

Appel à contribution :
Scénarios de la décentralisation après Covid-19

N°	Composante	Experts	Profils	Nombre de jours de travail (H/j)
1	-----	<p style="text-align: center;">Expert national sénior en Prospective stratégique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise en cohérence - Conception de la démarche - Suivi de la démarche - Coordination entre les experts - Animation des ateliers stratégiques - Construction des macro-scénarios - Rédaction du rapport final (120 pages) 	<p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Doctorat en management, spécialité prospective, planification et stratégie - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite - Connaissance du lexique lié aux affaires locales 	45

2	<p align="center">Composante Division territoriale et intercommunalité</p>	<p align="center">Expert national senior en division territoriale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la situation - Construction des micro-scénarios de la composante Division territoriale et intercommunalité - Elaboration d'une note (20 à 30 pages) 	<p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs institutionnels de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de bac (+5) ou plus en sciences sociales, science politiques, ou sciences juridiques - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales 	<p align="center">11 H/j</p>
3	<p align="center">Composante Financière</p>	<p align="center">Expert national senior en finances locales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la situation - Construction des micro-scénarios de la composante financière - Elaboration d'une note (20 à 30 pages) 	<p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs financiers de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences économiques, ou en finances 	<p align="center">11 H/j</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - Bonne maitrise des outils informatiques - Excellente maitrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales 	
4	Composante Institutionnelle	<p align="center">Expert national senior en décentralisation, gouvernance et collectivités locale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la situation - Construction des micro-scénarios de la composante Institutionnelle - Elaboration d'une note (20 à 30 pages) - Coordination de certains travaux 	<p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs institutionnels de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences sociales, science politiques, ou sciences juridiques - Bonne maitrise des outils informatiques - Excellente maitrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales 	16 H/j
5	Composante Résilience des collectivités locales	<p align="center">Expert national senior en décentralisation, gouvernance et collectivités locale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la situation - Construction des micro-scénarios de la composante "Résilience des collectivités locales" - Elaboration d'une note (20 à 30 pages) 	<p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs institutionnels de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation 	11 H/j

			<p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences sociales, science politiques, ou sciences juridiques - Bonne maîtrise des outils informatiques <p>Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales</p>	
6	<p align="center">Composante Ressources Humaines</p>	<p align="center">Expert national senior en Ressources Humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la situation - Construction des micro-scénarios de la composante ressources humaines (TIC, métiers, ...) - Elaboration d'une note (20 à 30 pages) 	<p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 ans ou plus d'expérience en termes de gestion des ressources humaines, décentralisation, et métiers de demain - Connaissance approfondie du processus et des acteurs de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences économiques, sociales ou juridiques - Une grande connaissance et un bon suivi de l'état pandémique en Tunisie et dans le monde - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales 	11 H/j

7	<p align="center">Composante Sanitaire</p>	<p align="center">Expert national senior en médecine</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la situation - Construction des micro-scénarios de la composante sanitaire - Elaboration d'une note (20 à 30 pages) 	<p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 ans ou plus d'expérience - Directeur général ou ancien directeur général d'un établissement médical (hôpital, clinique, ...) en Tunisie, ou à l'étranger <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Doctorat en médecine, spécialité médecine interne - Une grande connaissance et un bon suivi de l'état pandémique en Tunisie et dans le monde - Une implication profonde dans le travail associatif, la société civile et les organisations nationales et internationales spécialisées en médecine - Une bonne connaissance des nouvelles technologies médicales - Une bonne connaissance en termes de décentralisation - Une bonne connaissance en termes de prospective - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, 	<p align="center">11 H/j</p>
---	---	--	--	-------------------------------------

Termes de référence (TdR)

Le processus de la décentralisation après Covid-19 : Etude de la composante ressources humaines

Synopsis

Nature de la mission proposée :

Réalisation d'une étude de la composante ressources humaines du processus Tunisien de la décentralisation post Covid-19

Nombre d'experts Chargées de la mission :

- 1 Expert National Sénior
- 1 Expert national junior

Nombre de jours de travail (H/j) :

11 H/j

1. Contexte et enjeux de la mission

Depuis la révolution de 2011, le peuple tunisien a choisi de prendre son chemin vers un changement politique historique qui vise la rupture avec toutes pratiques de dictature, de corruption et de mauvaise gouvernance.

Ce changement a mis le pays dans le creuset des démocraties émergentes.

Cette vague de changement a permis au pays de repenser la totalité du système politique et de mettre en place de nouveaux mécanismes de gouvernance qui permettent au peuple de prendre une attitude active dans la vie politique et d'être plus proche des structures de la prise de décision.

La décentralisation est l'un des mécanismes de démocratie participative, elle est considérée comme une politique de transfert des attributions de l'état vers les collectivités locales, qui jouissent d'une autonomie juridique, administrative et financière.

La relation entre la décentralisation et le développement local est importante car la décentralisation permet de libérer les potentialités des territoires et d'avoir une vision plus large à propos des capacités et des ressources existantes.

Le développement local doit passer par des tentatives d'appui liées à tous les secteurs d'intervention des collectivités locales fixées par la loi (infrastructure, environnement, Equipements socio-collectifs, activités économiques, ...)

En 2014, la nouvelle constitution de la République Tunisienne ratifiée par l'Assemblée Nationale Constituante élue par le peuple tunisien lors des élections du 23 octobre 2011 a mis les principaux axes du cadre législatif de la décentralisation en Tunisie.

Le chapitre VII de cette nouvelle constitution a fourni un intérêt spécial au pouvoir local, l'article 131 de la Constitution tunisienne a officiellement indiqué que le pouvoir local en Tunisie est fondé sur la décentralisation.

Depuis 2011, un processus de la décentralisation a démarré dans sa phase préliminaire, ce processus a mis en place des mécanismes démocratiques locaux qui se sont significativement développés en 2018 grâce à la ratification du Code des Collectivités Locales "Loi organique n° 2018-29 du 9 mai

2018”, l’organisation des élections municipales, la création de 86 nouvelles municipalités et l’extension de 187 autres aux zones rurales.

Pièce maitresse du processus de la décentralisation, le CCL fixe le nouveau cadre juridique global régissant les collectivités locales en abrogeant la loi organique n° 75-33 du 14 mai 1975 relative aux Communes et la loi organique n° 89-11 du 4 février 1989 relative aux conseils régionaux.

Le processus Tunisien de la décentralisation entamé en 2011 visant l’horizon 2039 contient trois grandes phases :

- De 2011 à 2019 : Une phase préliminaire caractérisée par la mise en place des cadres juridiques, institutionnelles et structurelles de la décentralisation
- De 2020 à 2029 : Une Phase d’accompagnement, le transfert vertical des pouvoirs de l’autorité centrale aux collectivités locales et promulgation des lois qui l’accompagnent.
- De 2030 à 2039 : Phase d’autonomie qui se caractérise par le transfert horizontal de pouvoir entre les communautés locales en promulguant les lois et en mettant les outils nécessaires.

Malgré les progrès réalisés dans le processus de la décentralisation, de nombreuses lacunes subsistent et la phase préparatoire passe sans l’élection des conseils régionaux. Le principal problème, est le manque de ressources humaines, matérielles et financières des communes qui a imposé de se baser sur les ressources et les prêts alloués par L’Etat, ainsi que des programmes de coopération internationale, et un manque particulier de ressources propres pour les petites et nouvelles municipalités.

En effet, les ressources allouées aux collectivités locales ne dépassent pas 4% du budget de l’Etat, ce pourcentage est faible et insuffisant pour couvrir leurs besoins.

Au début de cette année, le monde a vécu une crise sans précédent, en raison de la propagation du nouveau virus La Covid-19 qui s’est progressivement répandu dans tous les pays jusqu’à ce qu’il soit classé comme une pandémie qui menace la santé publique et l’humanité.

