



Organisation
internationale
du Travail



giz
Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



PROJET AGC : APPUI À LA GESTION DES CRISES POUR LES PMES

APPEL À CANDIDATURE

COHORTE 2

SÉLECTION DE 70 PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES
TUNISIENNES DANS LES SECTEURS DE L'INDUSTRIE ET/OU DES
SERVICES LIÉS POUR BÉNÉFICIER D'UN PROGRAMME DE
FORMATION, D'ACCOMPAGNEMENT ET D'ASSISTANCE TECHNIQUE

OCTOBRE 2023

Table des matières

1. Contexte	3
OBJET DU PROGRAMME AGC :	4
DUREE DU PROGRAMME	4
OBJECTIFS DU PROGRAMME :	4
2. Objectifs de l'appel à candidatures	5
3. Champ d'application de l'appel à candidature.....	5
3.1. Eligibilité	5
3.2. Profil des participants.....	6
3.3. Phases de formation.....	6
3.3.1. Formation des équipes d'amélioration continue	6
3.3.2. Coaching des équipes de l'entreprise	7
4. Accompagnement des PME s :	7
5. Convention d'accompagnement	7
6. Constitution des dossiers et procédure de soumission	7
6.1. Soumission des candidatures	7
6.2. Constitution du dossier de candidature	8
6.3. Vérification administrative des demandes reçues	8
7. Sélection des candidatures	8
7.1. Critères de sélection :	8

1. Contexte

De nos jours, les petites et moyennes entreprises (PME) jouent un rôle particulièrement important. Elles constituent « la cheville ouvrière » du secteur privé, quel que soit leurs niveaux d'évolution, et apportent une contribution non négligeable au développement économique en général et au développement industriel en particulier.

Dans le monde, les PME représentent plus de 90% des entreprises existantes et leur part dans l'emploi se situe entre 30 et 60%. En Tunisie, les PME représentent plus de 80% du tissu économique, elles sont une véritable locomotive pour l'activité économique puisqu'elles contribuent à hauteur de 30% du PIB et fournissent près de 70 % des emplois du secteur privé.

C'est de ce fait que la création des PME est considérée comme un moteur de croissance, et est devenue un élément stratégique dans l'évolution des économies des pays et ce dans un contexte de globalisation, où le monde vibre au rythme accéléré des inventions et du progrès technologique.

La plupart des pays développés et émergents, dont la Tunisie, se sont intéressés aux petites et moyennes entreprises, vu leur capacité à contribuer à la croissance de leurs économies. La Tunisie a, depuis les années 2000, entamé une politique favorisant la création, l'accompagnement et le soutien des PME et a réussi considérablement à instaurer une dynamique entrepreneuriale aux multiples effets bénéfiques. Cependant, la plupart des PME créées demeurent de petite taille et à faible valeur ajoutée après plusieurs années d'exploitation, tandis que d'autres finissent par disparaître. Même si ce phénomène engendre un bilan relativement positif, il y'aura toujours des craintes à propos de l'avenir des entreprises nouvellement créées, à leurs capacités à défier la concurrence étrangère, à s'étendre sur de nouveaux marchés et aussi à pouvoir honorer leurs engagements envers leurs bailleurs de fonds. Plusieurs études et analyse des facteurs limitant le développement des PME tunisiennes et conduisant parfois à leurs disparitions met en exergue plusieurs facteurs endogènes et exogènes dont on retient particulièrement la difficulté des PME à améliorer leur productivité, à mettre en place une organisation de travail performante et efficiente pouvant permettre à la PME d'atteindre des standards internationaux en matière de qualité et de maîtrise des coûts, et ainsi d'accroître sa compétitivité.

Le programme SCORE¹ est un programme global de l'Organisation internationale du Travail, opérant dans 31 pays en Asie, en Amérique et en Afrique. Il vise à améliorer la productivité et les conditions de travail au sein des petites et moyennes entreprises (PME). Il intervient principalement à travers la mise en œuvre de la formation et l'assistance technique SCORE, qui réunit la formation pratique en classe et la consultation sur le lieu de travail. Le programme SCORE excelle dans les secteurs de l'industrie ainsi que des services, et permet aux PME de participer aux chaînes d'approvisionnement mondiales.

