



PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN

GROUPEMENT DE CONSULTANT(E)S NATIONALX(LES)

**POUR L'ELABORATION D'UNE VISION STRATEGIQUE DE REFORME DU SYSTEME D'AUDIT ET DE
CONTROLE DANS LE SECTEUR PUBLIC**

1-Intitulé du poste

Titre :	Groupement de deux consultant(e)s nationaux(les) pour l'élaboration d'une vision stratégique de réforme du système d'audit et de contrôle dans le secteur public
Lieu de travail :	Tunis, Tunisie
Superviseur :	Coordinatrice du plan d'initiation de projet « Renforcement de la redevabilité et de la transparence en Tunisie »
Durée du contrat :	30 jours sur une période de 2 mois

2-Contexte

En dépit des progrès significatifs accomplis par la Tunisie ces dernières années au niveau légal et institutionnel dans la lutte contre la corruption et de la mise en œuvre de sa Stratégie Nationale de Bonne Gouvernance et de Lutte contre la Corruption 2016-2020, les niveaux élevés de la perception de la corruption auprès des citoyen.ne.s et les entreprises indiquent que ces progrès sont nettement à consolider et à développer davantage

Le Plan d'Initiation du Projet (PIP) Renforcement de la Redevabilité et de la Transparence en Tunisie est mis en œuvre par le Programme des Nations Unies pour le Développement, avec l'appui des Pays Bas, pour, principalement, assurer un processus inclusif et participatif avec les acteurs tant nationaux que sectoriels et locaux pour le renforcement de la redevabilité et la transparence. Il permet également répondre aux différentes opportunités constituées par le contexte, ainsi qu'aux besoins urgents appelant à un appui rapide des partenaires et des acteurs institutionnels dans leurs efforts pour la bonne gouvernance, la lutte contre la corruption, la redevabilité et la transparence, tant au niveau national que local.

Le système de contrôle et d'audit de gestion dans le secteur public constitue, avec ses différentes composantes, un des principaux piliers du système national d'intégrité en Tunisie, garant de la redevabilité et de la transparence de la gestion publique. L'importance du contrôle et de l'audit de la gestion au sein du secteur public réside ainsi dans la protection des finances publiques, la garantie de la légalité des actions des structures publiques, l'évaluation de l'efficacité des politiques et programmes publics, la contribution à la lutte contre la corruption et la bonne gouvernance de la gestion des finances publiques, tant au niveau central que local.

Le système d'audit et de contrôle public dans le secteur public est organisé autour d'organes d'audit interne et externe, qui assurent des missions de contrôle à différents niveaux. Tandis que, l'audit externe est assuré par la Cour des comptes qui est un organe indépendant rattaché au pouvoir judiciaire, l'audit interne des services de l'Etat et des établissements et entreprises publics ainsi que tout organe bénéficiant des fonds publics, est assuré principalement par les trois corps de contrôle général qui ont une compétence transversale et similaire à savoir: le Contrôle Général des services publics (CGSP), rattaché à la Présidence du Gouvernement, le Contrôle général des finances (CGF), rattaché au ministère des Finances, et le Contrôle général des domaines de l'État et des affaires foncières (CGDE), relevant du ministère des Domaines de l'État et des Affaires foncières.

A côté de ces organes de contrôle général, on trouve les inspections ministérielles qui assurent un contrôle vertical au niveau de leurs départements et organes sous tutelle ainsi que les structures d'audit internes au niveau des établissements et entreprises publics.

Outre ces organes de contrôle général, on trouve d'autres corps qui assurent des missions de contrôle spécifiques à priori ou concomitantes à la gestion publique à savoir le Comité Général du contrôle des Dépenses Publiques concernant les engagements de l'état pour assurer le bon déroulement de l'exécution du budget, le Comité des Contrôleurs d'Etat qui assure un contrôle au niveau des entreprises et établissements publics ainsi que la Haute Instance de la Commande Publique chargée de veiller à la bonne application de la législation relative aux marchés publics.