Cette pandémie est en train de façonner une rupture stratégique avec le passé que nous n’avons pas encore connu pleinement l’ampleur, mais qui mène le

monde vers un changement nouveau. Les décideurs, les dirigeants et les experts dans tous les domaines ne cessent d'étudier les impacts à court, moyen et long terme.

La décentralisation suscite les ambitions légitimes des citoyens à des services locaux de qualité meilleure. Ces attentes se sont vues augmentées avec la propagation d'une pandémie sans précédent « la Covid-19 ». En effet malgré les efforts louables, les autorités locales ne sont pas parvenues à cerner les défis de la situation et satisfaire les citoyens. Cela est dû principalement aux enjeux de la situation actuelle.

En vertu des nouvelles lois, de mécanisme de décentralisation et de gouvernement local, les autorités locales ont essayé de gérer la situation par des efforts plausibles, malgré la crise par laquelle passe le pays. Toutefois, les problèmes qui ont apparus au cours de cette crise méritent d'être examinés attentivement.

De point de vue stratégique, le processus de la décentralisation peut être décomposé en divers composants stratégiques, chaque composante porte une importance majeure dans la réussite des objectifs de ce processus.

A cause de la crise sanitaire, et les nouveaux défis qui ont émergé, le présent et le futur de certaines composantes clés du processus de la décentralisation doivent être repensés, la composante ressources humaines est l'une de ces composantes clés.

Au niveau des ressources humaines des collectivités locales, les services administratifs sont encore moins performants, cela est dû au nombre limité du personnel actif dans les collectivités locales, uniquement 5% du secteur public et au faible encadrement qui ne dépasse pas les 11% ainsi que le faible encadrement technique qui a atteint 1,6%. Ce qui influe négativement l'avancement du processus de la décentralisation.

Le nouveau défi de cette composante, a apparus après la crise Covid-19, il est lié essentiellement aux nouvelles tendances du secteur métiers et emploi. La pandémie a accéléré le passage vers la domination d'un nouveau modèle d'emplois basé sur les Technologies de l'Information et de la

	<p>Communication TIC, le travail à distance, et les nouvelles technologies notamment l'Intelligence Artificielle.</p> <p>Ce changement lié directement à la gestion des ressources humaines va forcément toucher le travail local, en particulier après l'accélération de la numérisation de l'administration tunisienne, et la mise en place des outils de la bonne gouvernance numérique en Tunisie.</p> <p>Le futur de la composante ressources humaines doit être bien étudié afin de dépasser les obstacles de l'état actuel, et réussir à affronter les défis du futur.</p>
--	---

<p>2. Objectifs de la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un diagnostic de la composante ressources humaines du processus de la décentralisation - Déterminer les facteurs d'appui - Déterminer les facteurs qui freinent l'avancement des objectifs de cette composante - Etudier le futur des métiers à échelle locale après l'apparition de la pandémie - Construction des micro-scénarios de la composante
<p>3. Résultats attendus</p>	<p>Une étude très bénéfique au futur du processus de la décentralisation afin de se situer par rapport à la crise sanitaire, et par rapport aux objectifs du processus de la décentralisation, savoir les problèmes existants, et établir les obstacles qui freinent l'avancement de la décentralisation, ainsi que les facteurs qui favorisent l'avancement et l'atteinte des objectifs de cette composante ce qui affectera positivement le futur du processus</p>

<p>4. Démarche</p>	<p>La démarche de réalisation se compose des étapes suivantes :</p> <p>1. Diagnostic de la composante ressources humaines :</p> <p>Ce diagnostic vise la réalisation d'une analyse complète de la composante ressources humaines, afin d'explorer la situation réelle des ressources humaines des collectivités locales, ainsi que les difficultés qui freinent l'avancement des objectifs de cette composante et les facteurs qui la favorisent ces objectifs.</p> <p>2. Des entretiens avec les acteurs clés des ressources humaines</p> <p>Ces entretiens peuvent être un moyen pour favoriser la communication avec les acteurs clés du processus et la démarche participative adoptée. La communication avec les hommes du terrain permettra de réaliser une analyse précise de l'état actuel de la composante RH et facilitera le diagnostic.</p> <p>3. Construction des micro-scénarios de la composante</p> <p>Cette étape consiste à construire les micro-scénarios, à partir des facteurs de changement et des hypothèses d'évolution pour chaque facteur</p>
<p>5. Livrables attendus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un document de diagnostic de la composante ressources humaines - Un document final qui contient la synthèse de l'étude, et les micro-scénarios

<p style="text-align: center;">6. Expert à mobiliser : Profil, contributions attendues</p>	<p>1. Expert national senior en Ressources Humaines :</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 ans ou plus d'expérience en termes de gestion des ressources humaines, décentralisation, et métiers de demain - Connaissance approfondie du processus et des acteurs de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences économiques, sociales ou juridiques - Une grande connaissance et un bon suivi de l'état pandémique en Tunisie et dans le monde - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales <p>2. Expert national junior</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente en termes de Prospective, décentralisation et collectivités locales, - Bonne connaissance du processus de la décentralisation en Tunisie - Bonne connaissance du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de (Bac +5) - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite - Connaissance du lexique lié aux affaires locales
<p style="text-align: center;">7. Soutien à la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation en cas des réunions de besoin, à distance ou en présentiel, - La coordination avec les autres acteurs - Les moyens logistiques nécessaires

Termes de référence (TdR)

Le processus de la décentralisation après Covid-19 : Etude de la composante Financière

Synopsis

Nature de la mission proposée :

Réalisation d'une étude de la composante Financière du processus Tunisien de la décentralisation post Covid-19

Nombre d'experts Chargées de la mission :

- 1 Expert National Sénior
- 1 Expert national junior

Nombre de jours de travail (H/j) :

- 11 H/j

1. Contexte et enjeux de la mission

Depuis la révolution de 2011, le peuple tunisien a choisi de prendre son chemin vers un changement politique historique qui vise la rupture avec toutes pratiques de dictature, de corruption ou de mauvaise gouvernance. Ce changement a mis le pays dans le creuset des démocraties émergentes. Cette vague de changement a permis au pays de repenser la totalité du système politique et de mettre en place de nouveaux mécanismes de gouvernance qui permettent au peuple de prendre une attitude active dans la vie politique et d'être plus proche des structures de la prise de décision.

La décentralisation est l'un des mécanismes de démocratie participative, elle est considérée comme une politique de transfert des attributions de l'Etat Centrale vers les collectivités locales qui doivent avoir une autonomie juridique, administrative et financière.

La relation entre la décentralisation et le développement local est importante car la décentralisation permet de libérer les potentialités des territoires et d'avoir une vision plus large à propos des capacités et des ressources existantes.

Le développement local doit passer par des tentatives d'appui liées à tous les secteurs d'intervention des collectivités locales fixées par la loi (infrastructure, environnement, Equipements socio-collectifs, activités économiques, ...).

En 2014, la nouvelle constitution de la République Tunisienne ratifiée par l'Assemblée Nationale Constituante élue par le peuple tunisien lors des élections du 23 octobre 2011, a mis les principaux axes du cadre législatif de la décentralisation en Tunisie.

Le chapitre VII de cette nouvelle constitution a fourni un intérêt spécial au pouvoir local, l'article 131 de la Constitution tunisienne, a officiellement indiqué que le pouvoir local en Tunisie est fondé sur la décentralisation.

