

Projet TANMIA BALADIA

Termes de Référence

Formation – action des accompagnateurs municipaux et animation des démarches de design participatif des services locaux financés par le Fonds d’Appui aux Services Municipaux Innovants (FASMI) du projet « Tanmia Baladia »

**Recrutement de 3 experts individuels en design des services publics
ou d’une entreprise-conseil spécialisée**

Janvier 2024

Table des matières

1. Contexte de la mission :	3
1.1 Présentation synthétique du projet « Tanmia Baladia »:	3
1.2 Le Fonds d'Appui aux Services Municipaux Innovants (FASMI)	4
2 La mission : Objectifs, activités, livrables attendus et calendrier	4
2.1 Activités à réaliser et livrables attendus par les experts en design de services publics à mobiliser	5
2.2 Tableau des livrables attendus	6
2.3 Calendrier et investissement / jours	7
3 Prise en charge des couts de la mission	7
4 Profil des experts recherchés	8
5 Modalités et calendrier de candidature	8
6 Paiement des honoraires	9

1. Contexte de la mission :

1.1 Présentation synthétique du projet « Tanmia Baladia »:

Lancé au mois d'Octobre 2022 pour une durée de 36 mois, doté d'un montant de 3,1 millions d'Euros (Dont 1,5 dédié au financement de services municipaux innovants), Le projet d'appui au développement municipal (« Tanmia Baladia ») est financé par l'agence Française de développement (AFD) et mis en œuvre par Expertise France (EF).

L'objectif stratégique du projet « Tanmia Baladia » est de contribuer à améliorer le cadre de vie des citoyens tunisiens à l'aide de services locaux de qualité et une gestion plus maîtrisée des ressources financières communales tunisiennes, en intervenant à la fois :

- auprès de la FNCT et/ou des structures publiques de l'appui aux collectivités locales (CFAD, CPSCL, ENA, ENF, etc), pour développer et renforcer leurs offres de services ;
- et (ii) directement auprès de communes pilotes pour financer la mise en route de services publics locaux et animer des démarches d'assistance technique, notamment (mais pas seulement) dans les domaines de l'amélioration des pratiques de gestion des finances locales. Les résultats et enseignements de ces démarches de terrain contribueront à nourrir les offres de services soutenues par le projet.

Le projet est structuré autour de deux composantes :

- **Le renforcement des services d'appui aux communes dans les domaines de la gestion des finances locales (GFL),** via :
 - Un dispositif d'appui-conseil auprès de 12 communes pilotes, portant sur l'optimisation des recettes fiscales et non fiscales et la rationalisation des dépenses ;
 - L'animation de démarches de structuration et développement des offres de services de la FNCT et des structures publiques d'appui aux collectivités locales en matière de gestion des finances locales.
- **Le renforcement des services d'appui aux collectivités locales dans les domaines de la gestion du développement et des services locaux et l'amélioration de l'accès aux financements de l'action communale,** à travers :
 - (2.1) L'accompagnement et le financement de 12 projets innovants de services publics locaux, portés par 12 communes pilotes et prenant notamment en compte une perspective de genre ;
 - (2.2) L'animation de démarches de structuration et développement des offres de services de la FNCT et des structures publiques d'appui aux collectivités locales en matière de planification et gestion du développement local et des services publics municipaux.

Le projet est géré au quotidien par une équipe d'experts principaux dirigée par un chef de projet international et de deux responsables de composantes (Finances locales et développement local). Le responsable de la composante « Développement local » assure également la fonction de coordinateur national du projet ; celui en charge de la composante « finances locales » assure la gestion opérationnelle du FASMI. L'équipe est soutenue par deux experts nationaux aux « missions perlées » dans les domaines des finances locales et du développement local et par une expertise court terme nationale et internationale.

1.2 Le Fonds d'Appui aux Services Municipaux Innovants (FASMI)

Dans le cadre du projet un fonds est créé¹ et dédié exclusivement au financement de 12 projets visant à lancer et mettre en route **des services municipaux « innovants »** avec l'objectif d'améliorer de manière tangible les conditions de vie des habitants.

