**Termes de référence**

|  |  |
| --- | --- |
| **Intitulé de la mission** | Assistance technique pour l’optimisation des processus et la pérennité financière du programme tunisia boost up |
| **Nom du projet** | Qawafel – Export Tunisia |
| **Composante** | Composante 1 « appui à l’internationalisation des entreprises » |
| **Dates** | mars à aout 2025 |
| **Nombre de jours** | 14 hommes/J |
| **Profil de l’expert.e** | Expert(e) en gestion des programmes, optimisation des modèles économiques, developpement des strategies |

1. **Contexte du projet**

La Tunisie, consciente de la nécessité de diversifier son économie pour assurer une croissance économique durable, s’est fixé l’objectif de soutenir le développement du secteur privé et faire avancer son processus d’intégration économique au reste de l’Afrique. Les TPE/PME tunisiennes jouent un rôle clé dans le développement économique du pays et contribuent à la création d’emplois. Les TPE/PME ont besoin d’accompagnement pour développer une offre de biens et services plus compétitive sur les marchés africains. L’objectif du projet Qawafel est de soutenir l’internationalisation des entreprises tunisiennes souhaitant s’implanter et/ou développer leurs exportations en Afrique, dans quatre pays cibles notamment, le Kenya, la Mauritanie, le Sénégal et la République démocratique du Congo, en renforçant l’offre publique et privée des structures d’accompagnement aux entreprises. Le projet se concentre sur cinq secteurs d’activité à fort potentiel d’export pour les entreprises tunisiennes sur le continent africain : l’agroalimentaire, le BTP, la santé et le pharmaceutique, le numérique et l’enseignement supérieur et la formation professionnelle.

Qawafel est mis en œuvre par Expertise France, l’agence française de coopération technique internationale, en collaboration avec le Ministère tunisien de l’Economie et de la Planification (MEP) et le secteur privé. Il est financé par l’Agence française de développement (AFD) dans le cadre du Programme de renforcement des capacités commerciales (PRCC) sur une période de 36 mois (mai 2023 – avril 2026). Qawafel intervient dans trois composantes complémentaires :

* Composante 1 : « Accompagnement de l’internationalisation des entreprises tunisiennes vers le continent africain » pour renforcer les mécanismes d’accompagnement et les offres de services des structures intermédiaires privées qui ont vocation à soutenir les entreprises et start-ups tunisiennes dans leur projet d’expansion en Afrique.
* Composante 2 : « Visibilité et diplomatie économique de la Tunisie sur les marchés prioritaires » pour améliorer l’attractivité de la Tunisie en tant que destination d’investissement et déployer une stratégie de diplomatie économique active dans les pays africains cibles.
* Composante 3 : « Cadre réglementaire et institutionnel tunisien » pour créer un environnement plus propice à l’internationalisation des entreprises en Afrique par la révision de certaines réglementations et la mise en place de mécanismes de dialogue public-privé et de collaborations régionales entre pairs (Tunisie/pays cibles).

La présente mission s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre des activités de la composante 1 du projet.

1. **Contexte de la mission** 
   1. **Objectif général**

Le programme TUNISIA BOOST UP, mis en œuvre par Excelity Lab[[1]](#footnote-1), a été sélectionné dans le cadre de l’appel à projets Reach Africa du projet Qawafel. S’étalant sur une durée de 18 mois, ce programme bénéficie d’un soutien financier sous forme de subvention, complété par un cofinancement d’Excelity Lab. Son objectif est d’appuyer l’internationalisation des PMEs et startups tunisiennes du secteur numérique en proposant des services d’accompagnement, à travers des formations, des connexions à l’écosystème régional en Mauritanie et au Sénégal, ainsi que des outils pratiques pour structurer leurs démarches d’exportation.

L’objectif général de cette mission est de garantir la continuité et la durabilité du programme TUNISIA BOOST UP en mettant en place un modèle économique efficace et en optimisant les processus organisationnels d’Excelity Lab, structure responsable de la mise en œuvre du programme.

