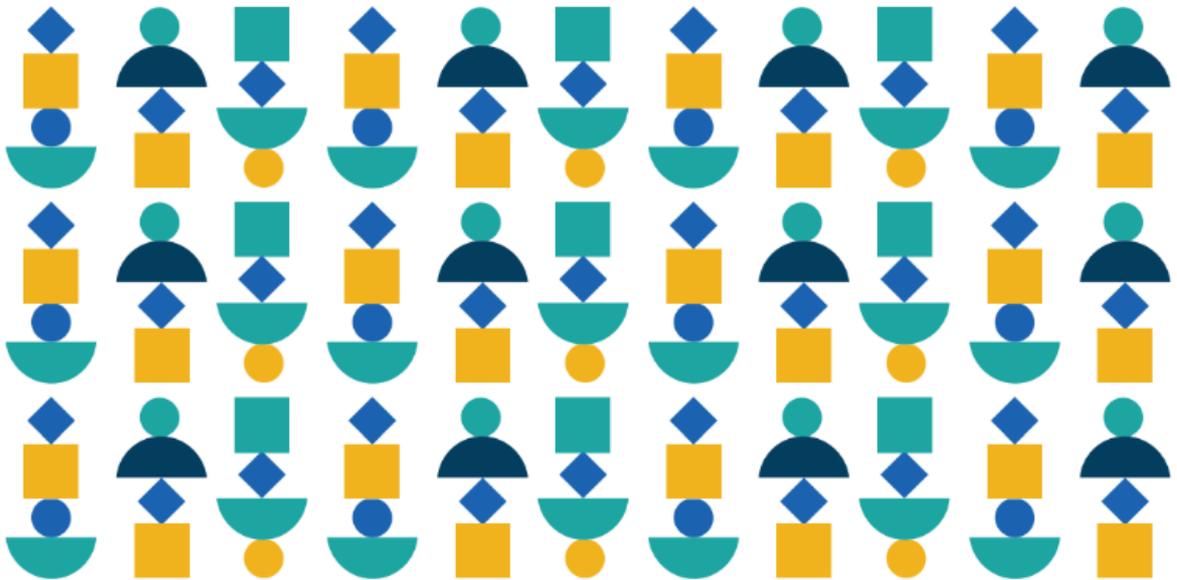


09 SEPTEMBRE 2025



**TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN
EXPERT CHARGE DE LA CONCEPTION D'UN MODULE DE
FORMATION (TOT) AYANT POUR THEMATIQUE
" GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE DES OSC"**





Table des matières

I. Présentation du contexte et du projet	3
A. Le Lab'ess, Laboratoire de l'Economie sociale et solidaire	3
B. Descriptif du projet en cours et contexte	3
II. Objectifs de la mission	4
A. Objectifs.....	4
B. Méthodologie	4
C. Résultats escomptés.....	6
III. Modalités de déploiement de la mission	6
A. Pilotage de la mission	6
B. Calendrier de mise en œuvre et livrables attendus pour le module	6
C. Possibilité d'animation ultérieure d'une séance de présentation du module.....	7
D. Profils des candidats souhaités / compétences recherchées	8
E. Eléments constitutifs des dossiers de candidatures	8
F. Modalités de soumission des dossiers	8



I. Présentation du contexte et du projet

A. Le Lab'ess, Laboratoire de l'Economie sociale et solidaire

Fondé en 2012 dans le sillage de la révolution du jasmin, le Laboratoire de l'Economie Sociale et Solidaire (Lab'ess) est une association tunisienne, acteur du secteur de l'ESS.

Il s'est donné pour missions de sensibiliser, accompagner et financer celles et ceux qui entreprennent en faveur de l'intérêt général, missions auxquelles s'est ajoutée une dimension de plaidoyer en 2020 avec la co-crédation du collectif #tounessolidaire.

Pour y répondre, le Lab'ess mène différents projets et programmes innovants d'accompagnement et de sensibilisation auprès de publics engagés en faveur d'un impact positif : associations, porteur.euses de projet, entrepreneur.e.s sociaux.ales, étudiant.e.s, structures d'accompagnement, et universités. Le Lab'ess soutient ainsi le mouvement associatif et appuie l'entrepreneuriat social en adéquation avec sa vision d'être au service des acteurs.rices du changement pour développer une économie plus solidaire, inclusive et durable.

Le Lab'ess est l'un des incubateurs du réseau PULSE, association française créée en 2006 dont la mission est de soutenir et de promouvoir l'entrepreneuriat comme levier d'un développement inclusif et durable en Afrique et en Europe.

