



## Cahier des charges

<b>Intitulé de la mission</b>	Renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles de l'Association Rawafed pour le développement
<b>Composante</b>	COMPOSANTE 1 (Activité 2)
<b>Dates indicatives</b>	MAI – NOVEMBRE 2026
<b>Budget indicatif</b>	10 JH (incluant tous les frais liés au déploiement de la mission – frais de déplacement et hébergement éventuels)
<b>Type d'expertise</b>	EXPERTISE NATIONALE OU INTERNATIONALE

### 1. Présentation du projet Greenov'i

Greenov'i 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 Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis (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.

- **Charte Verte**

La [Charte Verte](#) définit les principes du projet, les critères à respecter durant son implémentation, et les engagements de l'ensemble de ses parties prenantes.

La Charte Verte s'articule autour de cinq axes fondamentaux :

- La création d'impacts environnementaux, sociaux et économiques positifs ;
- Le respect et la promotion des principes clefs du projet ;
- La conformité avec des prérequis essentiels du projet ;
- L'application du principe de transparence, favorisant l'inclusion et luttant contre le *greenwashing* ;
- La participation active et continue de l'ensemble des parties prenantes.

- **Glossaire**

Le [Glossaire](#) est un outil d'aide à la mise en œuvre du projet. Recensant un ensemble de définitions opérationnelles, il a été conçu afin d'apporter une clarification et une compréhension commune des termes mobilisés.

Dans le cadre du projet Greenov'i et tel qu'indiqué dans le Glossaire, l'entrepreneuriat vert, se définit comme un processus permettant l'émergence d'entreprises créatrices de valeur qui contribuent au développement durable du système socio-écologique à l'échelle nationale. L'entrepreneuriat vert contribue ainsi à



l'atténuation des défaillances du marché ayant trait à l'environnement, à travers l'exploitation de potentielles opportunités rentables.

Il englobe les activités économiques, technologies, produits et services moins polluants qui visent à réduire durablement les émissions de gaz à effet de serre et l'empreinte écologique, minimiser la pollution et économiser les ressources. La clé de l'entrepreneuriat vert est la capacité d'une entreprise à innover et à développer des biens et des services sobres en ressources naturelles et à faibles impacts environnementaux et climatiques. Les opportunités de l'entrepreneuriat vert sont multiples et concernent les principaux secteurs d'activité, notamment l'agriculture, l'énergie, l'industrie, le tourisme, le transport, le bâtiment ou l'urbanisme.

L'entrepreneuriat vert permet de favoriser les circuits courts de commercialisation et les modes de production plus intégrés. Il permet, également, de valoriser les savoir-faire et les produits locaux en promouvant le développement local et la création d'emplois durables et inclusifs.

De l'entrepreneuriat vert découle une amélioration du bien être humain et de l'équité sociale, en plus d'une réduction des risques environnementaux. Par conséquent, l'entrepreneuriat vert s'inscrit dans une démarche écologique et responsable.

Le projet Greenov'i s'appuie sur une définition à double sens de l'entrepreneuriat, basée sur deux approches définies par l'OCDE :

- **Une approche par la production** : l'entrepreneuriat vert équivaut à lancer une activité verte, autrement dit à produire un bien ou un service écologique, qui agit en faveur de l'environnement (Composante 1).
- **Une approche par les processus** : l'entrepreneuriat vert consiste à verdir le mode de production d'un bien ou d'un service (Composante 2).

Le projet se base sur l'approche de l'ADEME<sup>1</sup> pour définir les éco entreprises : « *une éco entreprise est une entreprise qui commercialise une solution (produits, services...) visant explicitement à prévenir, réduire ou mesurer les atteintes des activités humaines sur l'environnement [...] Une éco entreprise se positionne du côté de l'offre de biens et services environnementaux.* »

- **Plan d'Action Genre**

Le [Plan d'Action Genre](#) (PAG) est le fruit d'un travail collaboratif, avec l'équipe et les partenaires de Greenov'i, en vue d'opérationnaliser et renforcer le potentiel du projet en matière de réduction des inégalités femmes/hommes par des mesures simples et directement opérationnelles s'inscrivant dans le périmètre du projet Greenov'i et impactant toutes ses dimensions.

Avec ce PAG, Greenov'i vise à renforcer l'inclusion des femmes dans l'économie verte et l'entrepreneuriat. Le plan est structuré autour des deux composantes du projet et des activités prévues dans le cadre de ces composantes. Il inclut également un troisième axe transversal, notamment relatif à toutes les activités liées à la communication et à la valorisation.

