X	X X X X	X X X X
Architecte conseil	X	X X X X	X X X X	X X X	
Directeur de l'Institut de Sidi-Dhrif		X X X X	X X X X	X X X X	X X X X

NOMINATION AU TITRE DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE

Cellule de conception et de diffusion

Directeur

<u>X X X X</u>	<u>X X X X</u>
----------------	----------------

Conseiller en formation hôtelière (A)

<u>X X X</u>	<u>X X X</u>
--------------	--------------

Conseilleur en formation hôtelière (B)

<u>X X X</u>	<u>X X X</u>
--------------	--------------

Experts en Planification Pédagogique

X X	X X
-----	-----

Cellule de formation des formateurs

Consultant en comptabilité et administration

<u>X</u>	<u>X X X X</u>	<u>X</u>
----------	----------------	----------

Consultant en réception

<u>X</u>	<u>X X X X</u>	<u>X</u>
----------	----------------	----------

Consultant en service etages

<u>X</u>	<u>X X X X</u>	<u>X</u>
----------	----------------	----------

Consultant en restaurant

<u>X</u>	<u>X X X X</u>	<u>X</u>
----------	----------------	----------

Consultant en cuisine

<u>X</u>	<u>X X X X</u>	<u>X</u>
----------	----------------	----------

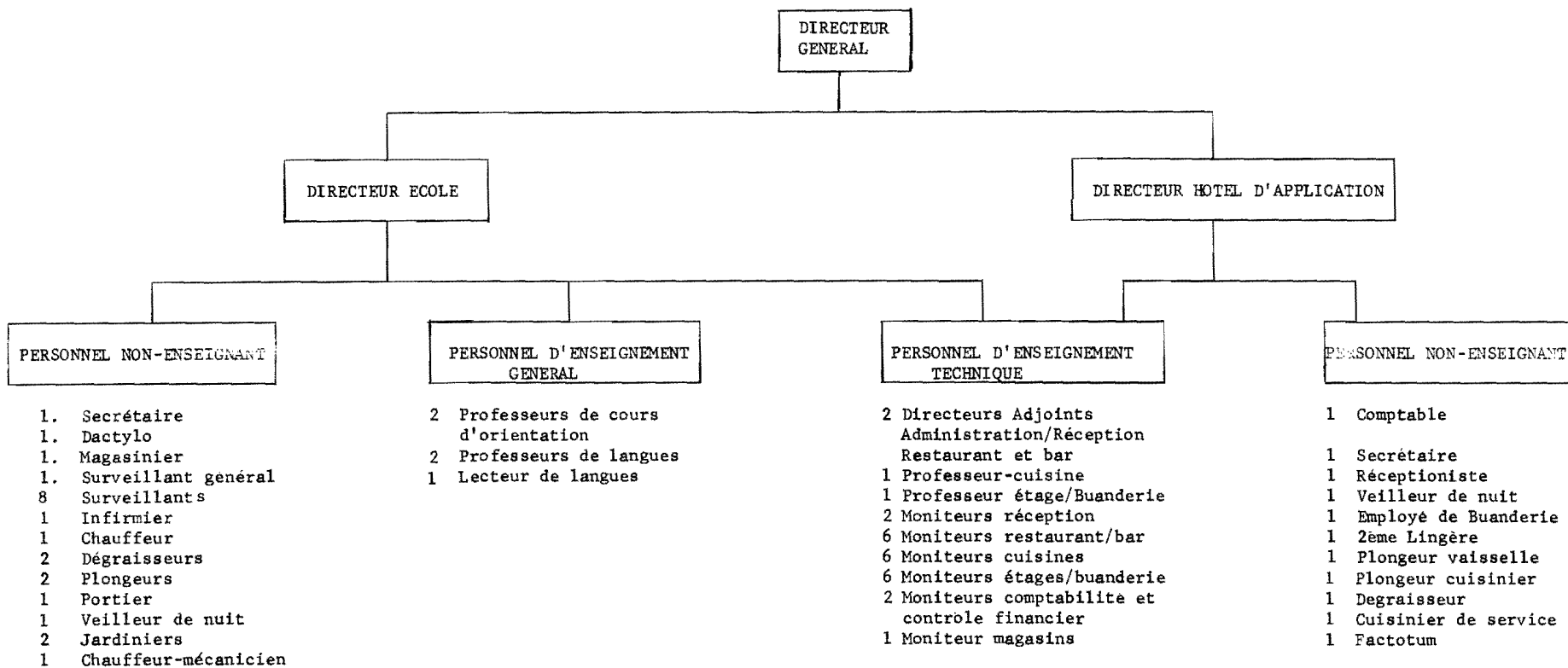
Les nominations au titre de l'assistance technique sont indiquées dans les cadres X X X X