Depuis 2011, un processus de la décentralisation a démarré dans sa phase préliminaire, ce processus a mis en place des mécanismes démocratiques locaux qui se sont significativement développés en 2018 grâce à la ratification du Code des Collectivités Locales "Loi organique n° 2018-29 du 9 mai

	<p>2018”, l’organisation des élections municipales, la création de 86 nouvelles municipalités et l’extension de 187 autres aux zones rurales.</p> <p>Pièce maitresse du processus de la décentralisation, le CCL fixe le nouveau cadre juridique global régissant les collectivités locales en abrogeant la loi organique n° 75-33 du 14 mai 1975 relative aux Communes et la loi organique n° 89-11 du 4 février 1989 relative aux conseils régionaux.</p> <p>Le processus Tunisien de la décentralisation entamé en 2011 visant l’horizon 2039 contient trois grandes phases :</p> <ul style="list-style-type: none">- De 2011 à 2019 : Une phase préliminaire caractérisée par la mise en place des cadres juridiques, institutionnelles et structurelles de la décentralisation- De 2020 à 2029 : Une Phase d’accompagnement, le transfert vertical des pouvoirs de l’autorité centrale aux collectivités locales et promulgation des lois qui l’accompagnent.- De 2030 à 2039 : Phase d’autonomie qui se caractérise par le transfert horizontal de pouvoir entre les communautés locales en promulguant les lois et en mettant les outils nécessaires. <p>Malgré les progrès réalisés dans le processus de la décentralisation, de nombreuses lacunes subsistent et la phase préparatoire passe sans l’élection des conseils régionaux. Le principal problème, est le manque de ressources humaines, matérielles et financières des communes qui a imposé de se baser sur les ressources et les prêts alloués par L’Etat Centrale, ainsi que des programmes de coopération internationale, et un manque particulier de ressources propres pour les petites et nouvelles municipalités.</p> <p>En effet, les ressources allouées aux collectivités locales ne dépassent pas 4% du budget de l’Etat, ce pourcentage est faible et insuffisant pour couvrir leurs besoins.</p> <p>Au début de cette année, le monde a vécu une crise sans précédent, en raison de la propagation du nouveau virus La Covid-19 qui s’est progressivement répandu dans tous les pays jusqu’à ce qu’il soit classé comme une pandémie qui menace la santé publique et l’humanité.</p> <p>Cette pandémie est en train de façonner une rupture stratégique avec le passé dont nous n’avons pas encore connu pleinement l’ampleur, mais qui mène</p>
--	---

le monde vers un changement nouveau. Les décideurs, les dirigeants et les experts dans tous les domaines ne cessent d'étudier les impacts à court, moyen et long terme.

La décentralisation suscite des ambitions légitimes des citoyens à des services locaux de qualité meilleure. Ces attentes se sont vues augmentées avec la propagation d'une pandémie sans précédent « la Covid-19 ». En effet malgré les efforts louables, les autorités locaux n'ont pas parvenu à cerner les défis de la situation et satisfaire les citoyens. Cela est dû principalement aux enjeux de la situation actuelle.

En vertu des nouvelles lois, de mécanisme de décentralisation et de gouvernement local, les autorités locales ont essayé de gérer la situation par des efforts plausibles, malgré la crise par laquelle passe le pays. Toutefois, les problèmes qui ont apparu au cours de cette crise méritent d'être examinés attentivement.

De point de vue stratégique, le processus de la décentralisation peut être décomposé en divers composantes stratégiques, chaque composante admet une importance majeure dans la réussite des objectifs de ce processus.

A cause de la crise sanitaire, et les nouveaux défis qui ont émergé, le présent et le futur de certaines composantes clés du processus de la décentralisation doit être repensé, la composante financière est l'une de ces composantes clés. Cette composante est le moteur principal de l'avancement du processus, car la réalisation des projets de développement local multisectoriel, le recrutement des ressources et le transfert de compétence nécessitent le renforcement des ressources financières des collectivités locales.

Le code des collectivités locales a énoncé 7 ressources pour couvrir le besoin budgétaire des collectivités locales :

- «- Les impôts et les taxes locaux que la loi institue à son profit,
- Les impôts et contributions transférées par la loi aux collectivités locales,
- Les divers redevances, taxes et droits, quelle qu'en soit la dénomination, qui ne revêtent pas le caractère d'impôt ou de contribution au sens de l'article 65 de la constitution et dont les montants ou les taux sont fixés par les

	<p>conseils élus des collectivités locales au titre d'exploitation, de services ou d'autorisations,</p> <ul style="list-style-type: none">- Les ressources transférées par l'autorité centrale,- Le produit d'autres recettes non fiscales, y compris le produit des contraventions aux règlements et arrêtés de chaque collectivité locale ainsi que les recettes provenant des régies et entreprises publiques locales,- Les dons,- Les ressources d'emprunt, <p>Et toute ressource créée ou affectée au profit de la collectivité locale par les textes en vigueur. »</p> <p>Ces ressources varient d'une commune à une autre et suite à la faiblesse des ressources propres de la plupart des communes en particulier celles créées en 2016, les ressources transférées de la part de l'état restent la source la plus porteuse, elle-même peu suffisante.</p> <p>En effet, les ressources allouées aux collectivités locales ne dépassent pas 4% du budget de l'Etat, ce pourcentage est faible pour couvrir leurs besoins.</p> <p>La crise sanitaire a aggravé encore plus la situation économique du pays, ce qui influera bien évidemment la finance locale, cet effet doit être bien étudié afin de se positionner par rapport à la situation, résoudre les problèmes actuels et assurer un meilleur futur du processus.</p>
--	--

<p>2. Objectifs de la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un diagnostic de la composante financière du processus de la décentralisation - Etudier l'effet de la crise sanitaire sur les finances locales - Déterminer les moyens d'appui financier des collectivités locales - Déterminer les facteurs qui influent négativement le développement de la composante financière - Construction des micro-scénarios de la composante
<p>3. Résultats attendus</p>	<p>Une étude très bénéfique au futur du processus de la décentralisation afin de se situer par rapport à la crise sanitaire, et par rapport aux objectifs du processus de la décentralisation, savoir les problèmes existants, et établir les obstacles qui freinent le développement de la composante financière du processus de la décentralisation, ainsi que les facteurs qui favorisent l'avancement et l'atteinte des objectifs de cette composante ce qui affectera positivement le futur du processus</p>

<p>4. Démarche</p>	<p>La démarche de réalisation se compose des étapes suivantes :</p> <p>1. Diagnostic de la composante financière :</p> <p>Ce diagnostic vise la réalisation d'une analyse complète de la composante financière, afin d'explorer l'état financier actuel des collectivités locales en Tunisie, ainsi que les difficultés qui freinent l'avancement des objectifs de cette composante.</p> <p>2. Des entretiens avec les acteurs clés des finances locales et du processus de la décentralisation :</p> <p>Ces entretiens peuvent être un moyen pour favoriser la communication avec les acteurs clés du processus et la démarche participative adoptée. La communication avec les hommes du terrain permettra de réaliser une analyse précise de l'état actuel de la composante financière et facilitera le diagnostic.</p> <p>3. Construction des micro-scénarios de la composante</p> <p>Cette étape consiste à construire les micro-scénarios, à partir des facteurs de changement et des hypothèses d'évolution pour chaque facteur</p>
<p>5. Livrables attendus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un document de diagnostic de la composante financière - Un document final qui contient la synthèse de l'étude, et les micro-scénarios.

<p style="text-align: center;">6. Expert à mobiliser : Profil, contributions attendues</p>	<p>1. Expert national senior en finances locales :</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs financiers de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences économiques, ou en finances - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales <p>2. Expert national junior</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente en termes de Prospective, décentralisation et collectivités locales, - Bonne connaissance du processus de la décentralisation en Tunisie - Bonne connaissance du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de (Bac +5) - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite - Connaissance du lexique lié aux affaires locales
<p style="text-align: center;">7. Soutien à la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation en cas des réunions de besoin, à distance ou en présentiel, - La coordination avec les autres acteurs - Les moyens logistiques nécessaires

Termes de référence (TdR)

Le processus de la décentralisation après Covid-19 : Etude de la composante sanitaire

Synopsis

Nature de la mission proposée :

Réalisation d'une étude de la composante sanitaire du processus Tunisien de la décentralisation post Covid-19

Nombre d'experts Chargées de la mission :

1 Expert National Sénior

Nombre de jours de travail (H/j) :

11 H/j

1. Contexte et enjeux de la mission

Depuis la révolution de 2011, le peuple tunisien a choisi de prendre son chemin vers un changement politique historique qui vise la rupture avec toutes pratiques de dictature, de corruption et de mauvaise gouvernance. Ce changement a mis le pays dans le creuset des démocraties émergentes. Cette vague de changement a permis au pays de repenser la totalité du système politique et de mettre en place de nouveaux mécanismes de gouvernance qui permettent au peuple de prendre une attitude active dans la vie politique et d'être plus proche des structures de la prise de décision.

