



Projet financé par  
l'Union européenne



République Turquoise  
Ministère de l'Économie  
et de la Planification



Organisation  
internationale  
du Travail



**Recrutement d'un cabinet d'expertise pour la réalisation d'une vérification qualitative et quantitative de la pérennité des structures soutenues par le projet JEUN'ESS, tout en valorisant les réussites, renforçant les liens avec les partenaires locaux, et stimulant la pérennisation institutionnelle.**



**Septembre 2025**



## Le projet JEUN'ESS, un laboratoire de l'ESS en Tunisie

Les autorités tunisiennes, les partenaires sociaux, ainsi que la société civile considèrent la promotion et le renforcement des entreprises et organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) comme une voie prometteuse. Le manque de ressources et d'expérience auquel sont confrontés les jeunes compromet les chances de réussite des initiatives individuelles dans les affaires. L'entrepreneuriat collectif sous la forme de coopératives, associations, groupes et/ou des entreprises sociales permet aux membres de réaliser des économies d'échelle, d'accroître leur pouvoir de négociation, et de faciliter l'accès au financement, aux ressources et aux marchés ; et ainsi faciliter la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle. Il a également été prouvé que les entreprises appartenant à l'ESS sont plus stables dans le temps, plus résilientes face aux crises et atteignent des niveaux de longévité plus élevés. Par ailleurs, en raison de leur structure de gouvernance participative et l'attention particulière qu'elles accordent à l'intégration sociale, ce mode spécifique d'entreprendre contribue également à la réduction des disparités régionales et joue un rôle important dans le développement économique et social local.

Cette profonde conviction de l'importance de l'ESS pour un développement durable s'est traduite par l'inclusion de la promotion de l'ESS par le Gouvernement dans le plan quinquennal de développement économique et social de la Tunisie (2016-2020) en tant que priorité stratégique. Ce rôle s'est vu à nouveau renforcé par la présence de références à l'ESS dans plusieurs documents nationaux stratégiques (le « contrat social » ; La Déclaration Nationale de l'Emploi ; L'Accord de Carthage de 2016 ; le Programme par Pays pour un Travail Décent (PPTD) pour la période 2017-2022). Les partenaires sociaux, à savoir l'organisation patronale (UTICA) et l'organisation syndicale (UGTT), soutiennent cette orientation stratégique.

Suite à un long processus de consultation tripartite (avec les différents départements ministériels et les partenaires sociaux) et une consultation publique ouverte (avec les organisations de l'ESS, les opérateurs dans l'ESS, les experts, les personnes ressources...) ; la loi de l'ESS a été adoptée par l'ARP le 16 juin 2020.

C'est dans ce cadre que le projet JEUN'ESS a mis en place trois approches pour promouvoir l'Economie Sociale et Solidaire dans 7 gouvernorats de la Tunisie (Jendouba, Kef, Kairouan, Sidi Bouzid, Kasserine, Gabès et Kébili). Ces approches stratégiques et opérationnels traduisent la volonté du Gouvernement tunisien et les recommandations de l'Union Européenne en prenant en compte l'objectif principal de création d'emplois décents pour les jeunes dans les régions défavorisées à travers la promotion durable de l'Economie Sociale et Solidaire.

