



**TERMES DE REFERENCE
POUR LE RECRUTEMENT D'UN(E) CONSULTANT (E) POUR LE DESIGN D'ESPACES
ENTREPRENDRE INNOVANTS ET INCLUSIFS**

I. Information sur le poste

Titre du poste :	Un (e) consultant(e) – Expert(e) en entrepreneuriat
Unité Org. :	PNUD Tunisie
Durée :	80 H/J étalés sur 6 mois
Type de Contrat :	IC
Début de la consultation :	Décembre 2019
Lieu d'affectation :	Tunis, Tunisie
Superviseur :	CTP du Projet ou Chargé de programme Etat de droit et Cohésion Sociale

II. Contexte général et justification

Sept ans après la révolution de janvier de 2011, la Tunisie a enregistré des avancées significatives dans la consécration d'un Etat de droit démocratique respectueux des libertés et droits fondamentaux en lien avec les aspirations de la population et les principes inscrits dans la Constitution de 2014.

Le pays reste néanmoins confronté à de nombreux enjeux socio-économiques et institutionnels qui entravent son potentiel de développement et représentent l'une des sources de préoccupations majeures des citoyens et citoyennes. Selon une enquête récente de l'International Republican Institute, la crise économique et financière et le chômage sont considérés comme les principaux problèmes auxquels la Tunisie fait face, bien au-delà d'autres enjeux comme le terrorisme ou la corruption (qui figurent en 3e et 4e place respectivement).

En effet, la croissance économique du pays reste faible avec une moyenne de 2,6% en 2018 contre 4,5% les cinq années ayant précédé la révolution. Le taux de chômage est aujourd'hui plus élevé qu'avant la révolution, et culmine à 15,5% lors du dernier trimestre de 2018 (contre 13% en 2010), bien qu'il ait régressé par rapport à 2011 (19%). Les femmes sont parmi les plus affectées avec un taux de chômage de 22,8% lors du dernier trimestre de 2018 (contre 12,5% pour les hommes). Les jeunes sont également très impactés avec un taux de 29,7% d'actifs non occupés parmi les jeunes diplômés au 3ème trimestre de 2018. Parmi cette catégorie, les jeunes femmes diplômées sont d'autant plus vulnérables ; au 3ème trimestre de 2018, 39,6% des femmes diplômées étaient actives non-occupées contre 18,4% chez les hommes.

Pour contribuer à faire face à l'enjeu du chômage et fournir une alternative à l'emploi salarié tout en répondant aux défis identifiés, le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) a développé en 2018 une Stratégie Nationale de l'Entrepreneuriat en Tunisie (SNEt) et un plan d'action.

Le PNUD Tunisie, à travers le projet Entrepreneuriat pour le Développement, a pour objectif i) d'accélérer la mise en œuvre des politiques nationales de promotion de l'entrepreneuriat ; ii) d'appuyer l'essor de l'économie sociale et solidaire aux niveaux national et territorial à travers des projets d'entrepreneuriat social et de micro-entreprises menés par des jeunes et des groupes vulnérables ; iii) de renforcer l'autonomisation économique des femmes et leur accès au marché. Dans le cadre du premier objectif

mentionné, le PNUD prévoit l'appui à la mise en place de la stratégie nationale de l'entrepreneuriat et, notamment, du cadre réglementaire et institutionnel prévu dans le programme Cataly-SME, et de l'appui à la restructuration de l'accompagnement des entrepreneurs prévu par le Programme Take-off.

Dans le cadre de ce projet et de l'appui au programme Take-off, le PNUD envisage de recruter un consultant pour appuyer le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi à redynamiser les espaces entrepreneuriaux pour qu'ils répondent d'avantage aux besoins des entrepreneurs.

