Termes de référence

|  |  |
| --- | --- |
| **Intitulé de la mission** | Renforcement des Capacites des CCI Tunisiennes dans la conduite de veille economique : mise en place de cellule de veille economique à l’aide de l’intelligence artificielle generative |
| **Nom du projet** | Qawafel – Export Tunisia |
| **Composante** | Composante 3 « Cadre reglementaire et institutionnel tunisien » |
| **Dates** | septembre 2025 a mars 2026 |
| **Prestation forfaitaire** | Forfait basé sur la réalisation des livrables (nombre d’h/j à proposer par le prestataire) |
| **Profil du prestataire** | Intelligence économique, veille stratégique, accompagnement des entreprises à l’international, et conseil auprès des institutions publiques, intégration d’outils d’intelligence artificielle générative |

# 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 3.

# 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. Les chambres de commerce et d’industrie (CCI) jouent un rôle clé dans l’accompagnement des entreprises souhaitant s’internationaliser de par les services et conseils qu’elles proposent. Huit CCI couvrent l’ensemble du territoire tunisien et sont placées sous la tutelle du Ministère du Commerce et du Développement des Exportations (MCDE).

Les CCI ont sollicité l’appui du projet Qawafel pour renforcer leurs capacités en matière de veille économique et d’analyse des marchés internationaux. Ce soutien vise à leur fournir les outils et méthodes pour collecter des informations fiables et actualisées sur les différents marchés, afin de mieux accompagner les entreprises tunisiennes dans leurs projets d'internationalisation. Les CCI seront en mesure d’identifier les opportunités et risques, d’évaluer les tendances des marchés, et de conseiller les entreprises sur les meilleures stratégies pour pénétrer de nouveaux marchés à l'international, et en particulier sur le continent africain. Ces informations marchés viendront enrichir l’offre de service des CCI, en s’intégrant durablement et de manière institutionnelle dans leurs prestations, à travers la mise en place de cellule de veille économique dédiées.

Le projet Qawafel lance ainsi une consultation pour le recrutement d’un prestataire chargé de :

* Former les CCI aux techniques et outils de veille et d’analyse de marché avancés y compris ceux basés sur l’intelligence artificielle (IA) générative ;
* Appuyer la mise en place de cellules de veille économique durables au sein des CCI, en assurant leur structuration, l’intégration des outils de veille et leur ancrage dans les services d’appui aux entreprises ;
* Formuler des recommandations pratiques pour améliorer les méthodes de travail et doter les CCI des compétences nécessaires pour fournir un appui plus ciblé et stratégique aux entreprises souhaitant s’internationaliser.

# Objectifs spécifiques

La présente mission vise à mettre en place au sein des CCI des cellules de veille économique basées sur l’intelligence artificielle générative. Ces cellules permettront aux CCI de renforcer leurs capacités dans la collecte et l’analyse de données économiques précises et actualisées. Elles joueront un rôle clé dans l’amélioration des services d’accompagnement destinés aux entreprises souhaitant s’internationaliser, en particulier sur les marchés du continent africain. Cette initiative s’inscrit dans une démarche plus large visant à doter les CCI d’outils et de compétences innovants et durables.

Le prestataire est donc amené à atteindre les résultats suivants :