Pour chaque objectif, une série d'actions concrètes, en phase avec les réalités opérationnelles du projet, est proposée. Bien que le suivi du PAG soit assuré par le point focal genre de Greenov'i, sa mise en œuvre est une responsabilité collective : chaque membre de l'équipe Greenov'i est acteur et actrice de son déploiement, en veillant à intégrer les actions qui lui incombent dans le cadre de ses activités.

<sup>1</sup> « Les éco entreprises et filières vertes », ADEME, consulté le 11 septembre 2023.

<https://expertises.ademe.fr/production-durable/production-industrielle-services/dossier/quoi-parle-t/eco-entreprises-filières-vertes#:~:text=Une%20%C3%A9co%2Dentreprise%20est%20une,activit%C3%A9s%20humaines%20sur%20l'enviro nnement.>



## 2. Contexte et justification du besoin

**Rawafed pour le Développement** est une association régionale basée à Sidi Bouzid, active dans les territoires intérieurs de la Tunisie. Elle œuvre en faveur d'un développement inclusif et durable, à travers des initiatives liées à l'éco-entrepreneuriat, à l'innovation sociale, à l'employabilité des jeunes, à l'autonomisation économique des femmes et à la transition écologique des territoires.

L'association accompagne des porteurs de projets grâce à des dispositifs d'appui et anime des dynamiques partenariales locales. Elle met en œuvre des actions à l'interface entre développement territorial, entrepreneuriat vert et impact social.

Dans ce cadre, elle est amenée à répondre à des exigences croissantes en matière de structuration interne, de pilotage, de suivi-évaluation, reporting et redevabilité envers ses partenaires techniques et financiers.

Ainsi, les besoins prioritaires identifiés par Rawafed portent sur deux axes fortement liés :

- (i) La structuration d'un système de pilotage, de suivi et d'organisation interne ;
- (ii) Le renforcement du positionnement de Rawafed sur les mécanismes de financement pertinents, à partir d'une meilleure qualification environnementale de ses projets, de la compréhension des typologies de financement existantes et de la mise en réseau avec les acteurs pertinents.

Cette assistance vise ainsi à doter Rawafed d'outils pratiques et proportionnés à ses besoins, tout en améliorant sa capacité à interpréter et adapter les opportunités de financement aux réalités tunisiennes, en tenant compte à la fois du contexte national et des dynamiques internationales du marché des bailleurs et des financements à impact.

## 3. Objectifs et résultats de la mission

La présente mission a pour objectif de renforcer les capacités institutionnelles et opérationnelles de l'Association Rawafed afin d'optimiser sa gouvernance interne, d'améliorer la qualité de ses dispositifs de suivi-évaluation et de renforcer son aptitude à positionner efficacement ses projets auprès des mécanismes de financement adaptés, en valorisant davantage leur impact environnemental.

Plus spécifiquement, la mission vise à :

- Structurer un dispositif simple, harmonisé et opérationnel de planification, de suivi-évaluation et de reporting ;
- Clarifier les responsabilités, les outils et les usages internes liés au pilotage des projets ;
- Mieux qualifier et présenter la dimension environnementale des projets portés ou accompagnés par Rawafed dans une perspective de valorisation auprès de bailleurs et partenaires pertinents ;
- Renforcer la compréhension des typologies de financement mobilisables, des exigences générales des bailleurs et des dynamiques de mise en réseau pertinentes dans le contexte tunisien et à l'international ;
- Renforcer les capacités de l'équipe de Rawafed à s'approprier les outils produits et à les utiliser après la fin de la mission.

Les 5 résultats suivants attendus sont :

- **Résultat 1** : Rawafed dispose d'un diagnostic ciblé et d'un plan d'action priorisé pour renforcer son pilotage interne, son suivi-évaluation et ses pratiques de reporting ;
- **Résultat 2** : Rawafed dispose d'un ensemble cohérent d'outils opérationnels de planification, de suivi-évaluation et de reporting, adaptés à ses besoins et compatibles avec les exigences de Greenov'i et d'autres bailleurs de fonds ;
- **Résultat 3** : Rawafed dispose d'une note d'orientation stratégique dédiée aux mécanismes de financement les plus adaptés, d'un référentiel simplifié de qualification environnementale de ses projets, ainsi qu'une cartographie préliminaire des bailleurs, des parties prenantes et des réseaux à activer ;



- **Résultat 4** : L'équipe de Rawafed est accompagnée dans l'appropriation des outils, via un format d'appui court et ciblé et une feuille de route de mise en œuvre.