Présent à Tunis, au sein de son espace de travail collaboratif, dans les gouvernorats et également dans les pays de la région MENA, le Lab'ess a su évoluer et s'adapter à son contexte pour agir toujours plus efficacement auprès des acteur.rice.s du changement et démultiplier son impact.

B. Descriptif du projet en cours et contexte

Porté par le Lab'ess et financé par l'AFD, Samim vise à renforcer les capacités des structures d'accompagnement (SA) et des organisations de la société civile (OSC) en Jordanie, au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie. Il vise l'atteinte des cibles définies au sein des objectifs de développement durable (ODD) 11 et 12, en soutenant des initiatives locales pour des villes durables et incitant à la consommation et production responsables.

À travers des formations, des sessions d'accompagnement individuel et du mentorat, il permet aux OSC de renforcer leur développement stratégique et leur structuration interne mais aussi de les soutenir dans le développement d'un modèle économique durable.

Un volet de soutien financier accompagne également ces activités de renforcement de capacités : il vise notamment le déploiement d'activités génératrices de revenus (AGR). Le projet soutient la mise en réseau des OSC et le développement de la communauté Samim pour multiplier les occasions d'échanges et de collaborations entre elles. Après une première phase (2022-2025), Samim entame une seconde phase triennale qui s'inscrit dans la continuité des objectifs initiaux tout en introduisant des innovations.

Au cours de la phase 2 de Samim (2025-2028), il est notamment prévu que :

- ▶ le renforcement des structures d'accompagnement se poursuit ;
- ▶ un total de 80 OSC locales intervenant sur les thématiques des villes durables et / ou de la consommation et productions responsables (ODD 11 et 12) dans les 4 villes du projet (Nouakchott, Casablanca, Tunis et Amman) soient accompagnées dans le développement de leurs stratégies ;

- 
- ▶ 36 OSC (9 par villes du projet) bénéficient d'un financement pour développer / déployer leur modèle économique et renforce leur structuration interne ;
 - ▶ les femmes et les jeunes de moins de 39 ans demeurent les cibles prioritaires du projet ;
 - ▶ l'amélioration de la qualité de vie dans les villes du projet soit particulièrement visée.



II. Objectifs de la mission

A. Objectifs

Au cours de la première phase de Samim, **une boîte à outils méthodologiques bilingue (français / anglais)** a été développée dans le but de disposer de modules de **formation de formateurs (ToT)** permettant aux structures d'accompagnement (SA) d'accroître leurs compétences et accompagner ultérieurement les organisations de la société civile (OSC) sur leurs territoires. Les contenus pratiques et modulables de ces formations ont couvert divers domaines parmi lesquels la communication, la gestion de projet, les techniques d'animation, la mesure de l'impact, la gestion des conflits, le reporting etc.

A présent, la boîte à outils est amenée à évoluer et de nouveaux modules adjoints. Dans ce cadre, le Lab'ess cherche à recruter un.e expert.e qui sera amené.e à concevoir un module de **gestion administrative et financière des organisations de la société civile (OSC)**.

De nombreuses OSC rencontrent encore des difficultés en matière de gestion administrative et financière, liées notamment à l'absence d'outils standardisés de planification et de suivi budgétaire, à une faible maîtrise des exigences des bailleurs de fonds, ainsi qu'à des procédures internes parfois informelles ou inadaptées. Ces limites fragilisent la transparence et la redevabilité des organisations, tout en réduisant leur capacité à mobiliser et gérer efficacement leurs ressources.

Ainsi, le renforcement des pratiques administratives et financières, à travers des procédures claires, des outils adaptés et une meilleure compréhension des obligations contractuelles et légales, constitue un levier essentiel pour consolider la crédibilité des OSC, améliorer leur efficacité opérationnelle et garantir la pérennité de leurs actions.

Ce module a donc pour objectif d'accompagner les OSC dans l'adoption et la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion administrative et financière, en vue de renforcer leur conformité, leur transparence et leur capacité à optimiser l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières au service de leur mission.

B. Méthodologie

Les contenus seront conçus sous un **format TOT (Training of Trainers)** afin de permettre leur réplique par les SA auprès des OSC locales. Le module inclura :

- ✓ Un **support de formation** (présentation, études de cas, exercices).
- ✓ Un **plan de modération/facilitation** destiné aux formateurs/trices.
- ✓ Des **fiches de synthèse/outils pratiques** adaptés aux besoins des OSC.
- ✓

Le module vise les objectifs suivants :



- ▶ Cadre général et obligations légales

Ce volet présentera les différents statuts juridiques des OSC (associations, coopératives, fondations, ONG, etc.) et leurs implications en matière de gouvernance. Il expliquera également les rôles et responsabilités des organes dirigeants (assemblée générale, bureau, conseil d'administration) et mettra en lumière les obligations légales et réglementaires des OSC, telles que la tenue des registres officiels, l'élaboration des rapports obligatoires, la gestion des conventions et agréments et le respect des obligations juridiques en découlant, ainsi que le respect des obligations fiscales et sociales (déclarations, exonérations éventuelles, taxes).