III. Objectifs général et tâches à effectuer

Objectif Général :

L'objectif de la présente mission est de proposer un nouveau design des « Espaces Entreprendre » en Tunisie. L'objectif est de mettre l'entrepreneur(e) au centre des intérêts de l'espace et de lui proposer une qualité d'accueil, de service, d'aménagement de l'espace convenable à ces besoins en termes d'innovation, d'appui administratif / comptable / juridique..., et de travail en équipe, d'événements et de networking. Aussi, les « Espaces Entreprendre » auront pour objectif d'orienter l'entrepreneur(e) vers les autres structures publiques et privées selon ses besoins.

Pour mener à bien cette mission, le/la consultant(e) devra s'appuyer sur une expertise en architecture et une expertise en communication qui seront à sa charge.

Objectifs Spécifiques :

Sous la supervision du/de la Conseiller(e) Technique Principal(e) du projet ou du Chargé de Programme, l'expert(e) devra assurer les missions suivantes :

- Proposer un design convivial des « Espaces Entreprendre » prenant en considération les recommandations de l'étude qui va être réalisée sur la refonte des offres d'accompagnement et sur les méthodologies des accélérateurs d'entrepreneuriat en Tunisie. Le nouveau design se fera à travers un processus participatif auprès des différents acteurs de l'écosystème pertinent. Le nouveau design devra prendre en considération les éléments suivants :

1. **Architecture, Aménagement et Décor** : Permettant de renforcer l'esprit d'initiative, d'innovation et de travail en équipe en créant des espaces de vie collaboratif mais en alliant aussi des espaces de travail privatif, le tout en étant inclusif aux **populations vulnérables (femmes jeunes, personnes en situation de handicap, etc...)** et en prenant en considération le mieux que possible des éléments de soutenabilité en appliquant les principes du développement durable en cohérence avec l'organisation de l'espace.
2. **Ergonomie** : Développer une expérience utilisateur qui favorise une approche holistique dans laquelle des considérations physiques, cognitives, sociales, organisationnelles et environnementales ainsi que les normes de sécurité sont prises en compte permettant d'optimiser les interactions, l'accueil et la facilitation de l'accès aux services de qualité et dans les meilleures conditions pour les entrepreneurs.
3. **Services** : Permettant le travail en équipe, les formations, le travail à distance, le prototypage des produits et l'organisation d'événements.
4. **Modularité** : Concevoir le projet comme un espace vivant, pour laisser les espaces vivre et trouver leurs usages au fil du temps et permettre leurs évolutions en adoptant un concept d'aménagement modulaire, différencié et adapté tout en restant fonctionnel qui permet des

occupations des espaces multiples et différents selon les circonstances et le type d'événements.

5. **Communication / charte graphique** : Permettant une identification claire du positionnement des « Espaces Entreprendre » et un *Re-Branding* cohérent et attractif en harmonie avec son offre d'accompagnement et en prévoyant une différenciation régionale.
6. **Information** : Informer, communiquer, faire du plaidoyer et former en conséquence pour la bonne mise en œuvre du nouveau design des Espaces Entreprendre dans des espaces pilotes et l'appropriation du personnel des Espaces Entreprendre.
7. **Mise en œuvre** : Doter L'ANETI et les services du MFPE des manuels et guides nécessaires pour la mise en œuvre et la bonne organisation des espaces en adéquation avec la maquette réalisée.

Résultats attendus :