A la fin de la mission, l'expert.e devra consacrer un temps (1h maximum) dédié à la conduite d'un entretien semi-directif avec l'équipe de Greenov'i, afin d'analyser les effets et l'impact de l'assistance technique, ainsi qu'identifier les axes d'amélioration possibles du suivi assuré par Expertise France.

Cette démarche sera également menée auprès de l'équipe-projet de Rawafed et s'inscrira dans une logique de capitalisation visant à évaluer l'impact global des assistances techniques et à dégager d'éventuelles pistes d'amélioration.

#### 4. Description de la mission

La mission s'étendra de mai à novembre 2026 (dates indicatives) et reposera sur la méthodologie présentée ci-après.

Il s'agit d'une méthodologie préliminaire que les candidat.es doivent s'approprier et compléter. Toute proposition alternative, venant changer la logique d'intervention, doit être accompagnée d'une justification détaillée expliquant les raisons de ces modifications et les avantages attendus.

Les candidat.es seront évalué.es sur leur capacité à se réapproprier cette méthodologie et à y intégrer des éléments innovants et à forte valeur ajoutée pour optimiser l'impact de leur intervention.

##### **Etape 1 – Cadrage de la mission et diagnostic organisationnel ciblé (2 JH)**

Cette étape-clé vise à réaliser un état des lieux ciblé des pratiques existantes de Rawafeden matière de planification, de suivi-évaluation, de reporting, d'organisation interne et de prise en compte de l'impact environnemental dans ses projets.

Le diagnostic devra permettre d'identifier les outils déjà disponibles, les manques prioritaires, les contraintes d'usage, les besoins de formalisation, ainsi que les attentes concrètes de l'équipe bénéficiaire. Il devra également préciser les besoins d'alignement avec les exigences de Greenov'i/Expertise France ainsi qu'à d'autres guichets de financement. Ce diagnostic permettra de garantir la pertinence, l'efficacité et l'efficacité de la mission.

##### **Livrables attendus à la fin de l'étape 1 :**

- Rapport de diagnostic avec recommandations hiérarchisées et plan d'action priorisé – 10 pages maximum.

##### **Etape 2 – Développement et harmonisation des outils de planification, de suivi évaluation et de reporting (2 JH)**

En concertation avec Rawafed et sur la base des besoins constatés lors du diagnostic, cette étape vise à élaborer un ensemble d'outils harmonisés, simples et directement mobilisables par l'association. Les outils devront être conçus pour répondre en priorité aux exigences de suivi et de redevabilité du projet Greenov'i, tout en restant suffisamment robustes et adaptables pour être réutilisés dans le cadre d'autres partenariats ou financements.

A ce titre, il est attendu une distinction claire entre : (i) un cadre de suivi-évaluation, qui précise les résultats, indicateurs, sources de vérification, fréquences de collecte et responsabilités, (ii) un ou plusieurs tableaux de bord, permettant un pilotage opérationnel et périodique des activités, résultats et alertes et (iii) un ou plusieurs modèles de rapports harmonisés, destinés à la remontée d'information narrative et technique.

##### **Livrables attendus à la fin de l'étape 2 :**

- Un cadre de suivi-évaluation aligné aux exigences de l'association et du bailleur, incluant les indicateurs permettant de vérifier l'efficacité et la pertinence des actions ;
- Un tableau de bord opérationnel ;
- Un modèle de rapport narratif/technique harmonisé.



### **Etape 3 – Orientation vers les mécanismes de financement pertinents et appui au positionnement environnemental des projets (3 JH)**

Cette étape vise à appuyer Rawafed dans une meilleure compréhension des mécanismes de financement pertinents pour ses activités, notamment les financements verts, climatiques et à impact. Elle permettra également d'identifier comment mieux qualifier et présenter la dimension environnementale des projets de l'association, afin de renforcer progressivement leur lisibilité et leur attractivité auprès de bailleurs et partenaires pertinents. Il ne s'agit pas de mettre en place un dispositif complet de mesure de l'impact environnemental ni un mécanisme spécialisé de financement, mais de proposer des repères simples et opérationnels pour mieux positionner les projets dans une perspective de fundraising, en tenant compte du contexte tunisien et des opportunités internationales accessibles.

Le travail attendu comprend : une note d'orientation sur les typologies de financements mobilisables et les exigences générales des bailleurs ; une trame simplifiée de qualification environnementale des projets dans une perspective de valorisation ; et une première cartographie synthétique des acteurs, bailleurs et réseaux pertinents pour Rawafed, en distinguant le contexte tunisien et les opportunités internationales réellement accessibles.