Le programme SCORE insiste sur le développement de relations de travail coopératives, lesquelles entraînent des bénéfices partagés.

Chaque module de la formation SCORE se compose d'un diagnostic approfondi, d'une formation en classe à laquelle participent managers et travailleurs, puis des visites d'entreprises réalisées par des experts spécialisés, lesquels aident les PME à la mise en œuvre de la démarche SCORE.

La mise en place des modules SCORE pourra permettre aux PME :

- De mettre en place une approche systématique pour apporter des améliorations à l'entreprise et suivre les progrès à travers une meilleure communication et un meilleur partage de l'information.
- D'appliquer les concepts clés de la qualité et réduire les défauts de production, améliorer la qualité des produits et des services et livrer les produits à temps.

¹ [Le programme SCORE \(ENTERPRISES\) \(ilo.org\)](http://ilo.org)

- De maîtriser et intégrer avec succès la production propre dans les opérations de l'entreprise et continuer à améliorer la productivité au fil du temps.
- De mettre en œuvre l'amélioration continue pour le développement de la main-d'œuvre. De mettre en œuvre des pratiques et des procédures clés pour éliminer et réduire les risques, à travers ; un système et une politique de gestion de la santé et de la sécurité et l'alignement aux normes de sécurité appropriées.

En partenariat avec le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Energie ainsi que le Ministère des Affaires Sociales, et financé par la GIZ à travers son projet Croissance Qualitative pour l'Emploi "CQE" et mis en place par l'OIT à travers son programme SCORE, le programme AGC « Appui à la Gestion des Crises pour les PME (Petites et Moyennes Entreprises) » se focalise sur un objectif principal : améliorer la résilience des PME tunisiennes et les outiller à prévenir et faire face aux crises.

Le programme AGC vient s'aligner au quatrième champ d'action du projet CQE² « Croissance Qualitative pour l'Emploi », mis en œuvre par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH en partenariat avec le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Energie (MIME). Il est mandaté par le Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) et cofinancé par l'Union européenne (UE) pour moderniser l'industrie tunisienne en termes de durabilité économique et écologique dans les secteurs prioritaires à travers quatre axes :

- Promouvoir les conditions-cadres
- Promouvoir l'innovation, y compris l'innovation verte
- Promouvoir les exportations et l'infrastructure de qualité
- Renforcer la résilience des entreprises

OBJET DU PROGRAMME AGC :

Ce programme ci-après dénommée **Appui à la Gestion des Crises pour les PME (AGC)**, vise la formation et l'assistance technique de 100 PME en Tunisie et ce à travers les 3 modules SCORE suivants :

- M1 : La coopération sur le lieu de travail,
- M2 : Le plan de continuité des activités,
- M3 : L'égalité des genres.

DUREE DU PROGRAMME

La durée de mise en œuvre du programme AGC est deux ans.

OBJECTIFS DU PROGRAMME :

Le programme AGC a pour objectif global d'améliorer la productivité et les conditions de travail au sein de 100 PME tunisiennes. Cet objectif sera atteint à travers les produits suivants :

Produit 1.1 : Les 100 PME ont des capacités renforcées en termes de coopération sur le lieu de travail et d'amélioration continue :

- Instaurer une meilleure communication et un meilleur partage de l'information au sein de l'entreprise.
- Mettre en place les bases de l'amélioration continue à travers des initiatives 5S, TQM, ...etc.

² [Promouvoir une industrie innovante et écologique \(giz.de\)](http://giz.de)

- La mise en place d'une approche systématique pour apporter des améliorations à l'entreprise et suivre les progrès.
- L'amélioration des connaissances, compétences et aptitudes des dirigeants et travailleurs de PME en matière de coopération sur le lieu du travail, en amélioration continue.
- Le renforcement des performances économiques et l'amélioration de la qualité des emplois.

Produit 1.2 : Les 100 PME ont des capacités renforcées en termes de plan de continuité des activités

- Développer des plans de continuités des activités.
- Améliorer la conformité des PME aux cadre légal et règlementaire en vigueur.
- Diminuer les risques sur le lieu du travail et améliorer les procédures de gestion des accidents.
- Redevenir productif et assurer la pérennité des PME.

