**Termes de référence**

|  |  |
| --- | --- |
| **Intitulé de la mission** | Appui à la mise en place d’un partenariat stratégique entre l’APII et l’ANAPI pour favoriser l’internationalisation des entreprises tunisiennes en République Démocratique du Congo |
| **Nom du projet** | Qawafel – Export Tunisia |
| **Composante** | Composante 3 « Cadre réglementaire et institutionnel tunisien » |
| **Dates** | Mars 2025 à septembre 2025 |
| **Nombre de jours** | 33 hommes/J |
| **Profil de l’expert.e** | Mise en place d’accords de partenariats entre institutions publiques, accompagnement de l’internationalisation des entreprises, et conseil auprès des institutions publiques ou privées. |

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 Facilité d’assistance technique de la composante 3 du projet.

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

La Facilité d’assistance technique du projet Qawafel fournit une assistance technique auprès des structures publiques qui ont vocation à accompagner les entreprises dans leurs projets d’expansion à l’international, et notamment sur les marchés africains. L’Agence de Promotion de l’Industrie et de l’Innovation (APII) en Tunisie est un acteur clé dans l'accompagnement des entreprises tunisiennes à l'international. L’APII soutient les PME dans leur expansion à l’étranger, en facilitant l'accès aux marchés internationaux grâce à des services de soutien personnalisé et des partenariats stratégiques.

L'APII, établissement public placé sous la tutelle du Ministère de l'Industrie, de l'Énergie et des Mines (MIME), offre des services allant de l'information à l'accompagnement, l'assistance technique, le développement de partenariats, ainsi que la réalisation d'études spécialisées aux entreprises. L'Agence vise ainsi à renforcer la compétitivité des entreprises tunisiennes et stimuler l'innovation à l'échelle nationale et internationale.

L’APII a sollicité l’assistance technique du projet Qawafel pour la mise en place d’accords de partenariats bilatéraux stratégiques avec des opérateurs économiques internationaux. Ces partenariats viseront à établir un cadre propice à l’internationalisation des entreprises tunisiennes, en leur fournissant un accès facilité aux informations et aux services nécessaires pour exporter ou s’implanter sur ces marchés.

Le projet Qawafel lance ainsi une consultation pour le recrutement d’un.e expert.e chargé.e de renforcer les capacités de l’APII dans l'établissement et la pérennisation de partenariats internationaux, visant à promouvoir l’internationalisation des entreprises tunisiennes.

* 1. **Objectifs spécifiques**

La présente mission vise à renforcer les capacités de l’APII dans la mise en place d’un partenariat bilatéral avec l’ANAPI (Agence Nationale pour la Promotion des Investissements) de la République démocratique du Congo (RDC). Dans un premier temps, il s’agira de structurer ce partenariat afin d’établir une collaboration durable et efficace entre les deux agences. Dans un second temps, la mission permettra d’identifier les bonnes pratiques issues de cette collaboration et de poser les bases pour des partenariats internationaux futurs. À terme, la mission aboutira à la conception d’un modèle de gouvernance adaptable, incluant des recommandations concrètes, une boîte à outils, ainsi que des mécanismes de suivi et d’ajustement pour garantir la pérennité et la reproductibilité des collaborations avec d’autres pays.