Le Haut Comité du Contrôle Administratif et Financier (HCCAF), rattaché à la Présidence de la République, est chargé principalement de coordonner les programmes d'intervention des organes du contrôle général des services de l'Etat et des établissements publics et du suivi des recommandations et conclusions mentionnées dans les rapports de contrôle ou d'inspection et de proposer des mesures pratiques permettant de pallier aux insuffisances et d'améliorer les méthodes de gestion.

En dépit de la compétence et de l'intégrité des contrôleurs appartenant aux différents corps de contrôle et des efforts déployés, l'analyse du système actuel a démontré plusieurs faiblesses. Ainsi, dans son rapport publié en 2014 sur le système de contrôle et d'audit dans le secteur public, l'OCDE relève que « **la profession d'audit public en Tunisie repose sur des corps de contrôle composés d'auditeurs largement qualifiés. Mais malgré cette richesse, le système de contrôle gagnerait en efficacité si les faiblesses identifiées étaient corrigées et gérées de façon à réduire le risque pour le secteur public** ». De même, le Conseil de l'Europe constate dans son Diagnostic du cadre anti-corruption de la Tunisie réalisé en 2017, dans le cadre du projet Promotion de la bonne gouvernance : lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le terrorisme, que « **le manque de coordination et de collaboration entre les différents corps de contrôle est avéré** » et qu'« **il y a une nécessité pressante de réformer et structurer le système de contrôle** ».

La réforme du système a été ainsi considéré parmi les objectifs de la stratégie nationale de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption 2017-2021 (But III : objectif D). De même le quatrième plan d'action OGP 2021-2023 a inscrit parmi les engagements de l'Etat la question du renforcement de la Transparence (l'engagement n°2 relatifs à la publication des rapports de contrôle).

A cet effet, le Haut Comité du Contrôle Administratif et Financier a mené une série d'ateliers de réflexion avec les parties concernées tenus fin 2021 et début 2022 et a lancé des consultations avec les différentes parties prenantes en vue d'élaborer selon une approche participative et inclusive, une vision concertée pour la modernisation et le renforcement du système de contrôle et d'audit dans le secteur public, visant à améliorer la qualité, l'efficacité et l'impact des missions de contrôle, à réduire les chevauchements de compétences entre les différents intervenants et améliorer les synergies possibles et à offrir un cadre juridique et institutionnel plus adéquat permettant de répondre aux impératifs d'un secteur public efficace, redevable et transparent.

Le PNUD propose dans le cadre de la coopération entamée avec le Haut Comité de Contrôle Administratif et Financier de recruter un groupement de deux consultant.e.s composé d'un.e expert.e national.e en planification stratégique et d'un.e expert.e national.e dans le domaine de l'audit et du contrôle, en vue de l'élaboration d'un document portant sur une vision stratégique de réforme du système d'audit et de contrôle dans le secteur public Tunisien.

3-Objectif(s) de la mission :

La présente mission vise à accompagner le HCCAF dans l'élaboration d'une vision stratégique de réforme du système d'audit et de contrôle dans le secteur public. Plus spécifiquement, il s'agit, à partir des rapports des consultations déjà menées par le HCCAF auprès des différentes parties prenantes, de :

- Consolider le diagnostic partagé sur le système actuel de contrôle et d'audit ;
- Définir les principaux axes stratégiques de réforme du système d'audit et de contrôle dans le secteur public dans le Cadre d'une vision stratégique ;
- Elaborer un plan d'action de mise en œuvre par le HCCAF et les différents corps de contrôle.

4-Methodologie :

Le groupement des deux consultant.e.s mènera cette mission en adoptant une méthodologie qui comprendra au moins :

- Une revue documentaire (Rapports d'évaluation et de diagnostics thématiques, rapports des ateliers de réflexion et concertations organisés par le HCCAF, toute autre ressource jugée pertinente, etc...)
- Des interviews et/ou des focus groupes avec les acteurs clé et personnes ressources, des enquêtes ou tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif qui s'avérerait utile pour recueillir des données pertinentes pour cette vision stratégique ;
- Les méthodes participatives de collecte et d'analyse de données impliquant les partenaires clés ;
- Deux ateliers de restitution et de discussion d'une première version et d'une version finale de la vision stratégique.