## Les approches

- Le Re-Fund Challenge : il consiste en la mise en place d'un cadre d'actions afin d'appuyer les Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire (OESS) déjà existantes. Ce dernier a permis de sélectionner 42 structures dans les sept gouvernorats cibles. Les structures sélectionnées ont été accompagnées à travers un processus comprenant l'évaluation des candidatures, des tests d'aptitudes, des visites sur le terrain, des incubations consistant à consolider les plans de continuité, les plans financiers, et enfin, des présentations devant un jury composé de partenaires institutionnels, sociaux et techniques. Les plans de continuité ont ainsi été élaborés dans un objectif de sauvegarde (et de créations) d'emploi, de relance et de développement économique avec un suivi permettant d'assurer un rebond économique. Les projets retenus ont ainsi reçu des subventions pour soutenir leur développement, permettant ainsi de renforcer les capacités des structures en matière de production, de diversification (transformation) et de commercialisation, tout en consolidant et créant de nouveaux emplois dans les communautés locales.
- Social Innovation Fund : il consiste en l'appui de jeunes tunisiens à développer des projets dans l'économie sociale et solidaire (ESS) et à créer des emplois durables dans les régions cibles du projet., Ce fonds cherche à stimuler l'innovation sociale en finançant des projets porteurs de changement et en apportant aux jeunes les ressources nécessaires pour concrétiser leurs idées. À travers un appel à projets, les candidats sélectionnés bénéficient d'une phase d'incubation de six mois, durant laquelle ils reçoivent des formations pratiques en gestion de projet, en développement de modèles économiques, et en compétences interpersonnelles. Ce soutien se poursuit après l'incubation, avec un accompagnement technique et financier pour les aider à s'installer durablement et à atteindre leurs objectifs. Outre le financement, le fonds accorde une attention particulière à l'inclusivité, en encourageant les candidatures de jeunes femmes et de personnes en situation de handicap, tout en privilégiant les projets ayant un potentiel de création d'emplois et de renforcement de la cohésion sociale.

Afin de garantir un processus complet permettant aux bénéficiaires d'accéder à de nouveaux marchés, Le Market Fund a été conçu pour venir en soutien au Social Innovation Fund et au re-Fund Challenge. Son objectif est de renforcer la capacité de commercialisation des initiatives de l'économie sociale et solidaire (ESS) et d'accompagner des projets pour améliorer leur accès au marché à travers des stratégies de transformation, de valorisation et de diversification de produits. Ce programme cible les structures de commercialisation déjà solidement implantées, qui joueraient le rôle de relais des produits des bénéficiaires du projet à l'échelle nationale et internationale. Dans cette optique, le Market Fund offre un espace d'incubation où se rencontrent les structures commerciales et les structures bénéficiaires du projet pour connecter les produits et améliorer la performance des plateformes de commercialisation et leur pénétration sur les marchés.

- Les clubs LIMITL'ESS : ils ont été conçus pour sensibiliser les jeunes à l'économie sociale et solidaire (ESS) et les initier aux valeurs de solidarité, d'inclusion et

d'innovation sociale. Ces clubs, développés en partenariat avec l'organisation ENACTUS (ENACTUS LIMITL'ESS) dans l'enseignement supérieur, et dans les maisons de jeunes et centres culturels (Generation LIMITL'ESS) ont pour mission de mobiliser et former les jeunes à l'entrepreneuriat collectif et aux initiatives communautaires. Les participants aux clubs LIMITL'ESS, animateurs et jeunes, bénéficient d'un encadrement qui combine des ateliers de formation et des activités pratiques. Ils apprennent à concevoir et à développer des projets ESS. Cette approche est conçue pour les encourager à proposer des solutions innovantes aux défis locaux et à créer un impact social positif au sein de leurs communautés. Les clubs organisent également des compétitions et des projets d'innovation pour renforcer l'engagement des jeunes et leur donner une première expérience de l'entrepreneuriat social et collectif. Au-delà de la formation, les clubs LIMITL'ESS visent à créer un réseau de jeunes engagés dans l'ESS, en leur offrant des opportunités de collaboration avec d'autres jeunes, des entrepreneurs et des mentors locaux. Ce programme a donc pour objectif de former une nouvelle génération de leaders communautaires, capables de contribuer activement au développement social et économique de leur région tout en faisant la promotion de valeurs telles que la durabilité et l'égalité.

Ces trois approches reposent principalement à chaque étape d'avancement sur l'utilisation d'outils et de méthodologies pertinents de l'OIT (par exemple, Think.COOP, Start COOP, My.COOP, Making Microfinance Work...) et l'identification (en amont), la formation, puis la participation des partenaires sociaux, des structures d'appui techniques et/ou financières, publiques ou privés (société civile) au niveau national et local. C'est à travers cette coordination que le projet peut garantir une transmission des mécanismes mis en place et de leur durabilité.