Les nominations du personnel de contrepartie sont soulignées X X X

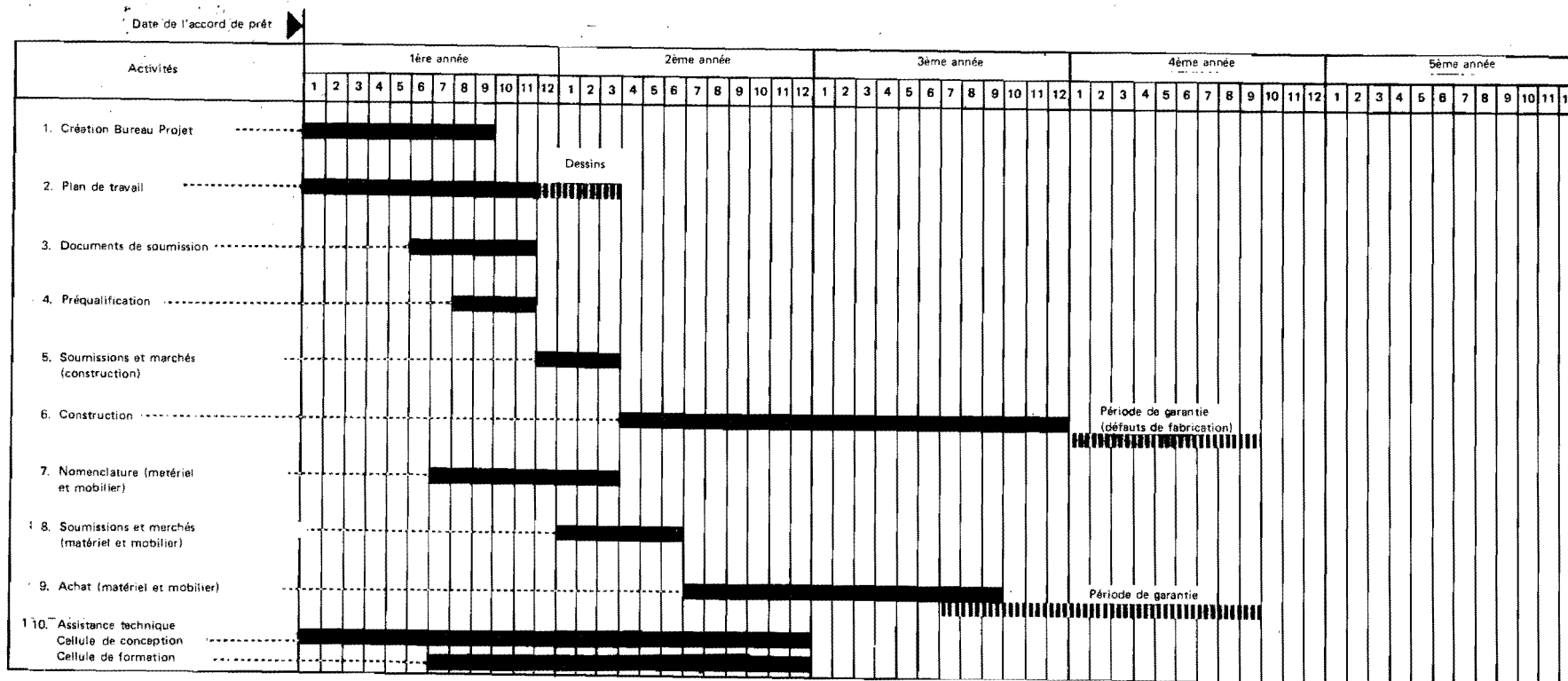
X - 1 trimestre

TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

PERSONNEL D'UN CENTRE DE FORMATION



TUNISIE: PROJET DE FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER  
CALENDRIER DE L'EXECUTION, DES DEPENSES ET DES DECAISEMENTS



ESTIMATIONS DES DEPENSES ET DECAISEMENTS TRIMESTRIELS (en milliers de dollars)	1ère année				2ème année				3ème année				4ème année				5ème année		TOTALE
	1st Tr	2nd Tr	3rd Tr	4th Tr	5th Tr	6th Tr	7th Tr	8th Tr	9th Tr	10th Tr	11th Tr	12th Tr	13th Tr	14th Tr	15th Tr	16th Tr	17th Tr	18th Tr	
TOTAUX TRIMESTRIELS	98.0	150.5	150.5	180.5	1,001.6	1,427.4	1,427.4	1,685.8	1,594.7	1,273.8	1,132.1	1,015.4	68.3	68.3	1,025.7				12,300.0
Dépenses																			
Décaissements			60.0	50.0	50.0	530.0	670.0	670.0	780.0	740.0	680.0	680.0	410.0			410.0			5,800.0
TOTAUX CUMULATIFS	98.0	258.5	419.0	579.5	1,581.1	3,008.5	4,436.9	6,121.7	7,716.4	8,990.2	10,122.3	11,137.7	11,206.0	11,274.3	12,300.0				12,300.0
Dépenses																			
Décaissements			50.0	100.0	150.0	680.0	1,350.0	2,020.0	2,800.0	3,540.0	4,220.0	4,780.0	5,190.0	5,190.0	5,190.0	5,800.0			5,800.0