* Réaliser un diagnostic des compétences, services et outils des CCI en veille économique en élaborant un questionnaire et en menant des entretiens individuels avec leurs représentants. Ce diagnostic permettra d’évaluer les dispositifs de veille économique existants (collecte, analyse et diffusion des données de marché), de cartographier les disparités entre les CCI, et de concevoir une méthodologie adaptée pour la mise en place de cellules de veille économique, tenant compte des besoins identifiés et des ressources disponibles. Des approches méthodologiques différenciées pourront être développées pour la mise en place de ces cellules au sein de chaque CCI, tout en s'appuyant sur une base commune structurante.
* Effectuer une analyse comparative des outils d’intelligence artificielle générative pour la veille économique. Cette analyse consistera à identifier et évaluer les outils d’IA générative pertinents, adaptés aux besoins et capacités organisationnelles des chambres de commerce et d'industrie. Elle permettra de comparer ces outils selon des critères clés tels que la facilité d’utilisation, les coûts, et leur compatibilité avec les ressources disponibles des CCI. À partir de cette analyse, un classement des outils les plus adaptés sera établi, et une sélection sera fait pour envisager une intégration progressive dans les activités de veille économique des CCI.
* Élaborer une note conceptuelle du programme de formation sur la veille économique avancée. Cette note définira les objectifs pédagogiques, les résultats attendus et le public cible. Elle proposera une structure détaillée du programme, incluant l’agenda, les modules et la méthodologie de formation. Cette note inclura la sélection des outils d’intelligence artificielle en précisant leur valeur ajoutée pour les CCI. Cette note sera soumise à validation avant le développement du programme de formation et la mise en œuvre des sessions de formation.
* Développer un programme de formation sur la veille économique avancée. Cette formation portera sur les méthodologies avancées d’analyse de marché et de veille stratégique, avec une durée pouvant s’étendre jusqu’à trois jours. Elle mettra particulièrement l’accent sur l’utilisation des outils d’intelligence artificielle générative et s’appuiera sur les pratiques d’institutions similaires dans d’autres pays, notamment celles disposant de ressources comparables à celles des CCI tunisiennes. Les participants seront formés à l’utilisation de 1 à 3 outils numériques et bénéficieront de scénarios d’application concrets alignés sur les marchés ciblés par le projet Qawafel.
* Animer les sessions de formation auprès de 15 à 20 de cadres des CCI, en utilisant une approche interactive qui combine des présentations théoriques, des études de cas pratiques, et des ateliers de travail en groupe.
* Proposer une approche structurée pour l’intégration des outils et la création des cellules de veille économique. Cette activité vise à concevoir une méthodologie détaillée pour l’intégration des outils d’intelligence artificielle et la structuration des cellules de veille économique au sein des chambres de commerce. Elle inclura une phase de diagnostic approfondi afin d’affiner la méthodologie et d’élaborer un cadre d’action structuré. Le cadre devra combiner des approches collectives pour assurer une cohérence entre les cellules et des approches individualisées adaptées aux besoins spécifiques de chaque CCI. Un chronogramme détaillé pour la mise en place des cellules sera également élaboré. La méthodologie devra porter sur les éléments suivants :
  + Structuration et organisation des cellules de veille : définir leur taille, les ressources humaines et matérielles nécessaires à leur bon fonctionnement, ainsi que les rôles et responsabilités des profils impliqués.
  + Déploiement des outils d’intelligence artificielle : assurer une adoption progressive en tenant compte des compétences et des ressources disponibles (automatisation de la collecte, analyse et diffusion des données économiques).
  + Standardisation des processus de veille : concevoir des workflows intégrant les outils d’IA.
  + Formation et accompagnement des équipes : développer un plan d’accompagnement personnalisé pour faciliter l’appropriation des outils et leur intégration progressive dans les services des CCI.
  + Suivi et évaluation des cellules : définir des indicateurs de performance permettant de mesurer leur efficacité et leur impact sur l’accompagnement des entreprises.

Une fois cette méthodologie validée par les parties prenantes, la mise en place opérationnelle des cellules de veille sera engagée.

* Mettre en place les cellules de veille économique au sein des CCI. Après la validation de la méthodologie, cette activité consistera à déployer les cellules de veille économique au sein de chaque CCI et à les intégrer pleinement dans leurs services. Un accompagnement technique et organisationnel sera assuré pour garantir leur bon fonctionnement.
* Evaluer l’appropriation des outils et accompagner la production de guides et fiches pays. Après la mise en place des cellules de veille économique, une application concrète des compétences acquises sera réalisée à travers la production de guides pratiques et fiches pays sur les marchés africains cibles. Chaque CCI sélectionnera un secteur d’activité et un pays cible, et exploitera les outils et méthodologies enseignés pour collecter, analyser et structurer des informations stratégiques.   
    
  Le prestataire proposera une structure type (sections clés, formats recommandés) et accompagnera les CCI dans l’élaboration de ces fiches sur une période de 1 à 2 mois.

Les fiches pays produites seront partagées au sein du réseau des CCI afin d’enrichir leur offre de services et de fournir aux entreprises tunisiennes des informations sectorielles pertinentes pour leurs projets d’internationalisation en Afrique.