Produit 1.3 : Les 100 PME ont des capacités renforcées en termes d'égalité des genres :

- Informer les dirigeants et les employés des PME sur le cadre règlementaire en matière d'égalité des genres
- Sensibiliser les dirigeants et les employés des PME et mettre en place des outils de prévention de harcèlement,
- Mettre en place des outils de renforcement de l'égalité des genres

2. Objectifs de l'appel à candidatures

L'objectif visé de cet appel à candidature est de sélectionner des PME Tunisiennes qui vont suivre une formation technique et un accompagnement technique pour améliorer leur résilience face aux crises.

- L'OIT et la GIZ sélectionneront 70 PME pour cette deuxième cohorte et ce dans le but de les faire bénéficier de trois modules SCORE, à savoir ;
 - Le module coopération sur le lieu du travail (WPC)
 - Le module sur le plan de continuité des activités (PCA)
 - Le module Égalité des genres (GE)
- Des journées d'information seront réalisées en amont afin de présenter la méthodologie et arrêter des plannings de mise en œuvre.
- Des journées de partage d'expériences et de remise d'attestation seront organisées en fin de module pour recueillir le feedback des bénéficiaires et communiquer les résultats atteints.

3. Champ d'application de l'appel à candidature

3.1. Eligibilité

Sont éligibles à participer à cet appel à candidatures :

- Les PME ayant une durée minimale de **deux ans d'exercice effectifs**.
- Ces PME doivent exercer dans le secteur de l'industrie ou les services liés à l'industrie ;
- Ces PME doivent avoir une situation fiscale, juridique et sociale en règles.
- Ces PME doivent avoir un **effectif minimum de 10 employés**

- Ces PME ne doivent pas bénéficier d'un autre programme d'accompagnement pour la même période que le programme AGC

Ne peuvent participer à ce présent appel à candidatures, les PME :

(a) qui sont en état ou qui font l'objet d'une procédure de faillite, de liquidation de règlement judiciaire ou de concordat préventif, de cessation d'activité, ou sont dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature existant dans les législations et réglementations nationales ;

(b) qui ont fait l'objet d'une condamnation prononcée par un jugement ayant force de chose jugée (c'est-à-dire contre lequel il n'y a plus de recours possible) pour tout délit mettant en cause leur moralité professionnelle ;

(c) qui, en matière professionnelle, ont commis une faute grave constatée par tout moyen que l'OIT peut justifier ;

(d) qui n'ont pas rempli leurs obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale ou leurs obligations relatives au paiement de leurs impôts selon les dispositions légales du pays ;

(e) qui ont fait l'objet d'un jugement ayant autorité de chose jugée pour fraude, corruption, participation à une organisation criminelle ou toute autre activité illégale ;

(f) qui se sont rendus coupables de fausses déclarations en fournissant les renseignements exigés dans le cadre de leur participation à l'appel à projets ou n'ont pas fourni ces renseignements ;

(g) qui ont tenté de se procurer des informations confidentielles ou d'influencer le comité de sélection au cours de la procédure d'évaluation de l'appel à projets.

3.2. Profil des participants

Les PME intéressées par cet appel à candidature doivent désigner un Team Leader AGC, qui sera le vis-à-vis du projet dans la phase de coaching et suivi.

Les participants, ainsi que les équipes d'amélioration d'entreprise, seront formés et appelés à accompagner/former et suivre des équipes d'employés de leurs entreprises dans la mise en place de la démarche.

3.3. Phases de formation

3.3.1. Formation des équipes d'amélioration continue

A la suite d'un diagnostic initial, les équipes d'amélioration continue proposées par les PME retenues bénéficieront d'une formation organisée par le programme AGC. Ces formations durent environ deux jours par module et sont prévues pendant l'année 2024.

3.3.2. Coaching des équipes de l'entreprise

Afin de mettre en pratique les acquis de la formation, les PME formées s'engagent à mettre en pratique les acquis de la formation en mettant en place des actions concrètes afférant aux modules donnés par le programme AGC et en dispensant auprès de leurs équipes les outils d'apprentissage, les informations et le temps nécessaires à la mise en place des modules.