1. **Animation de réunions participatives** pour la réflexion sur le design des espaces. Les participants seront entre autres les personnels des Espaces Entreprendre, l'ANETI, le Ministère de l'emploi, les espaces co-workings. Incubateur, accélérateurs, fablab. (Livrable 2)
2. **Maquette pour des aménagements d'espaces modulables** et favorables à la créativité, l'innovation, le partage, la collaboration. Les maquettes devront être faites sur la base des Espaces Entreprendre existants et seront modulables afin d'être adaptées aux différents espaces. En particulier, 6 maquettes pour 6 Espaces Pilotes¹ devront être élaborées. Il sera nécessaire de préciser une estimation du coût d'aménagement d'un « Espace Entreprendre ». (Livrables 3, 4 et 6)
3. **Identification de l'équipement et du matériel** nécessaire pour l'aménagement des « Espaces Entreprendre » selon la maquette proposée et le besoin de l'espace. Il sera nécessaire d'indiquer les coûts relatifs à l'équipement des espaces. (Livrable 5 et 6)
4. **Elaboration d'un guide et d'un manuel d'organisation et de procédures** couvrant tous les services et prestations pris en charge par les « Espaces Entreprendre ». Ce guide devra illustrer le parcours des bénéficiaires des espaces ainsi que les services qui vont leur être fournis. Il comprendra également une proposition de structure interne correspondant au changement concerné. (Livrable 7)
5. **Elaboration d'une stratégie de communication** visant à communiquer sur les Espaces Entreprendre ayant pour objectif de : i) diffuser l'information sur l'offre des espaces entreprendre pour attirer les bénéficiaires ; ii) positionner l'espace entreprendre dans l'écosystème entrepreneurial en Tunisie. La stratégie devra être accompagnée d'un *naming*, *branding*, charte graphique et une proposition d'outils de communication. (Livrable 8)
6. **Assistance, suivi et accompagnement des « Espaces Entreprendre » pilotes** pour leur aménagement, le guide de procédure et le plan de communication, ceci à travers une formation, la coordination des équipes (espaces et direction) pour permettre une restructuration, une montée en compétence et une conduite de changement pour les équipes de ces nouveaux espaces. (Livrable 9)
7. En outre, le travail effectué devra être présenté au cours de réunions réunissant l'ensemble des parties prenantes avec pour objectif que ces nouveaux concepts des Espaces Entreprendre soient

¹ Les 6 Espaces Pilotes sont ceux des gouvernorats suivants : Gabes, Gafsa, Médenine, Kébili, Tozeur, Tataouine avec une possibilité d'ajustement selon besoin.

appropriés afin qu'il y ait une bonne utilisation future. Les remarques issues de ces rencontres devront être prises en considération pour l'amélioration des livrables. (Livable 9)

Missions transversales :

- Veiller à l'intégration du genre dans l'ensemble des activités et missions mises en œuvre :
- Favoriser l'inclusion multipartites à la fois intra-institutionnelles (ministères pertinents, agences nationales) et intersectoriels (institutions, secteur privé, société civile, organisations représentatives).
- Mettre en exergue les synergies potentielles interagences UN et inter-projets PNUD pertinentes.

IV. Livrables attendus

Le prestataire doit restituer les livrables suivants en français :

- **Livable 1** : Une note méthodologique mise à jour à la suite de la réunion de démarrage
 - Sections minimales : Un compte rendu de la réunion de cadrage ; un planning ajusté de la mission ; une liste des entretiens à réaliser
- **Livable 2** : Un rapport réunissant les comptes rendus des entretiens individuels et de groupes menés durant la phase préparatoire.
 - Sections minimales : Un résumé général avec le détail des attentes et besoins des espaces entreprendre (10p maximum, le résumé pourra contenir des schémas et graphiques). En annexe : une liste des entretiens réalisés ; la liste des contacts des personnes interrogées ; un compte rendu de 1 ou 2 pages de chacune des réunions réalisées ; une présentation ppt du résumé.
- **Livable 3** : Présenter des propositions d'avant-projet sommaire/APS (jusqu'à 2 options de conception pour les 6 modèles) à l'aide des esquisses 2D et 3D / illustrations.
- **Livable 4** : Une maquette 3D sur un modèle de design des « Espaces Entreprendre » en Tunisie dans l'optique d'une généralisation aux 24 gouvernorats, avec 6 modèles adaptés de la maquette principale pour les 6 gouvernorats cibles du projet selon leurs spécificités (Gabes, Gafsa, Médenine, Kébili, Tozeur, Tataouine). Ce livrable doit être fait selon une approche participative.
- **Livable 5** : Une liste **d'équipements (plaquette de tendance)** pour les « Espaces Entreprendre » selon les besoins d'accompagnement et selon les espaces existants en particulier pour les 6 « Espaces Entreprendre » des gouvernorats pilotes.
 - Précisions : La liste détaillera le type d'équipement avec les différentes possibilités de caractéristiques techniques et inclura une liste de fournisseurs en précisant s'ils sont en Tunisie ou à l'étranger. La liste devra prendre en considération la dimension recyclable et eco-friendly.
- **Livable 6** : Un modèle de calcul des coûts pour une pré-estimation des besoins d'aménagement et des coûts associés pour la phase de mise en œuvre des espaces.
 - Précisions : Le modèle de calcul des coûts s'appuiera sur la liste précédemment fournie et donnera une fourchette de coût haute et basse.
- **Livable 7** : Un guide et manuel des Espaces Entreprendre sous format numérique.

