



**APPEL D'OFFRE**  
**Consultation Nationale**  
**pour l'élaboration d'indicateurs nationaux de**  
**mesure de la qualité des prestations**  
**administratives**



Dans le cadre du Programme de coopération « Modernisation de l'Administration Publique », le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), lance un appel d'offre pour recruter un(e) consultant(e) ou un bureau d'étude pour l'élaboration d'une étude pour:

« L'élaboration d'indicateurs nationaux de mesure de la qualité des prestations administratives »

Les termes de référence sont disponibles en [cliquant ici](#)

Le(a) consultant(e) et les bureaux d'études intéressés voudront bien adresser avant le vendredi 20 Aout 2009 (date de rigueur) une offre technique comprenant une note méthodologique et les CV des consultants et une offre financière. Les offres techniques et financières doivent être envoyés dans deux enveloppes séparées, par courrier ou par porteur à l'attention de:

Monsieur le Représentant Résident du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) en Tunisie  
Au  
41 bis Impasse Louis Braille,  
Avenue Louis Braille 1003 Cité El Khadra Tunis.

Avec la mention « NE PAS OUVRIR - CANDIDATURE PROJET MODAP / INDICATEURS QUALITE » sur l'enveloppe, faute de quoi les offres seront rejetées.

La notation pour les deux offres techniques et les offres financières, rédigées en français, sera comme suit :

- 70% pour l'offre technique (méthodologie et CVs des experts) et
- 30% pour l'offre financière.

Prière d'établir vos offres financières en Dinars Tunisiens ou en US Dollar en toutes taxes comprises.

Ce recrutement est ouvert aux consultants des deux sexes. Les candidatures de femmes possédant les qualifications requises sont encouragées.



## TERMES DE REFERENCE

### Consultation Nationale pour l'élaboration d'indicateurs nationaux de mesure de la qualité des prestations administratives



<u>Poste:</u>	Consultant(e) National(e)
<u>Organisation:</u>	Programme des Nations Unies pour le Développement pour le compte du Premier Ministère - Unité de la Qualité des Prestations Administratives.
<u>Durée de la Mission:</u>	Deux mois
<u>Chargé de Programme:</u>	Chargé(e) de Programme, Gouvernance et Développement, PNUD Tunis

#### I. CONTEXTE:

La Tunisie a fait de la réforme de l'administration un axe prioritaire de sa stratégie de développement. Une administration publique efficace, à l'écoute et transparente est en effet un élément central de gouvernance. Cette volonté politique s'est traduite notamment dans le programme présidentiel pour la Tunisie de demain 2004-2009 au point 11 intitulé « une administration au service du citoyen et qui prépare à l'économie nouvelle ».

Avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Premier Ministère a élaboré une stratégie de développement administratif à l'horizon 2014. Cette stratégie formule huit grandes orientations stratégiques nécessaires à la modernisation et à la réforme du secteur public avec des programmes visant notamment l'amélioration de (i) l'efficacité et de l'efficience de l'administration, (ii) le renforcement de ses capacités de suivi et d'évaluation, (iii) de son adaptabilité, (iv) de sa performance et (v) de la qualité de ses services face aux défis actuels que sont les attentes croissantes des citoyens et la nécessité d'accroître l'attractivité économique.

La mise en œuvre de cette stratégie a été faite avec l'appui du PNUD et de l'Union Européenne. C'est dans ce cadre que le Premier Ministère a lancé le Programme National de la Qualité des Prestations Administratives visant la généralisation d'un système de qualité dans les services publics administratifs. L'Unité de la Qualité des Prestations Administratives, structure de pilotage du programme, a été mise en place au Premier Ministère (en 2008) et a enregistré à son actif un ensemble de réalisations dont:

- L'élaboration et la validation par le gouvernement du Référentiel National de la Qualité des prestations publiques inspiré du référentiel européen CAF (le Cadre d'Auto évaluation des fonctions publiques) adapté au contexte et aux spécificités de l'administration tunisienne.
- La conduite d'exercices pilote de mise en place du Programme National de Développement de la Qualité (PROQAP) dans les trois secteurs pilotes/prioritaires de l'Emploi, des Finances et de l'Agriculture (diagnostic, indicateurs de suivi & évaluation et des plans d'action pour l'amélioration de la qualité des prestations administratives).

- L'élaboration d'un plan d'action pour l'application du Référentiel National de la Qualité des prestations publiques

Face à une exigence de plus en plus croissante de la mesure de l'impact et des effets de l'amélioration de la qualité des prestations administratives tant par les bénéficiaires que par les prestataires, il a été convenu d'élaborer des indicateurs nationaux de mesure, de suivi et d'évaluation du niveau de la qualité dans les services publics.

## II- OBJECTIFS DE LA MISSION :

L'objectif spécifique de cette consultation est d'élaborer un instrument de mesure, de veille active et de gestion pilotée de la qualité permettant la prise en compte de l'appréciation de l'utilisateur du service rendu et induisant l'ajustement et l'amélioration continue de la qualité des services et de l'efficacité de l'allocation des ressources publiques. Une approche de benchmarking sera adoptée pour cet exercice dans le but d'améliorer le positionnement de la Tunisie à l'échelle internationale.