Pendant la phase de coaching, les PME seront accompagnées par des accompagnateurs certifiés SCORE et deux visites d'accompagnement et d'assistance seront prévues.

Une visite de diagnostic final est prévue à la fin du coaching. Elle sert à évaluer les changements et les améliorations apportées, d'une part, et à mesurer les indicateurs clefs de performance (KPI) finaux, d'autre part.

Les PME seront tenues de fournir au programme AGC les indicateurs de performance relatifs aux modules enseignés.

4. Accompagnement des PME :

- Les chefs/cadres d'entreprises ayant participé à la formation seront accompagnés sur le terrain dans leurs PME par des Experts certifiés SCORE indépendants et/ou partenaires techniques du projet
- Les frais d'accompagnement seront répartis comme suit :

- 100% des frais d'accompagnement seront pris en charge par le programme AGC

- Les PME retenues seront appelées à établir conjointement avec le formateur ou la formatrice SCORE un planning d'exécution et s'engagent à le respecter scrupuleusement. Une convention d'engagement sera signée à cet effet. Toute entreprise qui ne respecte pas ses engagements ne sera plus en mesure de bénéficier des futurs programmes d'appui de l'OIT et de la GIZ.

5. Convention d'accompagnement

Les PME retenues auront à signer une convention de partenariat avec le programme AGC pour bénéficier de ses modules et fixant les modalités de coopération ainsi que les exigences de communication d'indicateurs de performance pendant et après la mission d'accompagnement.

6. Constitution des dossiers et procédure de soumission

6.1. Soumission des candidatures

Les candidatures devront être soumises en ligne, au plus tard, le 5 novembre 2023, à 16h00, sur le lien suivant : <https://fr.surveymonkey.com/r/5J28MKT>



Les documents administratifs nécessaires doivent être soumis par mail, au plus tard, le 5 novembre 2023, à 16h00, aux adresses suivantes : frikha@ilo.org et mnasri@ilo.org

Les questions relatives à cet appel à candidatures doivent être adressées avant le 15 octobre 2023 à l'adresse électronique suivante : frikha@ilo.org ; bochra.ben-moussa@giz.de

Important :

1. Les pièces administratives peuvent être présentées en arabe ou en français. **Les dossiers administratifs incomplets feront l'objet d'une réserve qui devra être enlevée avant le 10 novembre 2023.**
2. **Tout dossier envoyé hors délais sera systématiquement rejeté**

6.2. Constitution du dossier de candidature

L'entreprise intéressée par le présent appel à candidatures devrait soumettre sa candidature en ligne sur le lien suivant : <https://fr.surveymonkey.com/r/5J28MKT>



Une copie de l'immatriculation fiscale doit être envoyée par mail, au plus tard, le 5 novembre 2023, à 16h00, aux adresses suivantes : frikha@ilo.org et mnasri@ilo.org

Le programme se réserve le droit de demander, en cas de besoin, toute preuve nécessaire de bon fonctionnement et de conformité de l'entreprise tel que :

- Affiliation à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale
- Une copie de la publication de la création de l'entreprise au Journal Officiel de la République Tunisienne
- Affiliation au Registre National des entreprises
- Liste des membres de l'équipe d'amélioration continue avec leurs CVs
- Tout autre document jugé nécessaire pour des raisons pédagogiques et/ou administratives

6.3. Vérification administrative des demandes reçues

A la réception des demandes, le comité de sélection effectuera une première vérification administrative des dossiers de demande. Les dossiers incomplets feront l'objet d'une réserve auprès de l'entreprise, qui aura un délai de 5 jours pour soumettre les pièces manquantes.

7. Sélection des candidatures

7.1. Critères de sélection :

Le comité de sélection fera la sélection des candidatures selon une grille prédéfinie.

Les entreprises gérées par des femmes et les entreprises basées dans les régions intérieures de la Tunisie sont fortement encouragées à participer au présent appel à candidatures et seront bonifiées.

Les PME retenues dans le cadre de l'appel à proposition vont être notifiées des résultats de l'évaluation. Les PME non retenues seraient avisées dans la mesure du possible.