#### **Livrables attendus à la fin de l'étape 3 :**

- Note d'orientation stratégique sur les mécanismes de financement pertinents pour Rawafed, en lien avec le positionnement environnemental de ses projets ;
- Trame simplifiée de qualification environnementale des projets, dans une perspective de valorisation auprès de bailleurs et partenaires pertinents ;
- Cartographie synthétique des typologies de financement, des bailleurs et des acteurs-réseaux pertinents pour Rawafed.

### **Etape 4 – Renforcement des capacités et appropriation des outils développés (1 à 2 JH)**

Cette dernière étape a pour objet d'accompagner l'appropriation des outils et livrables par l'équipe de Rawafed. L'appui pourra prendre la forme d'un atelier présentiel, en ligne ou hybride, selon la proposition méthodologique de l'expert.e, avec un format court.

Ce renforcement de capacités des équipes Rawafed permettra à l'équipe-projet de disposer des capacités nécessaires à devenir eux-mêmes des acteurs de renforcement de leurs parties prenantes (GDA, associations locales et cetera.) dans la transformation de leurs pratiques.

Le format indicatif attendu est une séance de restitution/formation ciblée (une demi-journée à une journée maximum), centrée sur l'usage des outils, les rôles internes, les priorités de mise en œuvre et les prochaines étapes. Cette phase devra déboucher sur une feuille de route opérationnelle à 6-12 mois.

#### **Livrables attendus à la fin de l'étape 4 :**

- Support de restitution/formation et feuille de présence associée et désagrégée par indicateurs (genre, âge, gouvernorat de résidence) ;
- Feuille de route opérationnelle de mise en œuvre ;
- Note de transfert de compétences.

## 5. Calendrier prévisionnel et livrables attendus

La durée globale de l'ensemble des prestations de ce cahier des charges est fixée à 6 mois (dates indicatives : fin mai 2026 – novembre 2026) à compter de la date de notification par le commanditaire. Le prestataire devra produire les livrables tels qu'indiqués dans le tableau ci-dessous.

Les dates des remises des livrables sont prévisionnelles/

T0 = Début de la première phase (date indicative : fin mai 2026)

Livrables	Intitulé	Date de remise des livrables (indicatif)
<b>1. Cadrage de la mission et diagnostic organisationnel ciblé</b>		<b>T0+ 1 mois</b>
L1.1	Un rapport de diagnostic avec recommandations hiérarchisées et plan d'action priorisé	T0 + 1 mois
<b>2. Développement et harmonisation des outils de planification, de suivi-évaluation et de reporting</b>		<b>T0+ 2 mois</b>
L2.1	Cadre de suivi-évaluation aligné aux exigences de l'association et du bailleur, incluant résultats, indicateurs, sources, fréquences et responsabilités	T0 + 2 mois
L2.2	Un tableau de bord opérationnel	T0 + 2 mois
L2.3	Un modèle de rapport naratif/technique harmonisé	T0 + 2 mois
<b>3. Orientation vers les mécanismes de financement pertinents et appui au positionnement environnemental des projets</b>		<b>T0 + 4 mois</b>
L3.1	Note d'orientation stratégique sur les mécanismes de financement pertinents pour Rawafed, en lien avec le positionnement environnemental de ses projets	T0 + 3 mois
L3.2	Trame simplifiée de qualification environnementale des projets, dans une perspective de valorisation auprès de bailleurs et partenaires pertinents	T0 + 4 mois
L3.3	Cartographie synthétique des typologies de financement, des bailleurs et des acteurs-réseaux pertinents pour Rawafed	T0 + 4 mois
<b>4. Renforcement des capacités et appropriation des outils développés</b>		<b>T0 + 6 mois</b>
L4.1	Support de restitution/formation et feuille de présence associée et désagrégée par indicateurs (genre, âge, gouvernorat de résidence)	T0 + 5 mois
L4.2	Feuille de route opérationnelle de mise en œuvre	T0 + 6 mois
L4.3	Note de transfert des compétences	T0 + 6 mois





- Le **CV détaillé** de l'expert.e, avec une mise en avant claire des références professionnelles pour des expériences similaires ;
- Une **offre technique**, incluant (i) une analyse du contexte et des enjeux de la mission, (ii) une proposition de méthodologie claire et détaillée, (iii) ainsi qu'un calendrier prévisionnel (15 pages maximum) ;
- Une **offre financière** incluant tous les frais liés au déploiement de la mission – frais de déplacement, hébergement éventuels.