- ▶ Organisation administrative et procédures internes

Cette section abordera les aspects pratiques liés à l'organisation interne des OSC. Elle inclura la tenue et la mise à jour des registres (adhérents, PV d'assemblées, procès-verbaux), et la gestion documentaire (archivage, numérisation, accès à l'information). L'accent sera mis sur l'importance de procédures internes claires, comme le règlement intérieur, les chartes éthiques ou encore la délégation de signature, la documentation, les circuits de validation, la gestion des correspondances et la mise en place d'outils de suivi administratif, afin d'assurer un fonctionnement transparent et efficace.

- ▶ Gestion financière : Principes de management budgétaire et cycle du budget

Cette partie introduira les principes essentiels de la construction et du suivi budgétaire, en lien avec le cycle global d'un projet, depuis son élaboration jusqu'à son ajustement. L'accent sera mis sur la planification simple, la flexibilité et la transparence.

Ce volet introduira les principes de comptabilité simplifiée adaptés aux OSC, tout en clarifiant la distinction entre finance et comptabilité. Il traitera de la gestion des recettes (cotisations, subventions, dons, partenariats) et des dépenses (fonctionnement, projets, investissements), ainsi que du suivi de trésorerie (gestion de la caisse, comptes bancaires, rapprochements). L'élaboration et le suivi budgétaire seront également présentés, incluant la planification des prévisions, l'analyse des écarts et les ajustements. Une attention particulière sera accordée à la gestion des pièces comptables et à la justification des dépenses auprès des bailleurs de fonds.

- ▶ Suivi et reporting

Cette partie mettra en évidence l'importance du suivi régulier et du reporting comme leviers de transparence et de redevabilité. Elle abordera la rédaction de rapports financiers et narratifs adaptés aux partenaires et bailleurs, ainsi que l'utilisation d'indicateurs financiers et administratifs tels que le taux de réalisation budgétaire, la part des frais de fonctionnement ou encore le respect des délais. Des outils pratiques tels que les tableaux de bord et des logiciels accessibles (Excel, Airtable, Odo Community, etc.) seront présentés afin de faciliter le suivi et l'évaluation interne.

L'expert.e proposera des outils simples et adaptés aux OSC pour suivre à la fois les aspects administratifs (tableaux de suivi RH, gestion documentaire, check-lists de conformité) et financiers (suivi des dépenses, rapprochements budgétaires, reporting).

- ▶ Transparence et redevabilité

Ce volet insistera sur l'importance des bonnes pratiques de transparence et de communication envers les membres, les bénéficiaires et les partenaires. Il présentera les notions d'audit interne et externe, ainsi que les mécanismes de prévention de la fraude et de renforcement



de l'éthique (codes de conduite, dispositifs de contrôle). La valorisation des résultats et la communication régulière des informations aux parties prenantes seront également mises en avant comme gages de confiance et de crédibilité.

- ▶ Approche pratique et exercices appliqués

Le module intégrera une approche pratique à travers des études de cas et des exercices concrets. Les participant·e·s travailleront sur des situations inspirées du terrain, comme la gestion d'un budget de projet financé par un bailleur ou l'utilisation d'une subvention publique. Ils·elles seront amené·e·s à élaborer un budget prévisionnel, à remplir un rapport financier type et à mettre en place des outils simples et répliquables (modèles de budgets, de rapports et de procédures internes), favorisant ainsi une application immédiate des acquis dans leurs propres organisations.

C. Résultats escomptés

À l'issue de la mission :

- ✓ Le Lab'ess et les SA disposent d'un module complet (support de formation, plan de modération, fiche de synthèse). Un exemplaire de module au format attendu pourra être transmis à l'expert sélectionné à sa demande.
- ✓ Les SA sont capables d'organiser et d'animer des sessions de formation Gestion administrative et financière auprès des OSC locales.



III. Modalités de déploiement de la mission

A. Pilotage de la mission

La mission sera pilotée en collaboration avec la chargée d'accompagnement et de formation du projet Samim au sein du Lab'ess. Des réunions de suivi seront animées par la chargée d'accompagnement afin de vérifier l'avancement de l'élaboration du module au cours du mois d'octobre 2025.