La décentralisation est l'un des mécanismes de démocratie participative, elle est considérée comme une politique de transfert des attributions de l'état vers les collectivités locales qui doivent avoir une autonomie juridique, administrative et financière.

La relation entre la décentralisation et le développement local est forte car la décentralisation permet de libérer les potentialités des territoires et d'avoir une vision plus large à propos des capacités et des ressources existantes.

Le développement local doit passer par des tentatives d'appui liées à tous les secteurs d'intervention des collectivités locales fixées par la loi (infrastructure, environnement, Equipements socio-collectifs, activités économiques, ...).

En 2014, la nouvelle constitution de la République Tunisienne ratifiée par l'Assemblée Nationale Constituante élue par le peuple tunisien lors des élections du 23 octobre 2011 a mis les principaux axes du cadre législatif de la décentralisation en Tunisie.

Le chapitre VII de cette nouvelle Constitution a fourni un intérêt spécial au pouvoir local, l'article 131 de la Constitution tunisienne a officiellement indiqué que le pouvoir local en Tunisie est fondé sur la décentralisation.

Depuis 2011, un processus de la décentralisation a démarré dans sa phase préliminaire, ce processus a mis en place des mécanismes démocratiques locaux qui se sont significativement développés en 2018 grâce à la ratification du Code des Collectivités Locales "Loi organique n° 2018-29 du 9 mai

	<p>2018”, l’organisation des élections municipales, la création de 86 nouvelles municipalités et l’extension de 187 autres aux zones rurales.</p> <p>Pièce maitresse du processus de la décentralisation, le CCL fixe le nouveau cadre juridique global régissant les collectivités locales en abrogeant la loi organique n° 75-33 du 14 mai 1975 relative aux Communes et la loi organique n° 89-11 du 4 février 1989 relative aux conseils régionaux.</p> <p>Le processus Tunisien de la décentralisation entamé en 2011 visant l’horizon 2039 contient trois grandes phases :</p> <ul style="list-style-type: none">- De 2011 à 2019 : Une phase préliminaire caractérisée par la mise en place des cadres juridiques, institutionnelles et structurelles de la décentralisation- De 2020 à 2029 : Une Phase d’accompagnement, le transfert vertical des pouvoirs de l’autorité centrale aux collectivités locales et promulgation des lois qui l’accompagnent.- De 2030 à 2039 : Phase d’autonomie qui se caractérise par le transfert horizontal de pouvoir entre les communautés locales en promulguant les lois et en mettant les outils nécessaires. <p>Malgré les progrès réalisés dans le processus de la décentralisation, de nombreuses lacunes subsistent et la phase préparatoire passe sans l’élection des conseils régionaux. Le principal problème, est le manque de ressources humaines, matérielles et financières des communes qui a imposé de se contenté des ressources et des prêts alloués par L’Etat, ainsi que des programmes de coopération internationale, et un manque particulier de ressources propres pour les petites et nouvelles municipalités.</p> <p>En effet, les ressources allouées aux collectivités locales ne dépassent pas 4% du budget de l’Etat, ce pourcentage est faible et insuffisant pour couvrir leurs besoins.</p> <p>Au début de cette année, le monde a vécu une crise sans précédent, en raison de la propagation du nouveau virus La Covid-19 qui s’est progressivement répondu dans tous les pays jusqu’à ce qu’il soit classé comme une pandémie qui menace la santé publique et l’humanité.</p> <p>Cette pandémie est en train de façonner une rupture stratégique avec le passé dont nous n’avons pas encore connu pleinement l’ampleur, mais qui mène</p>
--	---

le monde vers un changement nouveau. Les décideurs, les dirigeants et les experts dans tous les domaines ne cessent d'étudier les impacts à court, moyen et long terme.

La décentralisation suscite des ambitions légitimes des citoyens à des services locaux de qualité meilleure. Ces attentes se sont vues augmentées avec la propagation d'une pandémie sans précédent « la Covid-19 ». En effet malgré les efforts louables, les autorités locaux n'ont pas parvenu à cerner les défis de la situation et satisfaire les citoyens. Cela est dû principalement aux enjeux de la situation actuelle.

En vertu des nouvelles lois, de mécanisme de décentralisation et de gouvernement local, les autorités locales ont essayé de gérer la situation par des efforts plausibles, malgré la crise par laquelle passe le pays. Toutefois, les problèmes qui ont apparu au cours de cette crise méritent d'être examinés attentivement.

De point de vue stratégique, le processus de la décentralisation peut être décomposé en divers composantes stratégiques, chaque composante admet une importance majeure dans la réussite des objectifs de ce processus.

A cause de la crise sanitaire, et les nouveaux défis qui ont émergé, le présent et le futur de certaines composantes clés du processus de la décentralisation doit être repensé, la composante sanitaire est l'une de ces composantes clés. En Tunisie, comme partout dans le monde, l'humanité a connu une crise sanitaire sans précédent dont les impacts ont touché tous les domaines.

En effet et à l'instar des autres pays dans monde, notre pays s'est trouvé face à une pandémie qui menace la santé de sa population et sa sécurité nationale. Personne ne peut négliger que grâce aux efforts nationaux de l'Etat Centrale et principalement ceux des collectivités locales la propagation de la pandémie a été ralentie et progressivement maîtrisée en ce qui concerne la première vague.

En effet les temps sont durs pour les autorités locales qui se sont trouvé désorienté à cause de l'ampleur de la crise, des défis et des enjeux de la situation. Mais au-delà de ces lacunes les collectivités locales ont joué un rôle louable dans cette lutte, les efforts sont considérables malgré les faibles

moyens de certaines municipalités. Celles-ci malgré leurs capacités matérielles et humaines minimes, l'indigence des ressources financières et les capacités logistiques limitées, ont pu gérer avec succès cette crise qui auparavant n'avait pas autant d'importance en tant que composante.

Dès l'augmentation du nombre des cas contaminés, les municipalités ont tout de suite réagi d'une manière conséquente pour exécuter les instructions de l'Etat Centrale. Des cellules de crise ont été formées pour mettre en œuvre une stratégie de lutte contre la pandémie et établir des inspections de surveillance intensive pour s'assurer que les directives et les ordres de fermetures sont respectés.

Aujourd'hui le bilan commence à être lourd, le nombre total des cas contaminés s'élève à 6635 dont 1991 qui ont pu surmonter cette douloureuse épreuve en guérissant et 107 qui nous ont quittés selon le site officiel du Ministère de la Santé. A la lumière des statistiques, la situation est plus alarmante que la première vague. Et les collectivités locales ne savent plus de quel côté prendre avec une crise économique qui donne ses ombres sur le pays et la diminution de leurs ressources.