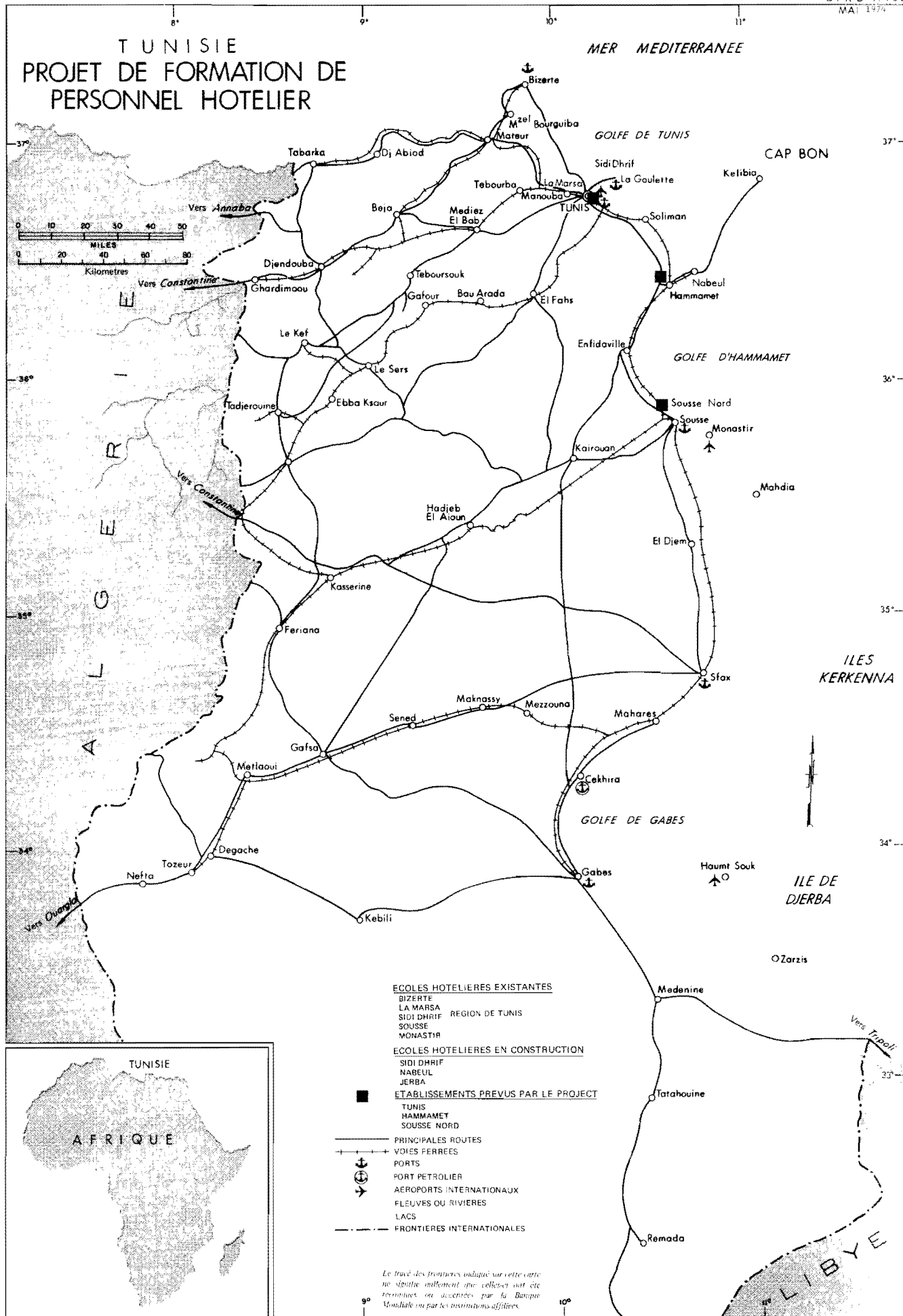
GRAPHIQUE V

•

•



# TUNISIE PROJET DE FORMATION DE PERSONNEL HOTELIER



- ECOLES HOTELIERES EXISTANTES  
 BIZERTE  
 LA MARSA  
 SIDI DHRIF REGION DE TUNIS  
 SOUSSE  
 MONASTIR
- ECOLES HOTELIERES EN CONSTRUCTION  
 SIDI DHRIF  
 NABEUL  
 JERBA
- ETABLISSEMENTS PREVUS PAR LE PROJET  
 TUNIS  
 HAMMAMET  
 SOUSSE NORD

- PRINCIPALES ROUTES
- VOIES FERREES
- ⚓ PORTS
- ⚓ PORT PETROLIER
- ✈ AEROPORTS INTERNATIONAUX
- FLEUVES OU RIVIERES
- LACS
- - - FRONTIERES INTERNATIONALES

*Le tracé des frontières indiqué sur cette carte ne signifie nullement que celles-ci ont été terminées ou acceptées par la Banque Mondiale ou par les institutions affiliées.*