B. Calendrier de mise en œuvre et livrables attendus pour le module

Etapas	Livrables	Délais	Paiement
Réunion de cadrage	A l'issue de la réunion, l'expert produit un court document de synthèse précisant les axes de réflexion qui seront développés dans le module.	Au début de la mission 2 heures maximum	
Conception du support de formation détaillé	► 1 support de formation développé au format power point avec des exemples parlants	Au plus tard le 24 octobre pour la validation finale	
Préparation du plan de modération permettant de faciliter la transmission aux formateurs	► 1 fiche pédagogique permettant de faciliter la compréhension et l'animation de la thématique de formation. Cette fiche contiendra des outils et exercices d'application ainsi que des liens vers des études de cas, des sites d'information ou de ressources	Fin octobre au plus tard ou semaine du 3 novembre 2025	100% après réalisation de la prestation, validation des livrables et réception de la facture (2025)
Préparation de la fiche de synthèse présentant les objectifs et grandes lignes de la formation	► 1 fiche de synthèse de 2 pages résumant les concepts et outils clés	Fin octobre au plus tard ou semaine du 3 novembre 2025	

C. Possibilité d'animation ultérieure d'une séance de présentation du module

Dans un deuxième temps, un atelier de présentation de la boîte à outils pourra être animé par l'expert.e afin d'assurer une appropriation effective des contenus et de renforcer la capacité des SA à diffuser le module auprès des OSC bénéficiaires. Cette étape secondaire interviendrait au cours du mois de décembre 2025 ou au début de l'année 2026.

L'expert.e accompagnera les structures d'appui pendant une demi-journée selon une méthodologie de pédagogie **active** et centrée sur l'apprenant.

Un **test de connaissances** sera élaboré pour analyser l'évolution des connaissances du sujet au sein du groupe avant le démarrage et à la clôture de la mission.

La formation aura lieu **en présentiel à Tunis et / ou en ligne**, en mode **bilingue** : arabe littéraire et français OU anglais et français OU arabe littéraire et anglais.

La durée estimée de l'atelier est de **4 heures**. Un maximum de 10 participant.e.s est attendu à l'occasion de cet atelier qui devrait regrouper les membres du bureau et de la direction exécutive des SA partenaires du projet Samim dans les quatre pays.

Etapes	Livrables	Délais	Paiement
Atelier de présentation du module aux représentants des SA partenaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Support pour l'animation de l'atelier ▶ Pré- et Post-test pour évaluer l'acquisition des connaissances ▶ Questionnaire de satisfaction ▶ Rapport final incluant les résultats de l'atelier et les recommandations 	Au cours de la deuxième semaine de décembre 2025 ou au début de l'année 2026	100 % après réalisation de l'atelier, validation des livrables et réception de la facture (2026)

D. Profils des candidats souhaités / compétences recherchées

- ▶ Connaissances et / ou expérience avérées (au sein) du monde associatif
- ▶ Connaissance en gestion administrative de projets associatifs
- ▶ Connaissance en gestion financière et budgétaire de projets associatifs
- ▶ Connaissance des contextes associatifs mauritaniens, marocains, tunisiens et jordaniens
- ▶ Expérience dans la formation des formateurs (TOT), idéalement dans la région MENA
- ▶ Capacité de conception pédagogique et de transmission.
- ▶ Maîtrise du français, de l'anglais et de l'arabe classique à l'oral

E. Eléments constitutifs des dossiers de candidatures

Les candidat.e.s devront soumettre :

- ▶ Leur CV détaillé mettant en avant les références / expériences similaires.
- ▶ Une note méthodologique décrivant l'approche proposée et la structuration des contenus.
- ▶ Une offre financière détaillée (HT en TND), libellée au nom du **Groupe SOS PULSE Tunisie – Projet Samim**. L'offre financière distinguera clairement le prix de la conception du module du prix de la séance de présentation du module au cours d'une session en ligne ou en présentiel.

F. Modalités de soumission des dossiers

Les offres doivent être envoyées par email à : nour.jabeur@labess.tn

Les experts sont invités à préciser l'objet de leur mail comme suit : « **Samim – Mission de conception d'un module de Gestion administrative et financière des OSC** »

Date limite d'envoi : **21 septembre 2025**.

Il est conseillé d'envoyer la candidature le plus tôt possible. Les candidat.e.s présélectionné.e.s seront contacté.e.s pour un entretien de sélection final. Cet appel d'offres sera clôturé dès la réception du bon candidat.