

TERMES DE REFERENCES

FORMATION ET ASSISTANCE A LA MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE NEGOCIATION ET D'ALLOCATION DES BUDGETS PAR OBJECTIFS, CONTRACTUALISATION ET SUIVI

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATIONS

1) Cadre de référence

Dans le cadre de l'accord du prêt n° 7392 – T N Entre la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement et le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Technologie pour le financement du programme d'Appui à la Qualité, l'Université de Sfax a reçu une allocation pour la mise en œuvre du projet intitulé « Développement des capacités de gestion et ancrage des bonnes pratiques de gouvernance à l'Université de Sfax » dont l'exécution s'étale sur 30 mois et a commencé le 1^{er} Septembre 2008.

2) Contexte général de la mission

Cette Mission d'expertise entre dans le cadre de l'exécution du projet PAQ de l'Université de Sfax çu cité qui comprend comme l'une de ses composantes la formation et l'assistance pour une meilleure négociation budgétaire par objectifs et un nouveau système d'allocation et de suivi du budget selon une démarche de contractualisation et moyennant un système informatisé intégré de la Gestion du Budget par Objectifs.

3) Etat actuel

Optant depuis temps pour l'instauration progressive de la gestion par objectifs, l'Université de Sfax a multiplié les efforts pour mettre en œuvre cette orientation.

Pour passer d'un mode de gestion budgétaire par moyens, à la gestion budgétaire par objectifs, l'Université de Sfax a réalisé dans le cadre du projet PAQ l'action d'élaboration de projets d'Etablissement retraçant les objectifs stratégiques, les sous objectifs et les activités à entreprendre, et présentant une budgétisation détaillée. Cette nouvelle approche budgétaire nécessite l'amélioration des processus de négociation des budgets et d'allocation budgétaire sur la base d'un contrat conclu avec l'Etat et la mise en place des outils de suivi de l'exécution du budget par objectifs.

L'Université de Sfax a déjà élaboré une première version de CDMT depuis 2005, avec l'assistance technique de deux experts de la Communauté Européenne dans le cadre d'une expérience pilote, qui repose sur la nomenclature budgétaire actuelle, statique, avec une démarche et une structure qui ne tiennent pas compte des programmes et des objectifs en l'absence de projets Etablissements. Ce CDMT a été actualisé à plusieurs reprises, et la dernière version était celle d'octobre 2009.

Dans le cadre de ce projet PAQ, une action a été consacrée pour l'élaboration des CDMTs Etablissements et Université par programme.

Nous disposons, donc actuellement, d'une première version d'un CDMT par programme rectorat, de 16 CDMTs d'Etablissement et d'un CDMT Université agrégé.

L'université a déjà conclu un contrat quadriennal avec le Ministère de la tutelle et 16 contrats avec ses Etablissements couvrant la période 2010-2013. Les prochaines étapes consistent d'une part, à définir les techniques de négociation et d'allocation budgétaires par objectif moyennant l'élaboration d'un référentiel d'indicateurs et de normes, d'autre part, à élaborer des tableaux de bord, de suivi et de résultats, et enfin, à intégrer les composantes du projet dans un système informatisé intégré.

II- OBJET ET RESULTATS

1) Objet de la mission

L'objet de la mission est, la formation et l'assistance technique pour, l'amélioration des processus de négociation et d'allocation des budgets dans le cadre de la contractualisation, la mise en place des outils de suivi de l'exécution du budget par objectifs et la préparation technique de l'intégration des composantes du projet (projets Etablissements, CDMTs, Tableaux de bords de suivi et de résultat,...) dans un système informatisé intégré (application GBO).

2) Résultat Attendu

A ce titre le but de la mission est d'aboutir à élaborer, un référentiel des indicateurs et de normes de négociation et d'allocation des budgets par objectifs, un prototype de contrat, des prototypes de tableaux de bord de suivi et de résultats, les termes de références de l'appel d'offre à lancer pour la mise en place de l'application GBO.