* Évaluer l’appropriation des outils et formuler des recommandations pour l’amélioration des cellules de veille : Afin d’assurer un suivi de l’appropriation des outils et du fonctionnement des cellules de veille, le prestataire réalisera un diagnostic final individualisé auprès de chaque CCI. Cette évaluation reposera sur des entretiens avec les cadres des CCI afin de recueillir leurs retours sur l’utilisation des outils et identifier les défis rencontrés. Une analyse des pratiques mises en place au sein des cellules de veille sera menée pour comparer l’application réelle des méthodologies appliquées avec les objectifs initiaux, en s’appuyant sur des indicateurs de suivi définis en amont.

À partir de ce diagnostic, un rapport d’état des lieux sera produit par le prestataire, précisant les avancées, les difficultés, les ajustements nécessaires. Ces recommandations individualisées et collectives alimenteront une feuille de route pour renforcer la pérennité des cellules de veille.

* Produire le rapport de fin de mission. Le prestataire rédigera un rapport final retraçant l’ensemble des travaux réalisés, de la phase de diagnostic jusqu’à l’évaluation des cellules de veille économique. Ce rapport inclura un historique des activités, une analyse des résultats obtenus et des défis rencontrés, ainsi qu’une évaluation de l’appropriation des outils par les CCI.   
  Le rapport proposera également des recommandations finales pour assurer la pérennité des cellules et optimiser leur rôle dans l’accompagnement des entreprises tunisiennes. Il servira de référence aux parties prenantes pour le suivi et d’éventuels ajustements futurs.

# Méthodologie de la mission

Le prestataire devra mener à bien cette mission en coordination étroite avec le MCDE, les CCI et le projet Qawafel. L’organisation des rencontres avec les CCI sera facilitée par le MCDE, qui en assurera la mise en relation.

La mission se déroulera en plusieurs phases pour une mise en place progressive et structurée des cellules de veille économique :

* **Phase 1 – Planification et cadrage** : le prestataire élaborera une note méthodologique détaillant la démarche d’intervention, la répartition des activités, les livrables attendus et les modalités de coordination avec le MCDE, les CCI et le projet Qawafel. Cette note précisera également les outils et ressources mobilisés pour la mise en œuvre de la mission. Un chronogramme détaillé sera produit, définissant les échéances des différentes phases et les points de validation intermédiaires.
* **Phase 2 – Diagnostic** : Le prestataire réalisera un état des lieux des capacités de veille économique des CCI à travers des entretiens et questionnaires. Cette phase permettra d’évaluer les pratiques existantes, les compétences en veille et les écarts entre les CCI. Une analyse comparative des outils d’intelligence artificielle générative adaptés aux besoins des CCI sera également menée. Ces éléments seront consolidés dans un rapport de diagnostic, qui formulera des recommandations sur la structuration des cellules de veille et les outils à intégrer.
* **Phase 3 – Conception et validation du cadre méthodologique** : A partir des résultats de la phase 2, le prestataire développera une approche structurée pour l’intégration des outils et la mise en place des cellules de veille économique. Il définira les ressources humaines et matérielles nécessaires, les rôles et responsabilités et les workflows à mettre en place.

En parallèle, le prestataire élaborera une note conceptuelle sur le programme de formation, précisant les objectifs pédagogiques, les modules et les méthodes d’apprentissage, soumis à validation avant le lancement des formations auprès des parties prenantes.