Le projet Qawafel lance une consultation pour recruter un.e expert.e chargé.e d’évaluer les pratiques actuelles de gestion de projet, et de proposer des recommandations afin d’améliorer sa performance, et ainsi assurer sa viabilité opérationnelle et financière à moyen et long terme.

* 1. **Objectifs spécifiques**

Cette mission se concentrera sur l’évaluation des aspects opérationnels et financiers. L'objectif est d’optimiser les processus internes, d’améliorer la coordination entre les parties prenantes et d’identifier des modèles économiques viables à long terme, afin d’assurer la continuité du programme TUNISIA BOOST UP au-delà de la période de subvention.

L’expert.e est donc amené.e à atteindre les résultats suivants :

* Évaluer les pratiques de gestion de projets : l’expert.e réalisera un diagnostic pour analyser les pratiques actuelles de gestion de projet au sein de l’équipe du programme TUNISIA BOOST UP. Cette évaluation portera sur les processus, les outils utilisés, les ressources humaines et les défis rencontrés. Les résultats permettront d’identifier les points forts ainsi que les opportunités d'amélioration.
* Former les équipes aux meilleures pratiques de gestion de projets selon les standards PMP (Project Management Professional) : à partir des résultats du diagnostic, l’expert.e organisera un atelier de formation pour familiariser les équipes aux concepts clés et standards PMP. Cet atelier visera entre autres à intégrer ces standards dans les pratiques quotidiennes de gestion du programme TUNISIA BOOST UP.
* Identifier les segments de marché potentiels pour le programme TUNISIA BOOST UP, en tenant compte des profils des bénéficiaires. L’expert.e proposera des solutions pour adapter les offres de services en fonction des segments de marché et explorera différents modèles de revenus (financements alternatifs, partenariats publics-privés, prestations payantes, etc) afin de garantir la viabilité financière du programme à moyen et long terme. Cela inclut entre autres :
  + Développement d’un plan de financement à moyen et long terme : l'expert.e proposera un plan de financement basé sur les modèles de revenus explorés, incluant des recommandations sur les sources de financement à court terme et les stratégies pour garantir la viabilité à long terme. Ce plan inclura une diversification des sources de revenus pour éviter toute dépendance excessive sur un seul type de financement.
  + Formation : l’expert.e formera l’équipe du programme sur les nouveaux modèles de revenus identifiés, en leur fournissant les outils nécessaires pour gérer efficacement les financements et maintenir des relations durables avec les partenaires financiers.
* Produire le rapport de fin de mission, intégrant l'ensemble des résultats et recommandations formulées au cours de cette mission.
* Rédiger une fiche récapitulative avec des recommandations spécifiques pour assurer la pérennité financière des programmes appuyés par des subventions.

1. **Méthodologie de la mission**

L’expert.e devra mener à bien cette mission en coordination étroite avec l’équipe de mise en œuvre du programme TUNISIA BOOST UP et Qawafel. La mission se déroulera en trois phases :

* **Phase 1 : Diagnostic – état des lieux** : l’expert.e réalisera un diagnostic des pratiques de gestion de projets du programme TUNISIA BOOST UP, en analysant les processus, les outils, la structure organisationnelle et la répartition des responsabilités. Une synthèse sera produite, identifiant les points forts et les opportunités d'amélioration.
* **Phase 2 : Restitution des résultats et formation de l’équipe** : l’expert.e présentera les résultats à l’équipe du programme, en mettant en avant les conclusions et les priorités d’action. Il/elle organisera des sessions formation pour familiariser l’équipe avec les concepts et outils du PMP. L’expert.e formera également l’équipe sur les nouveaux outils de gestion des performances (le cas échéant), afin de leur permettre de suivre et d’interpréter les indicateurs de manière autonome.
* **Phase 3 : Recommandation** : l’expert.e proposera des ajustements organisationnels basés sur le diagnostic et les retours de l’équipe. Il/elle élaborera un plan de financement à moyen et long terme, en se basant sur les modèles de revenus identifiés pour assurer la viabilité financière du programme. L’expert.e proposera des solutions pour adapter les offres de services aux segments de marché identifiés et rédigera le rapport de fin de mission intégrant les résultats et recommandations.

