Termes de référence



**Termes de référence - Assistance technique**

****Mise en place d’une grille salariale****

|  |  |
| --- | --- |
| Intitulé de la mission | MISE EN PLACE D’UNE GRILLE SALARIALE POUR LE LAB’ESS |
| Composante  | COMPOSANTE 1 (Activité 2) |
| Dates indicatives  | OCTOBRE 2025 |
| Budget indicatif | 5000 EUR MAX (incluant tous les frais liés au déploiement de la mission – frais de déplacement, hébergement et perdiems éventuels) |
| Type d’expertise  | EXPERTISE INTERNATIONALE OU NATIONALE |

# PREAMBULE

### Présentation de Greenov’i

[Greenov’i](https://greenovi.tn/) est le projet d’appui au secteur privé de la programmation d’appui à l’action environnementale en Tunisie. Financé par l’Union Européenne et mis en œuvre par Expertise France en étroite collaboration avec le Ministère de l’Environnement, le CITET et le Ministère de l’Economie et de la Planification, il se donne pour objectif de contribuer à la transition écologique de l'économie tunisienne à travers des modes de consommation et de production plus sobres, en phase avec l’économie verte. Il s’articule autour de deux composantes, définies par la nature des entreprises ciblées :

* **Composante 1 :** Appui à l'émergence et à la création d’entreprises de biens et services verts qui intègrent la justice sociale et de genre ;
* **Composante 2 :** Appui à la transition écologique des entreprises vers des modes de production sobres, équitables et durables.

Afin de cadrer ses activités, le projet Greenov’i a construit trois documents clefs décrits en détail ci-après – la **Charte Verte**, qui définit les principes du projet, les critères à respecter durant sa mise en œuvre et l’engagement de l’ensemble des parties prenantes, le **Glossaire** qui explicite et opérationnalise ce cadre général et le **Plan d’Action Genre** qui formule des recommandations opérationnelles pour l’intégration effective de la dimension genre dans toutes les activités du projet.

### Le Lab’ess, le laboratoire de l’économie social et solidaire

Dans le cadre de son programme d’accompagnement aux structures intermédiaires promouvant la transition écologique en Tunisie, Greenov’i appuie techniquement et financièrement le « Programme d’incubation du Lab’ess à Tunis, un projet pour soutenir la transition environnementale de la Tunisie, via le renforcement de capacités des entreprises tunisiennes à impact social et environnemental positif.

[**Le Laboratoire de l’Economie Sociale et Solidaire (Lab’ess)**](https://www.labess.tn/) vise à contribuer activement au développement durable des acteur.rice.s de l’innovation sociale pour répondre efficacement aux besoins socio-économiques du pays. La mission du Lab’ess est double :

D’une part, il héberge, forme, accompagne, et promeut les entrepreneur.es sociaux.ales et organisations de la société civile tunisiennes pour changer d’échelle à travers des programmes d’incubation et d’accélération inclusifs ;

D’autre part, il joue un rôle de facilitateur puisqu’il permet la connexion entre les différent.es acteurs.rices engagé.e.s [société civile, Etat et secteur privé] afin de créer des synergies favorables à l’accélération des projets à impact et à la reconnaissance de l’ESS en Tunisie.

### Premier incubateur tunisien de projets à impact social et environnemental.

Le Lab’ess propose un programme d’incubation complet pour accompagner les porteuses de projets d’innovation sociale sur une période de 4 mois, ainsi qu’une équipe dédiée et sensibilisée au service des entrepreneuses.

**ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL**

**MISE EN RÉSEAU**

Des formations collectives

Desaccompagnements individuels

Desévénements de networking

Un financement jusqu’à

**20 000** dinars à l’issu du programme

**RÉSEAU INTERNATIONAL**

**FORMATION**

**VISIBILITÉ**

**FINANCEMENT**

# CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Dans le cadre d’une volonté d’amélioration continue et de durabilité de sa structuration, le Lab’ess a entamé en 2025 avec l’appui d’une consultante externe experte RH, un travail de classification des fonctions, une grille de fonctions a donc été établie à l’issue des travaux avec l’experte.

Dans la continuité, la structure souhaite pouvoir être accompagnée au cours du dernier trimestre de 2025, dans la construction et la mise en place d’une grille salariale.