* **Phase 4 – Formation et montée en compétences** : Une fois la méthodologie validée, le prestataire assurera la formation auprès de 15 à 20 cadres des CCI, avec des exercices d’application concrets. Les participants apprendront à exploiter les outils d’IA pour simplifier et automatiser leur veille économique. Le prestataire fournira des supports pédagogiques détaillés, incluant des présentations, des manuels pratiques et des guides méthodologiques, afin d’assurer une utilisation autonome et durable des outils et méthodologies enseignés.
* **Phase 5 – Mise en place des cellules de veille économique** : Le prestataire accompagnera la mise en œuvre effective des cellules de veille économique au sein des CCI et supervisera leur intégration dans les services existants. Il assurera un suivi technique, en veillant à ce que chaque CCI dispose des ressources et des compétences nécessaires pour assurer la continuité des activités de veille. Dans cette phase, les CCI mettront en pratique les outils et méthodologies enseignés à travers la production de guides pratiques et fiches pays sur les marchés africains cibles. Le prestataire encadrera ce travail en fournissant un appui méthodologique, garantissant la bonne structuration des informations et l’exploitation efficace des outils d’intelligence artificielle. Un rapport sur la mise en œuvre des cellules de veille sera produit par le prestataire, retraçant le processus d’installation des cellules, les actions entreprises et les premiers résultats obtenus. Il inclura une analyse des guides et fiches produits par les CCI, mettant en avant les bonnes pratiques et les axes d’amélioration.
* **Phase 6 – Évaluation et optimisation des cellules de veille** : Après la mise en place des cellules, une évaluation sera réalisée afin de mesurer leur efficacité et d’identifier les ajustements nécessaires. Le prestataire effectuera un diagnostic post-mise en place, en menant des entretiens individualisés avec les CCI. Le prestataire produira à un rapport d’évaluation, détaillant les avancées, les défis rencontrés et les axes d’optimisation. Il formulera des recommandations individualisées et collectives pour assurer la pérennité des cellules de veille et renforcer leur impact sur l’accompagnement des entreprises.
* **Phase 7 – Restitution et clôture de la mission** : Une restitution des résultats sera organisée avec les parties prenantes. Le prestataire produira un rapport final, précisant l’ensemble des travaux réalisés, depuis le diagnostic initial et aux résultats obtenus. Ce document constituera une référence pour les CCI, le MCDE et le projet Qawafel, afin d’assurer un suivi durable et d’éventuels ajustements futurs.

# Tâches à réaliser et les livrables de la mission

Pour atteindre l’objectif et les résultats de la mission, le prestataire est appelé à mener les tâches et produire les documents suivants :

|  |  |
| --- | --- |
| **Phases et activités** | **Livrables attendus** |
| Phase 1 – Planification et cadrage | |
| Tenir des réunions de cadrage avec le MCDE, les CCI et Qawafel (à distance ou en présentiel) | Comptes rendus de réunion |
| Produire une note méthodologique et un chronogramme détaillé | Note méthodologique et chronogramme détaillé |
| Phase 2 – Diagnostic | |
| Réaliser un diagnostic des services en matière de veille économique auprès des CCI (entretiens, analyse des outils existants) | Questionnaire de diagnostic + Rapport de diagnostic des services et outils de veille économique |
| Phase 3 – Conception et validation du cadre méthodologique | |
| Produire une note conceptuelle sur la formation et développer le programme détaillé | Note conceptuelle sur la formation |
| Développer les supports de formation (modules, manuels, guides méthodologiques) | Supports de formation |
| Phase 4 – Formation et montée en compétences | |
| Animer la formation en présentiel pour 15 à 20 cadres des CCI (max. 3 jours) | Fiches d’évaluation individuelle des participants et listes de présence |
| Phase 5 – Mise en place des cellules de veille économique | |
| Accompagner les CCI dans la mise en place des cellules de veille et leur intégration dans leurs services | Manuel d’utilisation des cellules de veille (plan de conception, workflows), structure type pour les guides pratiques et fiches pays |
| Phase 6 – Évaluation et optimisation des cellules | |
| Développer des outils de suivi et d’évaluation de la formation et des cellules | Plan de recommandations pour les CCI |
| Évaluer l’appropriation des outils et formuler des recommandations pour optimiser les cellules de veille | Rapport d’évaluation des cellules de veille (post-mise en place) |
| Phase 7 – Restitution et clôture de la mission | |
| Produire le rapport de fin de mission | Rapport de fin de mission |

Les livrables de la mission seront à discuter et à valider en parfaite collaboration avec le MCDE et le projet Qawafel. Chaque partie fera l’objet d’une validation par l’équipe du projet :

* 1ère ébauche par le prestataire ;
* 2ème ébauche avec intégration des commentaires ;
* Version finale validée par le chef de projet.

# Calendrier prévisionnel et lieux d’exécution de la mission

La mission se déroulera sur la période de septembre 2025 à mars 2026, sous la forme d’une prestation forfaitaire.