Malgré les progrès réalisés de point de vue sanitaire, cette composante a besoin d'être étudiée afin de résoudre les problèmes actuels et assurer un meilleur futur du processus

<p>2. Objectifs de la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un diagnostic de la composante sanitaire du processus de la décentralisation - Déterminer les facteurs d'appui sanitaire des collectivités locales - Déterminer les facteurs qui freinent le développement du rôle et des compétences sanitaires des collectivités locales - Construction des micro-scénarios de la composante
<p>3. Résultats attendus</p>	<p>Une étude très bénéfique au futur du processus de la décentralisation afin de se situer par rapport à la crise sanitaire, et par rapport aux objectifs du processus de la décentralisation, savoir les problèmes existants, et établir les obstacles qui freinent l'avancement de la décentralisation, ainsi que les facteurs qui favorisent l'avancement et l'atteinte des objectifs de cette composante ce qui affectera positivement le futur du processus, et aidera la Tunisie à affronter la crise pandémique</p>

<p>4. Démarche</p>	<p>La démarche de réalisation se compose des étapes suivantes :</p> <p>1. Diagnostic de la composante sanitaire :</p> <p>Ce diagnostic vise la réalisation d'une analyse complète de la composante sanitaire, afin d'examiner les moyens sanitaires disponibles pour les collectivités locales, ainsi que les difficultés trouvées qui freinent l'avancement des objectifs de cette composante.</p> <p>2. Des entretiens avec les acteurs clés chargés de la santé locale</p> <p>Ces entretiens peuvent être un moyen pour favoriser la communication avec les acteurs clés du processus et la démarche participative adoptée. La communication avec les hommes du terrain permettra de réaliser une analyse précise de l'état actuel de la composante sanitaire et facilitera le diagnostic.</p> <p>3. Construction des micro-scénarios de la composante</p> <p>Cette étape consiste à construire les micro-scénarios, à partir des facteurs de changement et des hypothèses d'évolution pour chaque facteur</p>
<p>5. Livrables attendus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un document de diagnostic de la composante sanitaire - Un document final qui contient la synthèse de l'étude, et les micros scénarios

<p>6. Expert à mobiliser : Profil, contributions attendues</p>	<p>1. Expert national senior en médecine :</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 ans ou plus d'expérience - Directeur général ou ancien directeur général d'un établissement médical (hôpital, clinique, ...) en Tunisie, ou à l'étranger <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Doctorat en médecine, spécialité médecine interne - Une grande connaissance et un bon suivi de l'état pandémique en Tunisie et dans le monde - Une implication profonde dans le travail associatif, la société civile et les organisations nationales et internationales spécialisées en médecine - Une bonne connaissance des nouvelles technologies médicales - Une bonne connaissance en termes de décentralisation - Une bonne connaissance en termes de prospective - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français,
<p>7. Soutien à la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation en cas des réunions de besoin, à distance ou en présentiel, - La coordination avec les autres acteurs - Les moyens logistiques nécessaires

Termes de référence (TdR)

Le processus de la décentralisation après Covid-19 : Etude de la composante Institutionnelle

Synopsis

Nature de la mission proposée :

Réalisation d'une étude de la composante Institutionnelle du processus Tunisien de la décentralisation post Covid-19

Nombre d'experts Chargées de la mission :

1 Expert National Sénior

Nombre de jours de travail (H/j) :

16 H/j

1. Contexte et enjeux de la mission

Depuis la révolution de 2011, le peuple tunisien a choisi de prendre son chemin vers un changement politique historique qui vise la rupture avec toutes pratiques de dictature, de corruption et de mauvaise gouvernance. Ce changement a mis le pays dans le creuset des démocraties émergentes. Cette vague de changement a permis au pays de repenser la totalité du système politique et de mettre en place de nouveaux mécanismes de gouvernance qui permettent au peuple de prendre une attitude active dans la vie politique et d'être plus proche des structures de la prise de décision.

La décentralisation est l'un des mécanismes de démocratie participative, elle est considérée comme une politique de transfert des attributions de l'état vers les collectivités locales qui doivent bénéficier d'une autonomie juridique, administrative et financière.

La relation entre la décentralisation et le développement local est forte car la décentralisation permet de libérer les potentialités des territoires et d'avoir une vision plus large à propos des capacités et des ressources existantes.

Le développement local doit passer par des tentatives d'appui liées à tous les secteurs d'intervention des collectivités locales fixées par la loi (infrastructure, environnement, Equipements socio-collectifs, activités économiques, ...).

En 2014, la nouvelle constitution de la République Tunisienne ratifiée par l'Assemblée Nationale Constituante élue par le peuple tunisien lors des élections du 23 octobre 2011 a mis les principaux axes du cadre législatif de la décentralisation en Tunisie.

Le chapitre VII de cette nouvelle constitution a fourni un intérêt spécial au pouvoir local, l'article 131 de la Constitution tunisienne a officiellement indiqué que le pouvoir local en Tunisie est fondé sur la décentralisation.

Depuis 2011, un processus de la décentralisation a démarré dans sa phase préliminaire, ce processus a mis en place des mécanismes démocratiques locaux qui se sont significativement développés en 2018 grâce à la ratification du Code des Collectivités Locales "Loi organique n° 2018-29 du 9 mai

	<p>2018”, l’organisation des élections municipales, la création de 86 nouvelles municipalités et l’extension de 187 autres aux zones rurales.</p> <p>Pièce maitresse du processus de la décentralisation, le CCL fixe le nouveau cadre juridique global régissant les collectivités locales en abrogeant la loi organique n° 75-33 du 14 mai 1975 relative aux Communes et la loi organique n° 89-11 du 4 février 1989 relative aux conseils régionaux.</p> <p>Le processus Tunisien de la décentralisation entamé en 2011 visant l’horizon 2039 contient trois grandes phases :</p> <ul style="list-style-type: none">- De 2011 à 2019 : Une phase préliminaire caractérisée par la mise en place des cadres juridiques, institutionnelles et structurelles de la décentralisation- De 2020 à 2029 : Une Phase d’accompagnement, le transfert vertical des pouvoirs de l’autorité centrale aux collectivités locales et promulgation des lois qui l’accompagnent.- De 2030 à 2039 : Phase d’autonomie qui se caractérise par le transfert horizontal de pouvoir entre les communautés locales en promulguant les lois et en mettant les outils nécessaires. <p>Malgré les progrès réalisés dans le processus de la décentralisation, de nombreuses lacunes subsistent et la phase préparatoire passe sans l’élection des conseils régionaux. Le principal problème, est le manque de ressources humaines, matérielles et financières des communes qui a imposé de se contenté des ressources et des prêts alloués par L’Etat, ainsi que des programmes de coopération internationale, face à un manque particulier de ressources propres pour les petites et nouvelles municipalités.</p> <p>En effet, les ressources allouées aux collectivités locales ne dépassent pas 4% du budget de l’Etat, ce pourcentage est faible et insuffisant pour couvrir leurs besoins.</p> <p>Au début de cette année, le monde a vécu une crise sans précédent, en raison de la propagation du nouveau virus La Covid-19 qui s’est progressivement répondu dans tous les pays jusqu’à ce qu’il soit classé comme une pandémie qui menace la santé publique et l’humanité.</p> <p>Cette pandémie est en train de façonner une rupture stratégique avec le passé dont nous n’avons pas encore connu pleinement l’ampleur, mais qui mène</p>
--	---

le monde vers un changement nouveau. Les décideurs, les dirigeants et les experts dans tous les domaines ne cessent d'étudier les impacts à court, moyen et long terme.

La décentralisation suscite des ambitions légitimes des citoyens à des services locaux de qualité meilleure. Ces attentes se sont vues augmentées avec la propagation d'une pandémie sans précédent « la Covid-19 ». En effet malgré les efforts louables, les autorités locaux n'ont pas parvenu à cerner les défis de la situation et satisfaire les citoyens. Cela est dû principalement aux enjeux de la situation actuelle.

En vertu des nouvelles lois, de mécanisme de décentralisation et de gouvernement local, les autorités locales ont essayé de gérer la situation par des efforts plausibles, malgré la crise par laquelle passe le pays. Toutefois, les problèmes qui ont apparu au cours de cette crise méritent d'être examinés attentivement.

De point de vue stratégique, le processus de la décentralisation peut être décomposé en divers composantes stratégiques, chaque composante admet une importance majeure dans la réussite des objectifs de ce processus.