# Objectifs de la mission

L’objectif de cette mission vise à :

* Garantir une rémunération cohérente entre les salarié.es, en fonction de critères objectifs (poste, compétences, ancienneté, performance…)
* D’éviter les injustices ou disparités de traitement à poste équivalent.
* Etre transparents et clarifier les règles de rémunération pour les collaborateur.rices et les aider à comprendre leur positionnement dans l’organisation et les possibilités d’évolution salariale.
* Proposer des salaires compétitifs pour attirer de nouveaux talents.
* Motiver et fidéliser les employé.es en leur offrant une vision claire de leur évolution possible.
* Piloter les coûts salariaux de manière plus rigoureuse.
* Faciliter la prévision budgétaire et le contrôle des augmentations.

# Durée de la mission :

* Durée de la mission : à définir avec la consultante
* Une réunion de cadrage en début de mission avec la présence de l’équipe de Greenov’i, et une réunion de restitution à la fin.

#  RÉSULTATS ATTENDUS

À l’issue de la mission, les livrables suivants sont attendus en langue français :

* Une grille salariale ;
* Un rapport de mission à destination de l’équipe Greenov’i présentant (i) la méthodologie utilisée durant la mission, (ii) les résultats de cette dernière grâce à des indicateurs de résultats définis au préalable, (iii) des recommandations opérationnelle pour l’équipe RH du Lab’ess pour assurer la pérennité de l’assistance technique.

# Méthodologie de la mission :

* Fréquence des sessions : à déterminer selon la disponibilité du/de la consultante
* Format des sessions : entretiens restreints entre le consultant et l’équipe RH du Lab’ess. Les échanges peuvent être en présentiel ou en distanciel.
* Contenu des sessions : Tout dépend de l’objectif de la session. Il y aura un premier échange de présentation des besoins et réflexion en groupe.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Réunion de cadrage de la mission  |  |  | Définir les objectifs de la mission avec l’équipe RH du lab’essIdentifier les enjeux spécifiques : attractivité, équité, harmonisation post-fusion, dialogue social, etc.Fixer le périmètre (population concernée, périmètre géographique, entités…).Élaborer un planning prévisionnel et les modalités de collaboration (comités, instances de validation...). |
| Diagnostic de l’existant |  |  | Analyse des données RH : salaires, fiches de poste, ancienneté, classifications, primes, écarts éventuels.Étude des pratiques salariales actuelles : politiques, marges de négociation, règles implicites.Identification des écarts ou incohérences internes (ex. : salariés à poste égal mais salaires très différents).Benchmark externe : comparaison avec les pratiques du marché ou du secteur |
| Construction de la grille salariale |  |  | Construire une structure salariale : fourchettes par niveau/poste (salaire minimum, médian, maximum).Intégrer les critères de progression : ancienneté, performance, acquisition de compétences, mobilité...Valider l’articulation avec la politique RH globale (avantages, primes, entretiens annuels…). |
| Validation et formalisation |  |  | Restituer la grille et présenter les résultats à la direction.Rédiger et/ou mettre à jours les documents de référence : grille officielle, politique salariale, guides RH. |

# Profil de l’EXPERT(E) :

Pour mener à bien les tâches décrites dans ces termes de références, le/la consultant (e) qui sera séléctionné.e pour cette mission devrait présenter les caractéristiques et les compétences suivantes :

* Expert.e RH

# SOUMISSION DU DOSSIER :

Les expert·e intéressé·e·s sont invité·e·s à soumettre :

* Justificatif d’enregistrement au registre national des entreprises (K-bis, RNE ou équivalent)
* Une note d’intention / proposition technique avec méthodologie et plan de travail.
* Une proposition financière détaillée incluant les frais de déplacement/per diem éventuels nécessaires à la réalisation de la mission.
* Un CV ou dossier de présentation du cabinet avec références similaires.

# Conditions matÉrielles et engagements

Afin d’assurer le bon déroulement de la mission, les deux parties s’engagent à respecter les obligations suivantes :

### Engagements de l’expert.e:

* Réaliser la mission dans le respect des délais convenus et avec un haut niveau de rigueur professionnelle.
* Maintenir la **confidentialité** des informations, documents et échanges liés à l’activité de l’association.
* Produire des livrables clairs, opérationnels.
* Être disponible pour les échanges nécessaires à la compréhension des documents et du contexte RH de l’association.

### Engagements de l’association :

* Fournir à l’espert.e l’ensemble des documents et informations nécessaires à l’exécution de la mission dans les délais convenus.
* Être disponible pour les réunions de cadrage, les points de suivi, et la restitution finale.
* Respecter les délais de validation ou de retour sur les documents transmis.
* Garantir à l’espert.e un cadre de travail collaboratif, transparent et respectueux.