Ces projets peuvent concerner l'amélioration d'un service municipal déjà existant au sein de la commune candidate ou la mise en route d'un nouveau service municipal dans le champ des compétences générales des communes.

Deux appels à projets sont prévus : Le premier a été lancé en décembre dernier et le second sera lancé au cours du 2^{ème} semestre 2024. 6 avant-projets d'amélioration de services municipaux existants ou de lancement et « mise en route » de nouveaux services municipaux sont concernés par ce premier appel à projets. Les « innovations » techniques et technologiques, organisationnelles ou managériales à intégrer dans les projets de services proposés par les communes au FASMI visent l'amélioration de la qualité des services, autour, notamment, des dimensions de l'accès et de l'accueil des usagers, de l'information aux habitants, des processus de délivrance des services, du suivi des demandes des usagers, etc. L'appel à projets se termine le 31 Janvier.

Mi-Février, ce seront 6 projets de services municipaux innovants qui seront sélectionnés par le comité de sélection du FASMI et qui feront l'objet d'un processus de maturation intégrant une démarche de design pour adapter le contenu et les modalités de délivrance des services aux attentes des usagers et incorporer si nécessaire des innovations supplémentaires non pensées au départ dans les avant projets proposés pour financement.

2 La mission : Objectifs, activités, livrables attendus et calendrier

Pour accompagner la maturation des 6 avant-projets de services municipaux proposés par les communes, le projet Tanmia Baladia met en place un dispositif d'appui et accompagnement des 6 communes lauréates qui vise à :

- Dans une première étape : Discuter et finaliser le design des 6 services municipaux à financer, de manière participative, en associant un panel de futurs usagers des services concernés ainsi que les représentants des communes, selon une approche de « design de services publics » (« *Design thinking* »). Cette démarche participative vise à enrichir les avant-projets proposés en concentrant la réflexion collective sur la nature et les modalités de délivrance du service de manière à répondre au mieux aux attentes de ses futurs usagers et introduire des innovations complémentaires le cas échéant.
- Dans une deuxième étape : Une fois le design des services municipaux proposé, il s'agira de proposer les éléments de sa faisabilité et son opérationnalisation sur le terrain, en particulier :
 - Cadrer et détailler les modes de gestion des services concernés (*Régie municipale, Délégation de service publique, concession, partenariat public privé, etc*)
 - Détailler les budgets de lancement et mise en route des services municipaux et cadrer les financements demandés au FASMI (dans le cadre d'un plafond de 125 000 euros de subvention) ;
 - Dresser un plan d'action détaillé pour la mise en place et l'opérationnalisation du service concerné

¹ Le Fonds d'Appui aux Services Municipaux Innovants (FASMI)

- Proposer un plan de pérennisation de chaque service qui définit les moyens à mettre à disposition par les communes pour assurer la continuité de la délivrance du service avec le niveau de qualité requis au terme de l'appui apporté par le projet Tanmia Baladia (au travers notamment la mise en place de ressources dédiées comme les redevances)
- Développer des plans simples de gestion des risques environnementaux et sociaux liés à la délivrance des services municipaux concernés.

Ce dispositif d'appui et accompagnement des 6 communes lauréates sera assuré par :

- **6 accompagnateurs, cadres communaux en exercice** qui seront sélectionnés par le projet en collaboration avec son partenaire, la FNCT²
- **3 experts en design de services publics** dont la sélection fait l'objet de ces TdR.

Les experts en design de services publics et les accompagnateurs municipaux travailleront en tandem auprès de chaque commune lauréate.

Les 3 experts seront principalement en charge de l'animation et de l'élaboration des designs des 6 services municipaux à financer à raison de deux designs chacun (2 services municipaux à designer pour chaque expert associant un accompagnateur par service). Ils seront assistés par les accompagnateurs communaux. Quant à ces derniers, ils seront responsables, en coordination étroite avec les équipes de direction des communes maitres d'ouvrage, de la formulation des composantes de l'opérationnalisation de ces projets de services municipaux et de la production des éléments suivants :

- Le modèle de gestion de chaque service municipal ;
- Les budgets relatifs aux dépenses à effectuer pour la mise en route des services municipaux ;
- Plan d'action détaillé de la mise en place / mise en route des services concernés.
- Les plans de pérennisation des services détaillant les mesures à entreprendre par les communes maitres-d'ouvrage pour assurer la durabilité du service au-delà du terme des financements alloués par le projet ;
- Les plans simples de gestion des risques environnementaux et sociaux liés à la délivrance des services municipaux concernés.