5-Résultats attendus :

- Un diagnostic partagé consolidé sur le système actuel d'audit et de contrôle dans le secteur public ;
- Un projet de vision stratégique définissant les principaux axes stratégiques de réforme du système d'audit et de contrôle dans le secteur public et comprenant les scénarii en vue de sa mise en œuvre ;
- Une version définitive du projet de la vision stratégique de réforme du système d'audit et de contrôle dans le secteur public ;
- Un rapport d'atelier comportant les commentaires sur la première version de la vision stratégique ;
- Un rapport final de mission.

6-Compétences :

Compétences corporatives :

- Démontrer un engagement envers la mission du PNUD, de sa vision et de ses valeurs ;
- Démontrer une intégrité en se conformant aux valeurs et normes déontologiques des Nations Unies ;
- Démontrer une sensibilité et adaptabilité culturelle, au sexe, à la religion, à la race, à la nationalité, l'âge.

Compétences fonctionnelles :

- Promouvoir l'apprentissage organisationnel et le partage des connaissances ;
- Capacité de développer des idées novatrices documentant les réussites et les intégrer dans la conception de nouvelles approches ;
- Résolution des conflits pour gérer la dynamique de groupe intermédiation et intérêts divergents des divers acteurs ;
- Posséder d'excellentes aptitudes en communication écrite, avec une capacité d'analyse et aptitude à synthétiser des résultats du projet et les conclusions pertinentes pour la diffusion des médias et de la sensibilisation.

7-Qualifications requises :

* Expert.e en Planification stratégique

Education : Avoir au minimum un master en sciences sociales, économie, gestion, management, planification, statistiques ou domaines similaires avec une expertise en planification stratégique, ou équivalent.

Expérience :

- *Au moins 3 expériences en matière de planification stratégique d'institutions publiques*
- Au moins 2 références de modération et d'animation des ateliers de concertation et / ou de restitution et validation des travaux similaires (Stratégies, plan d'action ...)
- Une expérience dans le domaine de la redevabilité et de la transparence est un atout.

* Expert.e dans le domaine de l'audit et du contrôle

Education : Avoir au minimum un niveau master en économie, gestion, management, sciences de l'Administration, comptabilité ou audit ou équivalent

Expérience :

- Avoir au moins 10 ans d'expérience dans le domaine de l'audit et du contrôle public
- Au moins 2 références de modération et d'animation des ateliers de concertation et / ou de restitution et validation des travaux similaires (Stratégies, plan d'action ...)
- Une certification internationale est un atout important.

8-Modalité de paiement

Les paiements seront débloqués conformément à la validation des livrables suivants :

Livrables	Modalité de paiement
Un rapport de diagnostic partagé consolidé	20% à la validation du livrable
Un projet préliminaire de vision stratégique définissant les principaux axes stratégiques de réforme du système d'audit et de contrôle dans le secteur public	20% à la validation du livrable
Une version définitive du projet de la vision stratégique définissant les principaux axes stratégiques de réforme du	50% à la validation du livrable

système d'audit et de contrôle dans le secteur public	
Un Rapport final de mission	10% à la validation du livrable

Les livrables seront validés par le HCCAF dans un délai de 10 jours.

Le groupement de consultant(e)s retenu(e)s devra :

- Présenter, lors de la réunion de démarrage de l'étude, une approche méthodologique avec un plan de travail détaillé et un planning des activités à conduire.
- Conduire et animer des réunions de concertation avec les parties prenantes pour la discussion de toutes les composantes méthodologiques, tout au long de l'exécution de toutes les tâches.
- Préparer et animer les ateliers prévus avec les acteurs clés afin de confirmer la méthodologie adoptée, l'amélioration des livrables, et restituer les résultats et en assurer l'appropriation par la suite ;
- Remettre l'ensemble des livrables sous un format Word pour les versions draft et en format PDF pour les versions validées

9- Contenu de l'offre et méthodologie de sélection :

▪ **Contenu de l'offre :**

Le dossier de candidature des deux consultant(e)s pour cette mission devrait comprendre obligatoirement les pièces ci-dessous listées :