Enfin, la contribution à l'émergence d'un écosystème local durable à l'ESS en renforçant le rôle central des collectivités dans la promotion de l'ESS au niveau local. L'enjeu de la sensibilisation à l'Economie Sociale et Solidaire ainsi que du transfert de savoir-faire est majeur. Une participation active des autorités publiques nous permettra de parler d'un réel ancrage de l'ESS en Tunisie. Cela leur permettra d'offrir de nouveaux horizons d'initiative dans les différentes régions avec une ESS décentralisée et enracinée.

## **1- Objectifs de la mission:**

Le projet JEUN'ESS a accompagné, dans 7 régions de la Tunisie l'émergence et le développement de structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) portées par des jeunes, des collectivités et des acteurs locaux. À travers un appui technique, financier et institutionnel, ces structures ont pu se consolider, s'intégrer dans leur écosystème et contribuer à la dynamique socio-économique territoriale.

Liste des 7 régions cibles : Jendouba ; Le Kef ; Kairouan ; Sidi Bouzid ; Kasserine ; Gabès ; Kebili.

À l'approche de la clôture du projet, il est essentiel de dresser un état des lieux qualitatif et quantitatif de la situation des structures soutenues afin de :

- Constater leur continuité, leur vitalité et leur capacité à perdurer au-delà du projet,
- Valoriser publiquement celles qui témoignent d'une réelle viabilité et d'un engagement durable,

- Mobiliser et renforcer les partenaires locaux autour de plans de durabilité qui assureront la pérennité des acquis,
- Capitaliser sur les enseignements pour alimenter le modèle d'intervention de l'OIT et ses partenaires dans de futures initiatives.

La mission consistera donc à vérifier qualitativement et quantitativement la pérennité des structures soutenues par le projet JEUN'ESS à sa clôture, en valorisant les réussites, en renforçant l'engagement des partenaires locaux autour de plans de durabilité, et en consolidant les bases pour une capitalisation et une réplification future.

## 2- Objectifs spécifiques

### 1) Le Label

- Développer et attribuer un label "Structure JEUN'ESS durable", fondé sur des critères objectifs tels que :
  - a. la continuité de l'activité à la clôture du projet,
  - b. la viabilité économique et/ou sociale constatée,
  - c. l'existence d'une gouvernance active et fonctionnelle,
  - d. l'intégration dans l'écosystème territorial et l'accès à des partenariats,
  - e. la perspective de poursuite ou d'extension des activités

A noter qu'une mention spéciale sera attribuée à ceux qui présenteront un plan de continuité en collaboration avec une structure d'appui publique

### 2) Les visites terrains

- Assurer le suivi et l'état des lieux final des indicateurs de durabilité du projet JEUN'ESS
  - a. Indicateur 1.1.3 : Proportion de structures appuyées par le projet ayant une activité économique viable 3 ans après le premier soutien reçu du projet
  - b. Indicateur 1.2.5 : % de clubs opérationnels 2 ans après leur création
  - c. Indicateur 1.2.6 : Proportion d'animateurs formés dans le cadre du projet encore en fonction dans les clubs 3 ans après la formation reçue
  - d. Indicateur 1.3.3 : Augmentation du nombre de structures ESS soutenues/accompagnées par les structures d'appui aux termes de trois ans du début de l'intervention JEUN'ESS
  - e. Indicateur 2.1.5 : Pourcentage des structures appuyées encore opérationnelles 3 ans après avoir reçu le soutien de JEUN'ESS
- Mesurer la continuité et la viabilité des structures accompagnées, à travers des visites de terrain d'échantillon dans chacune des régions, des entretiens à distance avec l'ensemble des bénéficiaires et l'actualisation des indicateurs.
- Evaluer l'existence des Clubs LIMITL'ESS en région et leur potentiel de pérennité

- Rencontrer les structures d'appui publiques pour amorcer des appuis complémentaires en faveur des bénéficiaires identifiés et le nécessitant