A cause de la crise sanitaire, et les nouveaux défis qui ont émergé, le présent et le futur de certaines composantes clés du processus de la décentralisation doit être repenser, la composante institutionnelle est l'une de ces composantes clés.

La nouvelle constitution, le code des collectivités locales, et la feuille de route du processus de la décentralisation ont exigé la création de plusieurs institutions et la réforme de diverses institutions déjà existantes.

Jusqu'à maintenant l'Etat Tunisien a réussi à mettre en place plusieurs institutions et structures de la décentralisation comme :

- **Les municipalités** après les élections des conseils municipaux en 2018.

- **L'Instance Générale de Prospection et d'Accompagnement du Processus Décentralisé (IPAPD)** créée par l'arrêté gouvernemental N°

951 de 2016 daté du 28 juillet 2016, et chargé de réaliser les études

nécessaires afin d'élaborer une approche nationale sur la mise en place de la décentralisation sur tout le territoire de la République et l'accompagnement

des collectivités locales pour garantir leur engagement dans cette approche, et ceci à travers un processus participatif au niveau central, régional et local qui garantisse la contribution de tous les ministères, les structures publiques et les différentes composantes de la société civil.

- La **Haute Instance des Finances Locales** organisée et régie par la loi fondamentale N°29 du 9 mai 2018 concernant le code des collectivités locales. Ses membres sont désignés par le décret gouvernementale N° 351 du 10 avril 2019. Plusieurs tâches lui sont confiées, « sa modernisation et sa bonne gestion conformément aux règles de bonne gouvernance, afin de promouvoir l'autonomie financière des collectivités locales et de réduire les disparités entre elles ».

Il a aussi réformé et développé le rôle de certaines structures qui ont été créés avant 2011 notamment :

- La **Caisse des Prêts et de Soutien des Collectivités Locales**, créé par le décret N° 37 du 14 mai 1975, est l'une des structures les plus importantes qui soutiennent l'autorité locale, actuellement deux tâches fondamentales lui sont accordées : Premièrement, le financement des collectivités locales en mobilisant les fonds et les ressources nécessaires pour contribuer au financement d'investissement en faveur des communautés locales et en fournissant toute sorte d'assistance technique et en les aidant à renforcer l'utilisation de leurs ressources financières. Deuxièmement, rapprocher les intérêts de la caisse par l'intermédiaire d'au moins dix directions régionales chacune d'entre elles est responsables de deux gouvernorats au moins pour les aider à rationaliser leurs investissements, préparer les dossiers de demande de financement et de transfert de fond et l'encadrement technique et financier.

- Le **Centre de Formation et d'Appui à la Décentralisation** créé par le décret n° 76 de 1994 du 27 juin 1994, son organisation et son fonctionnement administratifs et financiers ont été revus par l'arrêté n° 1182 du 25 mai 2004. a pour tâche principale de développer et de réhabiliter les ressources humaines de l'autorité locale à partir des cadres régionaux et municipaux. Ainsi que ceux appartenant à l'autorité Centrale associée aux

	<p>travaux régionaux et municipaux à travers l'organisation des ateliers de formation, la réhabilitation des cadres du personnel régionaux et municipaux. Organisation de séminaires et des journées d'études pour les conseillers municipaux et les membres des conseils régionaux, recherche scientifique, documentation, publication, organisation de séminaires et de journées d'étude en rapport avec la nouvelle législation et les réformes dans le domaine de la formation.</p> <p>Malgré les progrès réalisés de point de vue institutionnel, cette composante a besoin d'être étudiée afin de résoudre les problèmes actuels et assurer un meilleur futur du processus</p>
--	--

<p>2. Objectifs de la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un diagnostic de la composante institutionnelle du processus de la décentralisation - Déterminer les facteurs d'appui institutionnel du processus - Déterminer les facteurs qui freinent l'avancement de la composante institutionnelle du processus - Construction des micro-scénarios de la composante
--	---

3. Résultats attendus

Une étude très bénéfique au futur du processus de la décentralisation afin de se situer par rapport à la crise sanitaire, et par rapport aux objectifs du processus de la décentralisation, savoir les problèmes existants, et établir les obstacles qui freinent la création des institutions de la décentralisation pas encore créées, et l'exécution des missions des institutions existantes ainsi que les facteurs qui favorisent l'avancement et l'atteinte des objectifs de cette composante ce qui affectera positivement le futur du processus

<p>4. Démarche</p>	<p>La démarche de réalisation se compose des étapes suivantes :</p> <p>1. Diagnostic de la composante institutionnelles :</p> <p>Ce diagnostic vise la réalisation d'une analyse complète de la composante institutionnelle, afin de déterminer l'état d'avancement réel de la création, la réforme, et l'exécution des structures et des institutions de la décentralisation en Tunisie, ainsi que les difficultés qui freinent l'avancement des objectifs de cette composante et les facteurs qui le favorisent.</p> <p>2. Des entretiens avec les acteurs clés des institutions de la décentralisation et du processus :</p> <p>Ces entretiens peuvent être un moyen pour favoriser la communication avec les acteurs clés du processus et la démarche participative adoptée. La communication avec les hommes du terrain permettra de réaliser une analyse précise de l'état actuel de la composante institutionnelle et facilitera le diagnostic.</p> <p>3. Construction des micro-scénarios de la composante</p> <p>Cette étape consiste à construire les micro-scénarios, à partir des facteurs de changement et des hypothèses d'évolution pour chaque facteur</p>
<p>5. Livrables attendus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un document de diagnostic de la composante institutionnelle - Un document final qui contient la synthèse de l'étude, et les micro-scénarios.

<p>6. Expert à mobiliser : Profil, contributions attendues</p>	<p>Expert national senior en décentralisation, gouvernance et collectivités locale :</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs institutionnels de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences sociales, science politiques, ou sciences juridiques - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales
<p>7. Soutien à la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation en cas des réunions de besoin, à distance ou en présentiel, - La coordination avec les autres acteurs - Les moyens logistiques nécessaires

Termes de référence (TdR)

Le processus de la décentralisation après Covid-19 : Etude de la composante "Résilience des collectivités locales"

Synopsis

Nature de la mission proposée :

Réalisation d'une étude de la composante "Résilience des collectivités locales" du processus Tunisien de la décentralisation post Covid-19

Nombre d'experts Chargées de la mission :

1 Expert National Sénior

Nombre de jours de travail (H/j) :

11 H/j

1. Contexte et enjeux de la mission

Depuis la révolution de 2011, le peuple tunisien a choisi de prendre son chemin vers un changement politique historique qui vise la rupture avec toutes pratiques de dictature, de corruption et de mauvaise gouvernance. Ce changement a mis le pays dans le creuset des démocraties émergentes. Cette vague de changement a permis au pays de repenser la totalité du système politique, de mettre en place de nouveaux mécanismes de gouvernance qui permettent au peuple de prendre une attitude active dans la vie politique et d'être plus proche des structures de la prise de décision.

La décentralisation est l'un des mécanismes de démocratie participative, elle est considérée comme une politique de transfert des attributions de l'état vers les collectivités locales qui doivent avoir une autonomie juridique, administrative et financière.

La relation entre la décentralisation et le développement local est importante, car la décentralisation permet de libérer les potentialités des territoires et d'avoir une vision plus large à propos des capacités et des ressources existantes.

Le développement local doit passer par des tentatives d'appui liées à tous les secteurs d'intervention des collectivités locales fixées par la loi (infrastructure, environnement, Equipements socio-collectifs, activités économiques, ...).

En 2014, la nouvelle constitution de la République Tunisienne ratifiée par l'Assemblée Nationale Constituante élue par le peuple tunisien lors des élections du 23 octobre 2011 a mis les principaux axes du cadre législatif de la décentralisation en Tunisie.

Le chapitre VII de cette nouvelle constitution a fourni un intérêt spécial au pouvoir local, l'article 131 de la Constitution tunisienne a officiellement indiqué que le pouvoir local en Tunisie est fondé sur la décentralisation.