- Précisions : Le guide fera un maximum de 20p et sera imagé/schématique. Ce guide comprendra également une proposition de structure interne (organigramme) correspondant au changement concerné.
- **Livrable 8** : Une stratégie de communication associées à un *naming*, *rebranding*, chartre graphique ainsi que des outils de communication pour communiquer autour des « Espaces Entreprendre » en Tunisie.
 - Précisions : La stratégie détaillera le type de bénéficiaires à atteindre et les moyens d’y parvenir ; la stratégie comportera un volet numérique consistant (intégrant les réseaux sociaux). Le *naming*, *branding*, chartre graphique seront discuté avec l’ANETI et le PNUD. Les propositions d’outils de communication seront accompagnées des coûts associés et prendront en considération la dimension recyclable.
- **Livrable 9** : Un rapport de capitalisation sur la mise en œuvre de la maquette des Espaces Entreprendre associé aux outils de formations développés.
 - Précisions : Le rapport fera 20 pages maximum et sera imagé et schématique.

Tableau récapitulatif des produits attendus :

Produits attendus	Durée de réalisation
Livrable 1 : Une note méthodologique mise à jour	10 jours après la réunion de démarrage
Livrable 2 : Un rapport réunissant les comptes rendus des entretiens individuels et de groupes menés durant la phase préparatoire.	20 jours après signature du contrat
Livrable 3 : Propositions d'avant-projet sommaire/APS	30 jours après signature du contrat
Livrable 4 : Maquettes 3D des « Espaces Entreprendre » en particulier des 6 Gouvernorats Pilotes Livrable 5 : Une liste d'équipements pour les « Espaces Entreprendre » Livrable 6 : Un modèle de calcul des couts	50 jours après signature du contrat
Livrable 7 : Un guide et manuel des Espaces Entreprendre sous format numérique Livrable 8 : Une stratégie de communication associées à un <i>naming</i> , <i>branding</i> , chartre graphique ainsi que des outils de communication pour communiquer autour des « Espaces Entreprendre » en Tunisie.	60 jours après signature du contrat
Livrable 9 : Un rapport de capitalisation sur la mise en œuvre de la maquette des Espaces Entreprendre	70 jours après signature du contrat

VI. Compétences	
Compétences liées aux Nations Unies	
<ul style="list-style-type: none"> - Démontre son intégrité par le respect des valeurs et de l'éthique des Nations Unies ; - Promeut la vision, la mission et les buts stratégiques des Nations Unies ; - Respecte les différences culturelles, de genre, de religion, de race, d'âge et de nationalité. 	
Compétences liées au contrat :	
<ul style="list-style-type: none"> - Bonne connaissance des acteurs clés de l'écosystème entrepreneuriale dans le sud. - Maîtrise des techniques de recherche. - Excellence capacité d'analyse de contenu. - Capacité avérée à appliquer les bonnes pratiques et à prodiguer des conseils analytiques ; - Démontre de très bonnes capacités de communication tant écrites qu'orales ; - Bonne capacité dans l'utilisation des outils informatiques ; - Sensibilité aux questions liées au genre ; - Connaissance du mandat du PNUD et des ODD ; - Excellente capacité à préparer des rapports de qualité. - Très bonne connaissance des institutions nationales 	