### 3) Les ateliers territoriaux puis l'atelier de restitution et d'octroi des labels

- Co-Organiser avec l'équipe projet des ateliers territoriaux puis un atelier final multi-acteur prévoyant la présence des principaux acteurs de l'écosystème du projet.
- Présenter les résultats finaux des indicateurs atteints du projet
- Présenter le rapport de capitalisation et le modèle d'intervention du projet (équipe projet)
- Préparer la cérémonie de remise des labels en faveur des bénéficiaires

**Il est à noter que l'aspect logistique des ateliers de restitution ne fera pas partie de l'offre et sera pris en charge séparément par le projet.**

## **3- Modalité de gestion et plan de travail :**

Le projet JEUN'ESS recrutera un cabinet qui aura la charge de mettre en œuvre et atteindre les objectifs attendus dans les présents termes de référence. La mission débutera le 10 octobre 2025 et s'achèvera le 20 décembre 2025 selon les étapes suivantes :

### **Étape 1 – Réunion de cadrage (10 octobre 2025)**

- Organisation d'une réunion de lancement et de cadrage avec l'équipe projet JEUN'ESS.
- Répartition des rôles et finalisation du calendrier opérationnel.

### **Étape 2 – Préparation et collecte documentaire (A partir du 12 octobre 2025)**

- Validation du plan de travail détaillé, de la méthodologie, des outils de collecte de données et des critères du label.
- Collecte des données de référence auprès de l'équipe projet et des partenaires.
- Préparation des grilles d'entretien et des fiches de suivi pour les visites de terrain.
- Pré-identification des structures à visiter et des acteurs locaux à rencontrer.

### **Étape 3 – Visites de terrain et entretiens (20 octobre – 30 novembre 2025)**

- Réalisation des visites de terrain dans les régions cibles (échantillon représentatif de structures).
- Entretiens qualitatifs avec les bénéficiaires et animateurs des clubs LIMITL'ESS.

- Entretiens à distance avec l'ensemble des structures bénéficiaires non visitées.
- Consolidation des données quantitatives et qualitatives permettant d'actualiser les indicateurs du projet.
- Traitement et analyse des données recueillies.
- Rédaction du rapport intermédiaire incluant :
  - Etat des lieux de la pérennité des structures,
  - Mise à jour des indicateurs,
  - Proposition de la liste des structures candidates au label "JEUN'ESS durable".
- Soumission du rapport intermédiaire à l'équipe projet pour validation.

#### **Étape 4 – Ateliers territoriaux dans les 3 groupes de régions (Première dizaine de décembre 2025)**

- Réaliser des ateliers territoriaux d'ancrage institutionnel et de finalisation des plans de durabilité au niveau des partenaires locaux :
  - Un atelier de 3 jours pour les régions de Jendouba et Le Kef
  - Un atelier de 3 jours pour les régions de Kairouan, Sidi Bouzid et Kasserine
  - Un atelier de 3 jours pour les régions de Gabès et Kebili
- Des ateliers territoriaux d'ancrage, organisés dans chacun des 3 groupes de régions, réuniront les parties prenantes locales afin :
  - D'identifier des engagements concrets de pérennisation des clubs, animateurs et services d'appui.
  - Créer une feuille de route d'institutionnalisation au niveau local basé sur le modèle d'intervention mis en place

Les ateliers multi-acteurs incluront notamment : directions régionales, structures d'appui, animateurs, municipalités, CRDA et autres acteurs pertinents.

#### **Étape 5 – Atelier final multi-acteurs et cérémonie de remise des labels (entre le 10 et le 20 décembre 2025)**

- Préparation et co-organisation avec l'équipe projet de l'atelier multi-acteurs de restitution des résultats.
- Présentation des résultats finaux et des indicateurs atteints.
- Présentation du rapport de capitalisation et du modèle d'intervention du projet (par l'équipe projet).
- Organisation de la cérémonie officielle de remise du label "Structures JEUN'ESS durables" aux bénéficiaires retenus.
- Finalisation du rapport consolidé de la mission, incluant :

- données quantitatives et qualitatives,
- indicateurs mis à jour,
- synthèse des visites terrain et des entretiens,
- recommandations pour la pérennité et la capitalisation.
- Remise du rapport final et clôture de la mission.