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

* Réaliser un diagnostic des capacités organisationnelles de l’APII pour appuyer la mise en œuvre du partenariat avec l’ANAPI. L’expert.e analysera les processus internes, les mécanismes de partenariat existants, les outils de gestion, les compétences techniques et les ressources humaines de l’APII. Ce diagnostic sera mené à travers des entretiens et consultations, et ce, afin d’identifier les forces et faiblesses organisationnelles susceptibles d’influencer la réussite du partenariat. Le diagnostic aboutira à des recommandations concrètes pour faciliter sa mise en œuvre avec l’ANAPI.
* Analyser les services du partenaire (ANAPI) : l’expert.e effectuera une analyse documentaire pour comprendre les priorités stratégiques, les mécanismes de coopération, et les prestations de services de l’ANAPI. Un focus particulier sera porté sur les services visant à attirer des investissements étrangers et à faciliter l’intégration d’entreprises internationales (export et/ou implantation). Les résultats de cette analyse permettront d’identifier, notamment, les dispositifs de l’ANAPI qui pourraient soutenir l’objectif d’internationalisation des entreprises tunisiennes vers la RDC.
* Cartographier les services actuels de l’APII : l’expert.e analysera les services, outils et dispositifs actuellement proposés par l’APII pour accompagner les entreprises tunisiennes dans leur internationalisation, tout en évaluant leur potentiel d’adaptation au contexte du marché congolais. Cette cartographie permettra de croiser les services existants de l’APII avec les besoins des entreprises souhaitant s’implanter ou exporter en RDC.
* Identifier les obstacles des entreprises tunisiennes sur le marché congolais et les relier aux services de l’APII : En s’appuyant sur la cartographie des services de l’APII, l’expert.e analysera les obstacles rencontrés par les entreprises tunisiennes en RDC, à travers une revue documentaire et des entretiens avec des acteurs clés (entreprises, institutions). Cette analyse portera notamment sur les défis réglementaires, logistiques, financiers, commerciaux. L’objectif est d’identifier les écarts entre les services proposés par l’APII et les besoins réels des entreprises, afin de formuler des recommandations adaptées. Ces résultats permettront à l’APII d’intégrer dans le partenariat avec l’ANAPI des mécanismes pour surmonter ces barrières et rendre le partenariat plus ciblé.
* Élaborer un plan d’actions pour engager le partenariat avec l’ANAPI : l’expert. e proposera un plan d’actions précisant les différentes étapes pour initier et structurer le partenariat entre l’APII et l’ANAPI. Ce plan inclura entre autres la prise de contact (officielle) avec l’ANAPI, la présentation des services de l’APII, la préparation d’agendas pour les premières discussions bilatérales.
* Faciliter les échanges entre l’APII et l’ANAPI : l’expert.e animera des ateliers ou réunions bilatérales pour recueillir les attentes et priorités de chaque partie, identifier les objectifs stratégiques communs, et définir les mécanismes et modalités de collaboration. Les résultats de ces échanges permettront de concevoir un support de présentation (type pitch desk) destiné à promouvoir le partenariat et renforcer l’adhésion des parties prenantes internes et externes de l’APII et de l’ANAPI.
* Produire le document cadre du partenariat : l’expert.e élaborera le document cadre juridique définissant les modalités de collaboration entre l’APII et l’ANAPI. Ce document précisera notamment : les responsabilités respectives des deux parties ; les objectifs stratégiques du partenariat ; les modalités de collaboration ; les mécanismes de suivi et d’évaluation pour garantir le respect des engagements.   
  Ce document juridique constituera la base officielle du partenariat, en définissant un cadre clair et durable pour la collaboration entre l’APII et l’ANAPI.
* Formuler une feuille de route détaillée pour la mise en œuvre du partenariat : l’expert.e élaborera une feuille de route opérationnelle traduisant les objectifs stratégiques du partenariat en actions concrètes. Ce document précisera les étapes clés, les actions prioritaires à court terme, ainsi que le calendrier de mise en œuvre. La feuille de route inclura également des indicateurs de suivi pour évaluer l’avancement des actions.
* Développer un manuel de procédures pour le modèle de gouvernance et sensibiliser les équipes de l’APII : l’expert.e élaborera un manuel de procédures structuré pour guider l’APII dans l’établissement et la gestion de futurs partenariats internationaux. Ce manuel détaillera les processus, les rôles et responsabilités, les mécanismes de coordination, ainsi que les outils de suivi et d’évaluation nécessaires.   
  L’expert.e animera une session de sensibilisation pour présenter le manuel aux équipes de l’APII. Cette session comprendra des études de cas basées sur des exemples concrets de partenariats et des exercices pratiques, afin de garantir une appropriation efficace et durable du modèle par les parties prenantes internes.
* Produire un rapport de fin de mission : le rapport de fin de mission devra contenir une synthèse des analyses réalisées (capacités organisationnelles de l’APII, services de l’ANAPI, cartographie des services de l’APII, obstacles des entreprises tunisiennes), le modèle de gouvernance proposé, une feuille de route pour la mise en œuvre du partenariat, un résumé des ateliers et sensibilisations menés, ainsi que des recommandations stratégiques et des annexes méthodologiques.