- **Partie 1 avec la mention « Offre Technique »** contenant l'offre technique comme suit :
- Les **CV mis à jour signés des deux consultant(e)s** incluant les expériences/références dans le domaine pertinent à la présente mission avec des contacts des références à l'appui (noms, adresse email et numéros de téléphone (au moins trois) ;
- Une **méthodologie** décrivant l'ensemble des tâches à réaliser en mettant l'accent sur la démarche, les outils, les sources documentaires et de collecte des informations ...,
- Un **planning de réalisation** des tâches prévues, incluant le niveau d'effort par tâche (en hommes jours).
- **Partie 2 avec la mention « Offre Financière »** contenant l'offre financière globale de la soumission et les détails requis. L'offre financière doit intégrer et faire apparaître les coûts unitaires et totaux d'hommes jours des deux expert.e.s.

En l'absence de restriction en lien avec la pandémie de la COVID, les ateliers (dans leur totalité ou partiellement) seront organisés en présentiel. Dans ce cas, les frais logistiques relatifs à l'organisation de ces ateliers seront pris en charge par le PNUD et ne doivent pas par conséquent figurer dans l'offre financière du groupement soumissionnaire.

L'offre financière doit être détaillée selon le tableau ci-dessous :

Rubriques	Coût H/J	Quantité	Montant total
Honoraire de l'expert(e) en planification stratégique			
Honoraires de l'expert(e) dans le domaine de l'audit et du contrôle			

Frais annexes : (détailler)			
Montant total de l'offre			

b. Evaluation des offres

▪ **Evaluation de l'offre technique**

Les propositions techniques seront évaluées sur la base de leurs conformités aux termes de référence, l'aide des critères d'évaluation suivants :

Résumé de l'évaluation de la soumission technique	Coefficient de pondération de la note	Points maximum
Expertise proposée	60%	60
Méthodologie de travail, planning et chronogramme détaillé	40%	40
Total	100%	100

Expertise proposée	60
1. Expert(e) en planification stratégique	
Diplôme	10
<ul style="list-style-type: none"> • Master/Diplôme d'ingénieur5 points • PhD/Doctorat10 points 	
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Au moins 3 expériences en matière de planification stratégique d'institutions publiques</i> • Entre 03 et 05 références8 points • 6 références et plus15 points 	15
02 références de modération et d'animation des ateliers de concertation et / ou de restitution et validation des travaux similaires (Stratégies, plan d'action ...)	10
<ul style="list-style-type: none"> • Entre 02 et 04 références5 points • 5 références et plus10 points 	
Une expérience dans le domaine de la redevabilité et de la transparence est un atout	5
2. Expert(e) dans le domaine de l'audit et du contrôle	
Diplôme	5
<ul style="list-style-type: none"> • Master/Diplôme d'ingénieur3 points PhD/Doctorat5 points 	
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Au moins 10 ans d'expérience dans le domaine de l'audit et du contrôle public</i> • Entre 10 et 15 ans4 points • 15 ans et plus8 points 	8

<p>02 références de modération et d'animation des ateliers de concertation et / ou de restitution et validation des travaux similaires (Stratégies, plan d'action ...)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre 02 et 04 références 3 points • 5 références et plus5 points <p>• Une certification internationale est un atout important.</p>	<p>5</p> <p>2</p>
--	---------------------------------

Méthodologie de travail, planning et profil des expertises d'appui	40
2.1 Dans quelle mesure le soumissionnaire comprend-il la mission à accomplir et le contenu de la méthodologie et le déroulement des activités et le planning de mise en œuvre proposés sont-ils bien définis, logiques, réalistes et correspondant-ils aux termes de référence de la mission	25
2.2 Dans quelle mesure le planning de réalisation est réaliste, cohérent et adapté à la mission ?	15

L'évaluation fera l'objet d'une sélection au mieux disant sur la base d'une grille de notation et en tenant compte de la pondération sur la note technique et financière respectivement de 70% et 30%.

c. Evaluation globale :

Total note technique		
Pondération 70% de la note technique		
Note financière		
Score Total (Score Technique *0.7 + Score Financier * 0.3)		

10. Dispositions générales :

Le.a contractant.e sera tenu.e du respect des conditions générales et spécifiques des contrats individuels du PNUD, notamment en matière de propriété intellectuelle et confidentialité.