VII. Qualifications requises	
Un.e expert.e spécialiste dans le domaine de l'entrepreneuriat	
Education :	Diplôme en économie, sciences politiques, sciences sociales, ou domaine pertinent pour les missions attendues.
Expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • De préférence 5 ans d'expériences acquises dans l'entrepreneuriat. • De préférence 3 ans d'expériences acquises dans la gestion de structures dédié aux entrepreneurs ou l'accompagnement de ces structures dans leur gestion interne, leur organisation et leur conception • Points bonus : 1 expérience dans la gestion d'un projet similaire (aménagement d'un espace et création d'un concept)
Connaissance linguistique :	Excellente maîtrise de l'arabe et du français. Bonne maîtrise de l'anglais.
Informatique :	Bonne connaissance des outils informatiques (Word, Excel, Power Point, Email sous environnement Microsoft)

VIII. Contenu et évaluation des offres	
<p>a. Contenu des offres :</p> <p>Le/a consultant.e ayant les qualifications requises décrites au paragraphe précédent, peuvent postuler pour la présente consultation. Le dossier de candidature, devrait comprendre obligatoirement les pièces ci- dessous listées :</p> <p style="padding-left: 40px;">Offre technique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 CV mis à jour signé par le/a consultant/e, ne dépassant pas trois (03) pages chacun incluant les expériences/références dans le domaine pertinent à la présente mission avec contacts de trois (03) références à l'appui (noms, adresse email et N° de téléphone) ; • Une note méthodologique ne dépassant pas cinq (05) pages sur l'approche à adopter pour la mise en œuvre de la mission, associée à un chronogramme d'activités cohérent et adapté. 	

Offre financière :
Elle doit être détaillée selon le tableau suivant :

Eléments	H/J	Montant en TND
Total pour une durée de 80 H/J		

b. Evaluation des offres

Le processus d'évaluation et de sélection comporte 3 étapes :

- **Evaluation technique** selon les compétences requises sur la base du curriculum vitae, de la note méthodologique et de l'entretien : 70 % de la note globale.
- **Evaluation financière** en se basant sur l'offre financière fournie par le/la candidat(e) : 30% de la note globale. Seules les candidatures ayant été retenues lors de l'évaluation techniques verront leurs offres financières examinées.

A. Evaluation technique

Les candidatures reçues seront évaluées par un panel de sélection comme défini ci-dessous :

Grille d'évaluation techniques de la candidature		Max pts
Un.e expert.e spécialiste dans l'entrepreneuriat		40 pts
1	Diplôme en économie, sciences politiques, sciences sociales, ou domaine pertinent pour les missions attendues	6 pts
	Pas de diplôme.....0pts	
	Licence.....2pts	
	Maitrise.....4pts	
	Master.....6pts	
2	Expérience acquise dans l'entrepreneuriat.	14 pts
	< 5 ans d'expériences.....0 pts	
	5 à 7 ans d'expériences.....6 pts	
	7 à 9 ans d'expériences.....9 pts	
	9 ans d'expériences ou plus12 pts	
Une expérience antérieure dans l'application de méthodologies participatives.....+1pts		
Une expérience antérieure dans le domaine de l'entrepreneuriat féminin.....+1pts		
3	Expérience acquise dans la gestion de structures dédié aux entrepreneurs ou l'accompagnement de ces structures dans leur gestion interne, leur organisation et leur conception.	12 pts
	< 3 ans d'expériences.....0 pts	
	3 à 5 ans d'expériences.....8 pts	
	5 ans d'expériences ou plus12 pts	
4	Points bonus	8 pts
	Expériences acquises dans la gestion d'un projet similaire (aménagement d'un espace et création d'un concept).	
	0 expériences.....0 pts	
	1 expérience4 pts	
	A partir de 2 expériences et plus6 pts	
Une expérience dans la création d'un espace de co-working space.....+1pts		
Une expérience dans la création d'un <i>branding</i>+1pts		
5	Note méthodologique : Appréciation de la note méthodologique	20 pts