1. **Méthodologie de la mission**

L’expert.e devra mener à bien cette mission en coordination étroite avec l’APII, l’ANAPI et Qawafel. La mission s’appuiera à la fois sur une analyse documentaire et sur une série d’entretiens avec les parties prenantes du projet ou toute autre structure jugée pertinente.

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** | **H/J** |
| 1 | Tenir des réunions de cadrage avec l’APII, l’ANAPI et Qawafel | 2 |
| 2 | Élaborer une note méthodologique et un calendrier de la mission | 2 |
| 3 | Réaliser un diagnostic des capacités organisationnelles et une cartographie des services de l’APII pour l’internationalisation des entreprises | 3 |
| 4 | Identifier les obstacles des entreprises tunisiennes en RDC et formuler des recommandations adaptées | 2 |
| 5 | Analyser les services de l’ANAPI | 2 |
| 6 | Définir un plan d’actions pour engager le partenariat entre l’APII et l’ANAPI | 2 |
| 7 | Animer des ateliers et réunions entre l’APII et l’ANAPI | 4 |
| 8 | Rédiger le document cadre juridique du partenariat | 4 |
| 9 | Élaborer une feuille de route opérationnelle pour guider la mise en œuvre du partenariat | 3 |
| 10 | Développer un manuel de gouvernance et animer une session de sensibilisation pour les équipes de l’APII | 7 |
| 11 | Rédiger le rapport de fin de mission | 2 |
| **Nombre total de jours** | | **33** |

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 (max)** | **Échéance** |
| 1 | Note conceptuelle présentant les objectifs de la mission et le calendrier détaillé des activités | 5 pages | 10 jours après le début de la mission |
| 2 | Rapport de diagnostic des capacités organisationnelles de l’APII et la cartographie de ses services pour l’internationalisation des entreprises | 10 pages | 30 jours après le début de la mission |
| 3 | Rapport d’analyse des services de l’ANAPI et des obstacles rencontrés par les entreprises tunisiennes en RDC | 10 pages | 40 jours après le début de la mission |
| 4 | Plan d’actions pour engager le partenariat entre l’APII et l’ANAPI | 10 pages | 40 jours après le début de la mission |
| 5 | Document cadre juridique du partenariat | A discuter lors des réunions de cadrage | |
| 6 | Feuille de route détaillée pour la mise en œuvre du partenariat |
| 7 | Manuel de procédures pour le modèle de gouvernance des futurs partenariats internationaux |
| 8 | Supports pour les ateliers et la sensibilisation des équipes de l’APII (présentations, études de cas, exercices pratiques) |
| 9 | Rapport de fin de mission détaillant les analyses réalisées, les résultats obtenus, les outils développés et les recommandations stratégiques |

Les livrables de la mission seront à discuter et à valider en parfaite collaboration avec l’APII 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.

L’expert.e reportera au chef de projet M. Mazen Al Kassem. Pour toute question technique, l’expert.e s’adressera à Mme Amel Benredjem, Chargée de la Facilité d’assistance technique.

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

La mission se déroulera sur la période de mars à septembre 2025, avec un total de 33 jours de travail. La mission sera réalisée à Tunis.

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

1. **Profil recherché**

L’expert.e devra disposer des requis suivants :

* Avoir un diplôme universitaire en économie, droit des affaires, commerce international, relations internationales, ou disciplines connexes ;
* Avoir une expérience significative dans l'accompagnement d'institutions publiques ou d'agences pour mettre en place des stratégies de partenariat.
* Avoir une expérience significative dans la création et la gestion de partenariats internationaux, de préférence avec des agences gouvernementales ou des institutions similaires.
* Avoir une excellente compréhension des cadres juridiques et réglementaires liés aux partenariats internationaux, notamment en ce qui concerne la ZLECAF et le COMESA.
* Avoir, préférablement, une familiarité avec le réseau Enterprise Europe Network (EEN).
* Avoir une expérience dans l’accompagnement de l’internationalisation des entreprises, notamment sur les marchés du continent africain ; une expertise sur les quatre pays cibles du projet constitue un atout.
* Avoir une excellente connaissance de l’environnement politique et économique tunisien ;
* 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 :

* Une offre technique incluant un calendrier de la mission ;
* Une offre financière en euros ou dinars tunisiens.