Le prestataire proposera un calendrier détaillé en fonction des phases de travail définies, soumis à validation auprès du MCDE et le projet Qawafel. Ce calendrier précisera la répartition des interventions, des livrables attendus, ainsi que les déplacements nécessaires.

Les activités seront réalisées principalement à Tunis, avec des déplacements prévus en région pour les diagnostics et les interactions avec les différentes CCI.

# Modalités de paiement

Le paiement du prestataire s’effectuera sur la base d’un forfait global, réparti en plusieurs tranches, en fonction de l’avancement de la mission et de la validation des livrables par le MCDE et le projet Qawafel.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Phase** | **Livrables associés** | **% du paiement sur la base du montant global** |
| Phase 1 & 2 – Planification et diagnostic | Note méthodologique, questionnaire et rapport de diagnostic | 5 % |
| Phase 3 – Conception du cadre méthodologique | Note conceptuelle et supports de formation | 15 % |
| Phase 4 – Formation | Sessions de formation réalisées et fiches d’évaluation des participants | 20 % |
| Phase 5 & 6 – Mise en place et évaluation des cellules | Manuel d’utilisation (plan de conception, workflows), Guides pratiques et rapport d’évaluation des cellules | 35 % |
| Phase 7 – Clôture de la mission | Rapport final de mission validé | 25 % |

Tout paiement sera conditionné à la réception d’une facture conforme aux règles en vigueur.

# Profil du prestataire

Le prestataire devra disposer des compétences suivantes :

* Expérience confirmée dans l’appui aux institutions publiques et chambres de commerce sur les enjeux de veille économique, d’intelligence économique et d’internationalisation des entreprises ;
* Maîtrise des outils et méthodologies de veille stratégique, y compris ceux intégrant l’intelligence artificielle générative ;
* Expérience en conception et animation de formations auprès d’institutions publiques et d’acteurs économiques ;
* Bonne connaissance des dynamiques économiques et commerciales en Tunisie et des marchés africains ;
* Capacité à structurer et opérationnaliser des dispositifs organisationnels (ex : cellules de veille économique).
* Expérience dans la coopération internationale et l’assistance technique (un atout).
* Maîtrise du français obligatoire. Maîtrise de l’arabe souhaitée.

Le prestataire devra désigner un expert principal, qui sera le responsable de la mission et l’interlocuteur privilégié du MCDE et du projet Qawafel. Cet expert devra répondre aux critères suivants :

* Diplôme supérieur en économie, intelligence économique, commerce international, relations internationales ou disciplines connexes ;
* Expérience d’au moins 10 ans dans l’appui aux institutions publiques, le développement de méthodologies de veille stratégique et l’internationalisation des entreprises.

Le prestataire pourra mobiliser une équipe pluridisciplinaire en fonction des besoins. Il devra préciser dans son offre technique la composition de l’équipe et le rôle de chaque expert, en fournissant les CVs et références professionnelles.

Un ancrage en Tunisie est requis. Celui-ci peut prendre la forme d’une présence physique, d’un bureau de représentation ou d’un partenariat structuré avec un acteur local, afin de garantir une exécution fluide de la mission.

# Procédures de sélection

Les prestataires intéressés devront soumettre un dossier comprenant les éléments suivants :

* Justification d’enregistrement au registre national des entreprises (RNE, K-bis ou équivalent)
* Patente (carte d’identité fiscale pour les prestataires Tunisien)
* Une offre technique présentant la compréhension des objectifs de la mission, une approche méthodologique détaillée décrivant les étapes et outils mobilisés, en lien avec les phases définies dans les présents termes de référence. L’offre devra également préciser la composition de l’équipe d’experts proposée, avec leurs rôles et responsabilités respectifs.
* Une offre financière en euros ou en dinars tunisiens, indiquant le coût global de la prestation sur une base forfaitaire, ainsi que le détail des coûts associés aux différentes phases de la mission. Les frais de mission éventuels (frais de transport, per diem), ainsi que tous les autres coûts annexes nécessaires la bonne réalisation de la mission (ex : autres prestations et documents complémentaires, frais logistiques, frais de traduction).
* Les références du prestataire incluant une présentation de l’entité candidate, ainsi que les CV de l’expert principal et des membres de l’équipe proposée.