2.1 Activités à réaliser et livrables attendus par les experts en design de services publics à mobiliser

Le projet « Tanmia Baladia » sollicite le recours à trois experts en design de services publics pour :

- **Concevoir et animer un module de formation pratique et contextualisé en design de services municipaux** de quelques jours consécutifs (3 ou 4) auprès des 12 accompagnateurs municipaux d'ores et déjà sélectionnés par le projet, des 6 Secrétaires Généraux des communes lauréates du premier appel à projets du FASMI et de deux cadres de la FNCT soit 20 personnes au total.
- **A l'issue de la formation, évaluer les participants-accompagnateurs formés et proposer ceux en capacité de soutenir les processus de maturation des avants projets de services municipaux innovants à financer.**

² Fédération Nationale des Communes Tunisiennes

- **Concevoir et animer, sur le terrain, dans les 6 communes lauréates, un processus participatif de design des services municipaux concernés** qui permette de :
 - o Dessiner les étapes des processus de délivrance, de l'accueil et de l'information des habitants/usagers à la délivrance et au suivi des services municipaux ;
 - o Intégrer pleinement les innovations proposées initialement par les communes dans leurs avant-projets et d'en identifier d'autres qui seront éventuellement proposées lors des sessions d'animation, « pertinentes et réalisables » qui permettraient d'améliorer davantage la réponse aux demandes des usagers.

- **Sur la base de ces processus participatifs, élaborer le prototypage du design provisoire de chacun des 6 services municipaux concernés** et ses déclinaisons (dessins ; description narrative, etc). Une fois mis en cohérence avec les modalités opératoires de gestion des services discutées et validées avec les exécutifs municipaux et les accompagnateurs communaux, les designs finaux seront finalisés par les experts en design des services publics. Il est en effet primordial que les designs finaux des services municipaux prennent en compte les contraintes opérationnelles, organisationnelles et juridiques qui pourraient entraver la concrétisation des services sur le terrain.

- **Enfin, accompagner la mise en route des services municipaux financés** à l'aide d'une à deux mission(s) de terrain auprès des équipes communales associant idéalement les accompagnateurs communaux contractualisés par le projet. Lors des visites de terrain, il est attendu des experts en design d'identifier les éventuels écarts entre les modalités concrètes de délivrance des services et les designs validés et de proposer aux communes maîtres d'ouvrage les ajustements et recommandations nécessaires à même d'optimiser la qualité de délivrance des services municipaux.

2.2 Tableau des livrables attendus

Etapes	Livrables
1. Concevoir et animer un module de formation pratique et contextualisé en design de services municipaux	- Déroulé pédagogique détaillé de la formation - Support d'animation de la formation - Boîte à outils du designer de services municipaux.
2. Participer à la sélection des 6 accompagnateurs communaux à contractualiser sur la base des 12 accompagnateurs ayant participé à la formation.	- Propositions de sélection de 6 accompagnateurs
3. Concevoir et animer, sur le terrain, dans les 6 communes lauréates, un processus participatif de design des services municipaux concernés	- Support d'animation des sessions de design participatif des services municipaux innovants à financer
4. Sur la base de ces processus participatifs, finaliser le design de chacun des 6 services municipaux concernés	La version préliminaire du « prototype » de design du service municipal incluant : - Le dessin(s) représentant le processus de délivrance de chaque service municipal innovant à financer. - Le narratif simple de description des services municipaux innovants à financer
5. Accompagner la mise en route des services municipaux financés	- Rapports synthétiques de visites de terrain. - La version finale du « prototype » de design du service municipal finalisée sur la base des ajustements éventuels effectués sur le design initial.