	Les aspects importants de la tâche à accomplir ont-ils été traités de manière suffisamment détaillée selon les orientations des TDR	10 pts
	La présentation est-elle claire et le déroulement des activités et la planification sont-ils logiques, réalistes et garantissent-ils une réalisation efficace du projet	10 pts
6	Entretien Oral	40 pts
	Total Max	100 pts

A.2. Entretien oral

Seuls les candidat(e)s ayant obtenu au moins 35/60 points de l'évaluation technique du dossier (critère 1 à 5) passeront l'entretien oral.

L'entretien oral sera évalué sur 40 pts.

B. Evaluation financière – Maximum 30 points.

La formule suivante sera utilisée pour évaluer la proposition financière :

$p = y (\mu / z)$, où;

p = points pour la proposition financière évaluée;

y = nombre maximal de points pour la proposition financière;

μ = prix de la proposition la moins chère;

z = prix de la proposition évaluée.

IX. Modalité de soumission

Les candidat(e)s intéressé(e)s doivent obligatoirement soumettre les documents/informations suivants démontrant leurs qualifications : CVs détaillés, la note méthodologique de la mission et l'offre financière.

Les candidatures peuvent être envoyées par :

- Email à l'adresse suivante : procurement.tn@undp.org

- Poste au bureau du PNUD à Tunis, A l'attention de Monsieur le Représentant Résident du PNUD en Tunisie, « Rue du Lac Windermere, Immeuble le Prestige Business Center Tour A, Les Berges du Lac, Tunis, Tunisie » avec la mention suivante : « NE PAS OUVRIR – Recrutement IC- Expert(e) en Entrepreneuriat / Projet « Entrepreneuriat pour le développement » ».

Les candidatures féminines sont fortement encouragées.

X. Lieu et durée

La mission durera 3 mois avec possibilité de prolongement. La mission sera basée au bureau de pays du PNUD (Les Berges du Lac) à Tunis, avec des déplacements dans le sud qui seront pris en charge par le PNUD.

XI. Modalités de paiement

Le paiement de chaque contrat se fera selon les modalités suivantes :

Produits attendus	Durée de réalisation	Paiement
Livrable 1 : Une note méthodologique mise à jour	10 jours après la réunion de	10% du montant du contrat à la soumission

	démarrage	de la note finale après approbation
Livrable 2 : Un rapport réunissant les comptes rendus des entretiens individuels et de groupes menés durant la phase préparatoire.	30 jours après signature du contrat	10% du montant du contrat à la soumission de la note finale après approbation
Livrable 3 : Propositions d'avant-projet sommaire/APS Livrable 4 : Maquettes 3D des « Espaces Entreprendre » en particulier des 6 Gouvernorats Pilotes Livrable 5 : Une liste d'équipements pour les « Espaces Entreprendre » Livrable 6 : Un modèle de calcul des couts	50 jours après signature du contrat	40 % du montant du contrat après validation
Livrable 7 : Un guide et manuel des Espaces Entreprendre sous format numérique Livrable 8 : Une stratégie de communication associées à un <i>naming, branding</i> , chartre graphique ainsi que des outils de communication pour communiquer autour des « Espaces Entreprendre » en Tunisie.	60 jours après signature du contrat	20 % du montant du contrat après validation
Livrable 9 : Un rapport de capitalisation sur la mise en œuvre de la maquette des Espaces Entreprendre	70 jours après signature du contrat	20 % du montant du contrat après validation