Depuis 2011, un processus de la décentralisation a démarré dans sa phase préliminaire, ce processus a mis en place des mécanismes démocratiques locaux qui se sont significativement développés en 2018 grâce à la ratification

	<p>du Code des Collectivités Locales “Loi organique n° 2018-29 du 9 mai 2018”, l’organisation des élections municipales, la création de 86 nouvelles municipalités et l’extension de 187 autres aux zones rurales.</p> <p>Pièce maitresse du processus de la décentralisation, le CCL fixe le nouveau cadre juridique global régissant les collectivités locales en abrogeant la loi organique n° 75-33 du 14 mai 1975 relative aux Communes et la loi organique n° 89-11 du 4 février 1989 relative aux conseils régionaux.</p> <p>Le processus Tunisien de la décentralisation entamé en 2011 visant l’horizon 2039 contient trois grandes phases :</p> <ul style="list-style-type: none"> - De 2011 à 2019 : Une phase préliminaire caractérisée par la mise en place des cadres juridiques, institutionnelles et structurelles de la décentralisation - De 2020 à 2029 : Une Phase d’accompagnement, le transfert vertical des pouvoirs de l’autorité centrale aux collectivités locales et promulgation des lois qui l’accompagnent. - De 2030 à 2039 : Phase d’autonomie qui se caractérise par le transfert horizontal de pouvoir entre les communautés locales en promulguant les lois et en mettant les outils nécessaires. <p>Malgré les progrès réalisés dans le processus de la décentralisation, de nombreuses lacunes subsistent et la phase préparatoire passe sans l’élection des conseils régionaux. Le principal problème, est le manque de ressources humaines, matérielles et financières des communes qui a imposé de se baser sur les ressources et les prêts alloués par L’Etat, ainsi que des programmes de coopération internationale et un manque particulier de ressources propres pour les petites et nouvelles municipalités.</p> <p>En effet, les ressources allouées aux collectivités locales ne dépassent pas 4% du budget de l’Etat, ce pourcentage est faible et insuffisant pour couvrir leurs besoins.</p> <p>Au début de cette année, le monde a vécu une crise sans précédent, en raison de la propagation du nouveau virus La Covid-19 qui s’est progressivement répondu dans tous les pays jusqu’à ce qu’il soit classé comme une pandémie qui menace la santé publique et l’humanité.</p>
--	--

Cette pandémie est en train de façonner une rupture stratégique avec le passé dont nous n'avons pas encore connu pleinement l'ampleur, mais qui mène le monde vers un changement nouveau. Les décideurs, les dirigeants et les experts dans tous les domaines ne cessent d'étudier les impacts à court, moyen et long terme.

La décentralisation suscite des ambitions légitimes des citoyens à des services locaux de qualité meilleure. Ces attentes se sont vues augmentées avec la propagation d'une pandémie sans précédent, « la Covid-19 ». En effet malgré les efforts louables, les autorités locales n'ont pas parvenu à cerner les défis de la situation et satisfaire les citoyens. Cela est dû principalement aux enjeux de la situation actuelle.

En vertu des nouvelles lois, de mécanisme de décentralisation et de gouvernement local, les autorités locales ont essayé de gérer la situation par des efforts plausibles, malgré la crise par laquelle passe le pays. Toutefois, les problèmes qui ont apparu au cours de cette crise méritent d'être examinés attentivement.

De point de vue stratégique, le processus de la décentralisation peut être décomposé en divers composantes stratégiques, chaque composante admet une importance majeure dans la réussite des objectifs de ce processus.

A cause de la crise sanitaire, et les nouveaux défis qui ont émergé, le présent et le futur de certaines composantes clés du processus de la décentralisation doit être repensé, la composante de résilience des collectivités locales face à la crise est l'une de ces composantes clés.

Dès l'apparition de la crise pandémique, les collectivités locales tunisiennes fournissent des efforts supplémentaires afin d'arriver à surmonter les effets de la crise, mais les résultats restent incertains à cause des faibles moyens, l'absence des solutions et l'accumulation des défis.

La résilience des collectivités locales, reste liée à leurs capacités de trouver les solutions nécessaires pour s'adapter face à leur état critique, elles doivent être capable d'anticiper les perturbations et les menaces, d'atténuer les effets, de se relever et rebondir, et d'évoluer vers un meilleur état. Ce qui rend l'étude de cette composante nécessaire pour le reste du processus

<p>2. Objectifs de la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un diagnostic de la composante de résilience des collectivités locale - Déterminer les facteurs qui favorisent la résilience des collectivités face à la continuité de la crise pandémique - Déterminer les facteurs qui menacent la résilience des collectivités locales - Construction des micro-scénarios de la composante
<p>3. Résultats attendus</p>	<p>Une étude très bénéfique au futur du processus de la décentralisation afin de se situer par rapport à la crise sanitaire, et par rapport aux objectifs du processus de la décentralisation, savoir les problèmes existants, et établir les menaces, ainsi que les facteurs qui favorisent la résilience des collectivités locales face à Covid-19 et l'atteinte des futurs objectifs du processus</p>

<p>4. Démarche</p>	<p>La démarche de réalisation se compose des étapes suivantes :</p> <p>1. Diagnostic de la composante “Résilience des collectivités locales” :</p> <p>Ce diagnostic vise la réalisation d’une analyse complète de cette composante, afin de déterminer les difficultés qui menacent les collectivités locales par rapport à la crise actuelle, et qui peuvent influencer le processus à court, moyen et long terme. Ainsi que les facteurs qui peuvent renforcer la résilience</p> <p>2. Des entretiens avec les acteurs clés :</p> <p>Ces entretiens peuvent être un moyen pour favoriser la communication avec les acteurs clés du processus et la démarche participative adoptée. La communication avec les hommes du terrain permettra de réaliser une analyse précise de l’état actuel et facilitera le diagnostic.</p> <p>3. Construction des micro-scénarios de la composante</p> <p>Cette étape consiste à construire les micro-scénarios, à partir des facteurs de changement et des hypothèses d’évolution pour chaque facteur</p>
<p>5. Livrables attendus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un document de diagnostic de la composante “Résilience des collectivités locales” - Un document final qui contient la synthèse de l’étude, et les micro-scénarios

<p>6. Expert à mobiliser : Profil, contributions attendues</p>	<p>Expert national senior en décentralisation, gouvernance et collectivités locales :</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs institutionnels de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de Bac (+5) ou plus en sciences sociales, science politiques, ou sciences juridiques - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales
<p>7. Soutien à la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation en cas des réunions de besoin, à distance ou en présentiel, - La coordination avec les autres acteurs - Les moyens logistiques nécessaires

Termes de référence (TdR)

Le processus de la décentralisation après Covid-19 : Etude de la composante Division territoriale et intercommunalité

Synopsis

Nature de la mission proposée :

Réalisation d'une étude de la composante Division territoriale et intercommunalité du processus
Tunisien de la décentralisation post Covid-19

Nombre d'experts Chargées de la mission :

1 Expert National Sénior

Nombre de jours de travail (H/j) :

11 H/j

1. Contexte et enjeux de la mission

Depuis la révolution de 2011, le peuple tunisien a choisi de prendre son chemin vers un changement politique historique qui vise la rupture avec toutes pratiques de dictature, de corruption et de mauvaise gouvernance. Ce changement a mis le pays dans le creuset des démocraties émergentes. Cette vague de changement a permis au pays de repenser la totalité du système politique et de mettre en place de nouveaux mécanismes de gouvernance qui permettront au peuple d'adopter une attitude active dans la vie politique et d'être plus proche des structures de la prise de décision.

La décentralisation est l'un des mécanismes de démocratie participative, elle est considérée comme une politique de transfert des attributions de l'état vers les collectivités locales qui doivent avoir une autonomie juridique, administrative et financière.