2.3 Calendrier et investissement / jours

Etapes	Investissements / jours par expert en design des SP	Calendrier
1. Concevoir et animer un module de formation pratique et contextualisé en design de services publics	6 jours / expert, soit 18 jours en tout	Fin Février / Début Mars
2. Sélectionner, parmi les 12 accompagnateurs ayant participé à la formation, les 6 qui seront recrutés par le projet.		
3. Concevoir et animer, sur le terrain, dans les 6 communes lauréates, un processus participatif de design des services municipaux concernés	10 jours par expert (5 jours par commune), soit 30 jours en tout	Première quinzaine de Mars
4. Sur la base de ces processus participatifs, finaliser le design de chacun des 6 services municipaux concernés	3 jours par service municipal soit 6 jours par expert (2 services municipaux par expert), et 18 jours en tout	Fin Mars / Début Avril
5. Accompagner la mise en route des services municipaux financés	4 jours par expert (pour 2 communes), soit 12 jours au total	Juin 2024 – Mars 2025
6. Participer aux réunions de cadrage et de suivi des activités de la mission	2 jours par expert, soit 6 jours au total	Tout au long du déroulement de la mission
TOTAL	25 jours de travail par expert, soit 75 jours au total	

3 Prise en charge des couts de la mission

Expertise France prend en charge l'ensemble des couts administratifs et logistiques de la formation et des déplacements des experts. En cas de déplacement hors du grand Tunis, les experts recevront une indemnité par nuitée permettant de couvrir les frais éventuels d'hébergement et de restauration. Les frais de déplacement hors du grand Tunis seront également pris en charge par le projet, via la mise à disposition de voitures avec chauffeur ou le remboursement de frais kilométrique en cas d'utilisation de voitures particulières des experts.

4 Profil des experts recherchés

Les trois experts recherchés pour mettre en œuvre cette mission auront le profil suivant :

Qualifications : Diplôme universitaire dans les domaines des sciences humaines, du design, des sciences politiques ou de l'ingénieur

Expérience professionnelle :

- Plusieurs expériences réussies d'animation de processus de design de produits et de services, idéalement auprès du secteur public en Tunisie et/ou dans d'autres pays. Les éventuelles expériences de design de produits et services marchands seront également valorisées ;
- Une expérience de pilotage / gestion de services publics comme manager public est un plus ;
- Des expériences réussies de formation d'adultes, notamment (si possible) dans les domaines de l'administration publique en général et du management des services en particulier.

Compétences techniques (Savoir et savoir-faire)

- Connaissance du contexte du processus de la décentralisation en Tunisie et du cadre d'intervention des communes ;
- Maîtrise des démarches de design de services ;
- Compétences avérées dans la rédaction de rapports en français et en langue arabe ;
- Excellente maîtrise de l'arabe et du Français à l'oral comme à l'écrit.

Savoir être

- Capacités de coordination et de travail en équipe ;
- Sens de l'organisation et de la rigueur ;
- Esprit d'initiative, autonomie et proactivité ;
- Aisance relationnelle et sens de la pédagogie ;
- Diplomatie et sens du contact ;

5 Modalités et calendrier de candidature

Sont éligibles à candidater : Les entreprises de services de conseil et formation et/ou les experts individuels en « design »

Les candidatures des experts individuels doivent intégrer :

- Un CV détaillé
- Un note méthodologique synthétique de compréhension de la mission en français
- Une proposition de taux journalier d'honoraires

Les candidatures d'entreprises de services doivent intégrer :

- Une présentation succincte de l'entreprise et de ses références dans les domaines de la mission ;
- La présentation des trois experts en design de services publics mobilisés et leur CV détaillé
- Un note méthodologique synthétique de compréhension de la mission en français
- Une proposition de taux journalier d'honoraires global

Les candidatures doivent être envoyées **au plus tard le 20 février 2024 à minuit** aux adresses mail suivantes :

- Achat.tunisie@expertisefrance.fr
- Innovations-municipales@expertisefrance.fr

6 Paiement des honoraires

Les honoraires des experts seront payés par « tranches » sur la base des « livrables » produits et validés par l'équipe projet inscrits dans le / les contrats et précisés dans ces TdR au chapitre 2.2.