## III- APPROCHE ET MISSIONS A ACCOMPLIR :

En collaboration étroite avec L'Unité de la Qualité des Prestations Administratives au Premier Ministère, le(a) consultant(e) sera chargé(e) d'accomplir les tâches suivantes :

- Elaborer un document de synthèse du programme national de la qualité, mettant en valeur ses objectifs, son mode de pilotage, et la manière dont les données sur les réalisations des différentes structures seront collectées et évaluées.
- Présenter quelques expériences internationales en matière d'indicateurs sur la qualité des services publics.
- animer une réflexion de groupe pour l'élaboration d'indicateurs nationaux de mesure, de suivi et d'évaluation de la qualité des prestations administratives. La composition de ce groupe sera élargie à toutes les parties prenantes impliquées et comprendra : (i) l'unité de la qualité des prestations administratives au Premier Ministère, (ii) le comité de pilotage du Programme National de la Qualité, (iii) le Bureau Central des Relations avec les Citoyens, (iv) le Citoyen Superviseur, (v) des représentants de la société civile (secteur privé, Organisations de la Défense du Consommateur) et le PNUD. Compte tenu du nombre de parties prenantes impliquées, il faudra évaluer le nombre d'ateliers de réflexion de ce type, afin de pouvoir identifier des indicateurs provisoires, homogènes et pertinents.
- Mener des enquêtes auprès des citoyens et des entreprises pour identifier leurs attentes vis-à-vis des prestations administratives, et comment ils qualifient la qualité de ces prestations. Le consultant devra expliquer comment il compte établir l'échantillon à enquêter, de manière à identifier des indicateurs qui traduisent la spécification de la qualité vue par les utilisateurs finaux.
- Confronter les deux approches précédentes des indicateurs, vus du côté de l'offre (les services publics) et du côté de la demande (les citoyens et les entreprises), pour arrêter une liste de paramètres les plus pertinents, pour refléter la qualité des prestations.

- Proposer un mode de collecte des données permettant d'alimenter de manière régulière et fiable le système d'indicateurs. Deux scénarios seront envisagés, l'un basé sur une collecte par les structures chargées des prestations elles-mêmes, et l'autre, en s'appuyant sur d'autres structures transversales, comme celles du citoyen superviseur. Un mix entre ces deux modes pourra être envisagé.
- collecter les données destinées à alimenter les indicateurs à partir d'animation de groupe ou d'entretiens collectifs. Les indicateurs seront choisis par le consultant en fonction de leur pertinence, simplicité et adaptabilité vis-à-vis du processus à observer ou à améliorer.
- fixer le système de notation de la qualité dans les services et définir des échelles et intervalles pour l'atteinte de chaque objectif qualité du programme. Ce dispositif devrait permettre aux gestionnaires d'évaluer la qualité des prestations délivrées, de mesurer la satisfaction des usagers et de situer leur structure par rapport aux établissements de même nature. Il y a lieu de noter qu'une réflexion sur le dispositif de certification est en cours.
- A part ces indicateurs précédents, il est demandé au consultant de proposer un tableau de bord et des indicateurs pour le pilotage du programme national de la qualité. Il s'agit d'assister la cellule chargée du pilotage de ce programme, à disposer d'un outil de suivi lui permettant de maîtriser la mise en œuvre du projet.

#### IV- PRODUITS ATTENDUS :

- Des rapports de synthèse récapitulant les travaux/ recommandations du groupe de réflexion.
- Un tableau de bord des indicateurs pertinents ainsi que des fiches de suivi et des questionnaires permettant de piloter l'évolution des indicateurs.
- Un tableau de bord pour la cellule chargée du pilotage du programme national de la qualité
- Une version finale du rapport de mission en 6 copies.

#### V- DUREE ET REMUNERATION DU TRAVAIL ACCOMPLI :

La mission de l'expert sera domiciliée à Tunis et démarrera en mars 2009. L'effort de travail nécessaire pour cette consultation est de deux (02) mois de travail. Le calendrier de paiement se présente comme suit:

- 20% à la signature du contrat;
- 30% à la remise des rapports de synthèse du groupe de réflexion (au plus tard le 30 avril 2009);
- 30% à la remise du tableau de bord des indicateurs, des fiches de suivi et des questionnaires de suivi de l'évolution des indicateurs (au plus tard le 15 mai 2009);
- 20% à la remise et la validation du rapport final (au plus tard le 22 mai 2009).

La rémunération de cette mission sera chargée sur le budget de l'assistance préparatoire « Modernisation de l'Administration Publique - MODAP »

## VI- Qualifications requises:

Le consultant doit se prévaloir des qualifications suivantes :

- Une expérience et une parfaite connaissance de l'administration tunisienne et de l'environnement international;
- Une expérience dans l'élaboration et la fixation des indicateurs de rendement, d'efficacité, d'efficience, et de performance au sein des services administratifs.
- Une connaissance des différents standards se rapportant à la qualité utilisés à l'échelle internationale (référentiel de la qualité, système de qualité, démarches et plans de qualité, etc.)
- Une parfaite maîtrise de la langue française et une bonne connaissance de la langue anglaise.

Il est à noter que le consultant est tenu par le secret professionnel et doit faire preuve de discrétion absolue pour tous les faits, informations ou documents dont il a connaissance à l'occasion de l'exercice de ses missions.