La relation entre la décentralisation et le développement local est importante car la décentralisation permet de libérer les potentialités des territoires et d'avoir une vision plus large à propos des capacités et des ressources existantes.

Le développement local doit passer par des tentatives d'appui liées à tous les secteurs d'intervention des collectivités locales fixées par la loi (infrastructure, environnement, Equipements socio-collectifs, activités économiques, ...).

En 2014, la nouvelle constitution de la République Tunisienne ratifiée par l'Assemblée Nationale Constituante, élue par le peuple tunisien, lors des élections du 23 octobre 2011, a mis les principaux axes du cadre législatif de la décentralisation en Tunisie.

Le chapitre VII de cette nouvelle constitution, présente un intérêt spécial au pouvoir local, l'article 131 de la Constitution tunisienne a officiellement indiqué que le pouvoir local en Tunisie est fondé sur la décentralisation.

Depuis 2011, un processus de la décentralisation a démarré dans sa phase préliminaire, ce processus a mis en place des mécanismes démocratiques locaux, qui se sont significativement développés en 2018 grâce à la

ratification du Code des Collectivités Locales "Loi organique n° 2018-29 du 9 mai 2018", l'organisation des élections municipales, la création de 86 nouvelles municipalités et l'extension de 187 autres aux zones rurales.

Pièce maitresse du processus de la décentralisation, le CCL fixe le nouveau cadre juridique global régissant les collectivités locales en abrogeant la loi organique n° 75-33 du 14 mai 1975 relative aux Communes et la loi organique n° 89-11 du 4 février 1989 relative aux conseils régionaux.

Le processus Tunisien de la décentralisation entamé en 2011 visant l'horizon 2039 contient trois grandes phases :

- De 2011 à 2019 : Une phase préliminaire caractérisée par la mise en place des cadres juridiques, institutionnelles et structurelles de la décentralisation

- De 2020 à 2029 : Une Phase d'accompagnement, le transfert vertical des pouvoirs de l'autorité centrale aux collectivités locales et promulgation des lois qui l'accompagnent.

- De 2030 à 2039 : Phase d'autonomie qui se caractérise par le transfert horizontal de pouvoir entre les communautés locales en promulguant les lois et en mettant les outils nécessaires.

Malgré les progrès réalisés dans le processus de la décentralisation, de nombreuses lacunes subsistent et la phase préparatoire passe sans l'élection des conseils régionaux. Le principal problème, est le manque de ressources humaines, matérielles et financières des communes qui a imposé de se baser sur les ressources et les prêts alloués par L'Etat, ainsi que des programmes de coopération internationale, et un manque particulier de ressources propres pour les petites et nouvelles municipalités.

En effet, les ressources allouées aux collectivités locales ne dépassent pas 4% du budget de l'Etat, ce pourcentage est considérablement faible et insuffisant pour couvrir leurs besoins.

Au début de cette année, le monde a vécu une crise sans précédent, en raison de la propagation du nouveau virus La Covid-19, qui s'est progressivement répondu dans tous les pays jusqu'à ce qu'il soit classé comme une pandémie qui menace la santé publique et l'humanité.

Cette pandémie est en train de façonner une rupture stratégique avec le passé dont nous n'avons pas encore connu pleinement l'ampleur, mais qui mène le monde vers un changement nouveau. Les décideurs, les dirigeants et les experts dans tous les domaines ne cessent d'étudier les impacts à court, moyen et long terme.

La décentralisation suscite des ambitions légitimes des citoyens à des services locaux de qualité meilleure. Ces attentes se sont vues augmentées avec la propagation d'une pandémie sans précédent « la Covid-19 ». En effet malgré les efforts louables, les autorités locales n'ont pas parvenu à cerner les défis de la situation et satisfaire les citoyens. Cela est dû principalement aux enjeux de la situation actuelle.

En vertu des nouvelles lois, de mécanisme de décentralisation et de gouvernement local, les autorités locales ont essayé de gérer la situation par des efforts plausibles, malgré la crise par laquelle passe le pays. Toutefois, les problèmes qui ont apparu au cours de cette crise méritent d'être examinés attentivement.

De point de vue stratégique, le processus de la décentralisation peut être décomposé en divers composantes stratégiques, chaque composante admet une importance majeure dans la réussite des objectifs de ce processus.

A cause de la crise sanitaire, et les nouveaux défis qui ont émergé, le présent et le futur de certaines composantes clés du processus de la décentralisation doit être repensé, la composante Division Territoriale et Intercommunalité est l'une de ces composantes clés.

La pandémie de la Covid-19, a démontré que lors d'une situation de crise et sous l'incapacité de l'Etat Centrale à couvrir les besoins des communes, la coopération entre celles-ci a permis de dépasser divers problèmes, comme le manque au niveau logistique (matériel, produits désinfectants, ...).

Cette coopération entre les communes est un facteur qui favorise la décentralisation, mais il doit être renforcé par l'Autorité Centrale, en particulier par la finalisation des procédures de la division territoriale à travers la mise en place des Districts ce qui permettra de bien gérer le partenariat, la coopération et la communication entre les communes et

	<p>favorisera l'intercommunalité dans un cadre plus officiel et porteur d'opportunités.</p>
--	---

<p>2. Objectifs de la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un diagnostic de la composante Division Territoriale et Intercommunalité du processus de la décentralisation - Etudier l'effet de la crise sanitaire sur cette composante - Déterminer les facteurs qui influent positivement ou négativement le développement de cette composante - Construction des micro-scénarios de la composante
<p>3. Résultats attendus</p>	<p>Une étude très bénéfique au futur du processus de la décentralisation afin de se situer par rapport à la crise sanitaire, et par rapport aux objectifs du processus de la décentralisation, savoir les problèmes existants, et établir les obstacles qui freinent le développement de la composante Division territoriale et intercommunalité du processus de la décentralisation, ainsi que les facteurs qui favorisent l'avancement et l'atteinte des objectifs de cette composante ce qui affectera positivement le futur du processus</p>

<p>4. Démarche</p>	<p>La démarche de réalisation se compose des étapes suivantes :</p> <p>1. Diagnostic de la composante Division territoriale et intercommunalité :</p> <p>Ce diagnostic vise la réalisation d'une analyse complète de la relation entre les commune et l'effet de la division territoriale sur cette relation, afin d'établir les opportunités, ainsi que les difficultés qui freinent l'avancement des objectifs de cette composante.</p> <p>2. Des entretiens avec les acteurs clés</p> <p>Ces entretiens peuvent être un moyen pour favoriser la communication avec les acteurs clés du processus et la démarche participative adoptée. La communication avec les hommes du terrain permettra de réaliser une analyse précise de l'état actuel et facilitera le diagnostic.</p> <p>3. Construction des micro-scénarios de la composante</p> <p>Cette étape consiste à construire les micro-scénarios, à partir des facteurs de changement et des hypothèses d'évolution pour chaque facteur</p>
<p>5. Livrables attendus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un document de diagnostic de la composante Division territoriale et intercommunalité - Un document final qui contient la synthèse de l'étude, et les micro-scénarios

<p>6. Expert à mobiliser : Profil, contributions attendues</p>	<p>Expert national senior en division territoriale :</p> <p>Expérience professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience pertinente de plus de 10 ans en termes de décentralisation et collectivités locales, - Connaissance approfondie du processus et des acteurs institutionnels de la décentralisation en Tunisie - Connaissance approfondie du CCL et des textes législatifs liés à la décentralisation <p>Qualification et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplôme de bac (+5) ou plus en sciences sociales, science politiques, ou sciences juridiques - Bonne maîtrise des outils informatiques - Excellente maîtrise orale et écrite de l'arabe et du français, parfaite connaissance du lexique lié aux affaires locales
<p>7. Soutien à la mission</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation en cas des réunions de besoin, à distance ou en présentiel, - La coordination avec les autres acteurs - Les moyens logistiques nécessaires