1. **Tâches à réaliser**

Pour atteindre l’objectif et les résultats de la mission, l’expert.e est appelé.e à mener les tâches suivantes :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | **Activités** | **J/H** |
| 1 | Tenir des réunions de cadrage avec l’équipe de mise en œuvre du programme et Qawafel (à distance ou en présentiel) | 1 |
| 2 | Produire une note méthodologique et un chronogramme de la mission | 1 |
| 3 | Réaliser un diagnostic des pratiques actuelles de gestion du projet | 2 |
| 4 | Animer une session de formation sur le PMP et appliquer ces principes au programme TUNISIA BOOST UP | 4 |
| 5 | Identifier les segments de marché et explorer les modèles de revenus adaptés, cela inclut l’élaboration d’un plan de financement du programme | 3 |
| 6 | Rédiger le rapport de fin de mission, intégrant les résultats et un plan de recommandations opérationnelles et financières | 2 |
| 7 | Rédiger une fiche récapitulative avec des recommandations spécifiques pour assurer la pérennité financière des programmes appuyés par des subventions | 1 |
| **Nombre total de jours** | | **14** |

1. **Livrables de la mission et modalités de validation**

L’expert.e est appelé.e à fournir les documents suivants au fur et à mesure de la conduite de la mission:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Livrables** | **Volume (maximum)** | **Échéance** |
| 1 | Note méthodologique et chronogramme de la mission | 5 pages | 10 jours après le début de la mission |
| 2 | Synthèse du diagnostic | 10 pages | 15 jours après la phase de diagnostic |
| 3 | Supports de présentation utilisés pour les ateliers |  | 5 jours après l'atelier de restitution |
| 4 | Fiche récapitulative avec recommandations pour la pérennité financière des programmes subventionnés | 5 pages | A discuter lors des réunions de cadrage |
| 5 | Rapport de fin de mission intégrant les résultats du diagnostic, les ajustements organisationnels, le cadre des indicateurs de performance (tableau de bord), le plan de financement à moyen et long terme | 25 pages | 15 jours après l'atelier de restitution |

Les livrables de la mission seront à discuter et à valider en parfaite collaboration avec Excelity Labs et Qawafel. Chaque partie fera l’objet d’une validation par l’équipe du projet :   
- 1ère ébauche par l’expert.e ;   
- 2ème ébauche avec intégration des commentaires ;   
- version finale validée par le chef de projet.

1. **Calendrier prévisionnel et lieux d’exécution de la mission**

La mission se déroulera sur la période de mars à août 2025, avec un total de 14 jours de travail. La mission sera réalisée à Nabeul en Tunisie.

Le calendrier détaillé sera proposé par l'expert.e et validé en concertation avec Excelity Labs et Qawafel.

1. **Profil recherché**

L’expert.e devra disposer des requis suivants :

* Avoir un diplôme universitaire en économie, comptabilité, ou disciplines connexes ;
* Avoir une expérience avérée dans le développement de modèles économiques pour des programmes subventionnés ;
* Avoir une maîtrise des principes du Lean Management et des systèmes de gestion de la performance, ou autre méthode de management pertinente ;
* Avoir une maîtrise des standards PMP (Projet Management Professionnel) ;
* Avoir une expertise en analyse de segmentation de marché.
* Avoir, préférablement, une bonne connaissance de l’entrepreneuriat et des défis liés à l'internationalisation des PMEs en Afrique.
* Avoir une bonne connaissance de l’environnement politique et économique tunisien et du développement de la PME en Tunisie ;
* Avoir, préférablement, une expérience similaire d’assistance technique dans la coopération internationale au développement ;
* Maîtrise du français. L’arabe constitue un atout.

1. **Procédures de sélection**

Les candidat.e.s intéressé.e.s devront soumettre :

* Justification d’enregistrement au registre national des entreprises ou équivalent ;
* Une offre technique ;
* Une offre financière en euros ou dinars tunisiens de la mission.

1. Excelity Lab, fondé en 2022, est un incubateur dédié aux startups innovantes. Il propose son expertise dans l’entrepreneuriat via des programmes d’incubation, du mentorat, l’accès au financement et à un réseau d’experts. [↑](#footnote-ref-1)