Le prestataire aura à sa disposition la documentation nécessaire pour mener à bien son/sa mission. Les réunions avec l'équipe du projet pourraient se faire à distance.

Les livrables finaux seront soumis au chef de projet pour validation finale.

NB : conscients des délais serrés mais obligatoires à tenir dans le cadre de cette mission, le cabinet devra mobiliser les ressources (notamment humaines) nécessaires pour mener à bien la mission dans le temps imparti.

#### **4- Evaluation de la prestation**

Pour les tâches ci-dessus mentionnées, le cabinet sera engagé pour un volume global de travail de 86 jours selon la répartition

Etape 1	5 H/jours
Etape 2	10 H/jours
Etape 3	56 H/jours (7 régions en parallèle)
Etape 4	12 H/jours
Etape 5	18 H/jours
<b>Total</b>	<b>101 H/jours</b>

#### **5- Livrables et modalités de paiement :**

- **Note méthodologique initiale (16 octobre 2025)**
  - Détail de l'approche proposée pour la mission.

- Grilles et outils de collecte (fiches visites, questionnaires d'entretien, canevas d'analyse).
- Planning opérationnel consolidé.
- **Rapport intermédiaire d'avancement (2nde moitié de novembre 2025)**
  - Synthèse des visites de terrain et entretiens réalisés.
  - Mise à jour provisoire des indicateurs du projet.
  - Proposition de la liste des structures candidates au label "JEUN'ESS durable" avec justification.
- **Supports pour les ateliers territoriaux et l'atelier multi-acteurs et la remise des labels (mi-novembre 2025)**
  - Présentation des modèles d'intervention et réflexion sur l'institutionnalisation territoriale de ces derniers
  - Présentation PowerPoint ou équivalent des résultats et indicateurs atteints.
  - Liste définitive des structures labellisées, avec fiches de présentation synthétiques.
  - Documentation visuelle (photos, témoignages, éléments de communication).
- **Rapport final consolidé de la mission (mi-décembre 2025)**
  - Résultats qualitatifs et quantitatifs.
  - Mise à jour finale des indicateurs (1.1.3, 1.2.5, 1.2.6, 1.3.3, 2.1.5).
  - Bilan des visites et entretiens (avec annexes : fiches, photos, listes de participants).
  - Liste officielle des structures bénéficiaires du label "JEUN'ESS durable".
  - Recommandations pour la pérennité des acquis et la réplique du modèle d'intervention.

## **6- Qualification du cabinet :**

Le cabinet retenu devra mettre à disposition de cette mission une équipe menée par un chef d'équipe répondant aux qualifications minimales suivantes :

- Diplôme universitaire supérieur en Sciences humaines ou sociales, économie, statistiques, ou en Suivi évaluation ou dans des domaines équivalents
- Ayant plus de 7 années d'expériences, dont au moins 5 ans au niveau international, dans la gestion de projets, de suivi et l'évaluation de projets de coopération au développement, y compris la conception, la planification, la gestion et la mise en œuvre

d'évaluation et de stratégies de suivi et d'évaluation dans le contexte de cadre logique et de la théorie de changement. Une bonne connaissance de l'analyse « value for money » serait un atout.

- Excellente maîtrise à l'écrit et à l'oral du français et de l'arabe. L'anglais serait un atout.

## **7- Soumission de l'offre et modalités de paiement**

Le dossier de candidature devra comporter les éléments suivants :

- Cv du team leader et des membres principaux de l'équipe
- Offre technique
- Offre financière
- Références du cabinet

Le paiement du soumissionnaire retenu sera effectué selon la modalité suivante :

- 30% après la remise et la validation de la note méthodologique initiale.
- 70% à la fin de la mission

## **8- Dépôt des candidatures**

Les cabinets intéressés devront soumettre leurs dossiers de candidature, par courriel à l'adresse suivante : [tunisachat@ilo.org](mailto:tunisachat@ilo.org) **au plus tard le 28 septembre 2025 à 23h59, heure de Tunis**. L'objet du mail devra comporter la mention suivante :

**« JEUN'ESS Mission durabilité »**