3) Missions du consultant

Le consultant est tenu de :

Assurer un séminaire d'initiation sur la contractualisation et les techniques de négociation et d'allocation des budgets par objectifs, d'un jour pour 65 personnes.

Diriger un atelier d'élaboration, d'un référentiel des indicateurs et des normes de négociation et d'allocation des budgets par objectifs et d'un prototype de contrat, de 6 jours pour 30 personnes.

Assurer un séminaire de présentation, de discussion, et de validation du référentiel et de prototype, d'un jour pour 65 personnes.

Animer un séminaire d'initiation sur la notion des tableaux de bord de suivi et de résultats et les techniques de suivi et d'évaluation (PAP,RAP ..) d'un jour pour 65 personnes.

Diriger un atelier d'élaboration des prototypes tableaux de bord de suivi et de résultats, du PAP et du RAP dans le cadre de la GBO, de 4 jours pour 30 personnes.

Animer un séminaire de présentation, de discussion et de validation des prototypes des tableaux de bord de suivi et de résultats du PAP et du RAP, d'un jour pour 65 personnes.

Diriger un atelier d'élaboration des termes de références de l'appel d'offre à lancer pour la mise en place d'un système informatisé intégré sous forme d'une application GBO intégrant les composantes du projet, de 5 jours pour 30 personnes.

Animer un séminaire de clôture de la mission (présentation des produits réalisés dans ses différentes phases) d'un jour pour 85 personnes.

4) Bénéficiaires de la mission

a) Structure : l'Université de Sfax et les huit Etablissements associés

b) Public cible : les membres du comité exécutif du projet, le personnel du rectorat et le personnel chargé de l'élaboration, de l'exécution et du suivi des budgets par objectifs des Etablissements associés dans le projet.

5) Qualifications du consultant

Le consultant qui exécutera la mission devra avoir le profil suivant :

Un spécialiste en finances publiques et en planification attestant une expérience avérée en matière de budgétisation par objectifs (calcul des coûts), ainsi qu'en matière d'élaboration de référentiels, des tableaux de bords et des systèmes d'informations dans le gestion budgétaire. Il est également souhaité que le consultant ait connaissance du contexte local (missions accomplies en Tunisie, participation à des manifestations ou actions antérieures en Tunisie, maîtrise de la langue arabe, connaissance de l'organisation administrative, connaissance du secteur de l'enseignement supérieur, etc..)

En outre le consultant doit justifier les qualifications générales suivantes :

- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle.
- Une formation de niveau universitaire avancé (un diplôme obtenu à l'issue de 4 années d'études universitaires au moins et de préférence en relation avec le domaine d'activité)
- Une bonne maîtrise de l'outil informatique.
- Une excellente maîtrise de la langue française.

6) Rapports

Le consultant est tenu de présenter au Président de l'Université deux rapports détaillés, le premier à la fin de la première phase et le deuxième à la fin de la deuxième phase retraçant les différentes actions réalisées, l'évaluation de ces réalisations, les difficultés le cas échéant et les solutions proposées, le calendrier des actions à entreprendre, les exigences et les moyens à mettre en œuvre pour l'exécution de l'étape suivante.

Il est tenu de présenter un rapport final à la clôture de la mission, qui décrit toute la mission et évalue les résultats atteints.

III- DUREE, LIEU ET CONDITIONS D'EXECUTION DE LA MISSION

1) Calendrier des activités

Phases	Volume	Période d'exécution	Activités	Volume	Résultat attendu
<u>1^{ère} phase :</u> Amélioration des processus de négociation et d'allocation des budgets par objectifs	8 jours	La deuxième quinzaine du moi de Janvier 2011	1- Assurer un séminaire d'initiation sur les techniques de négociation et d'allocation des budgets par objectifs et la contractualisation.	1 jour	65 cadres formés sur les techniques de négociation et d'allocation budgétaire par objectifs et la contractualisation.
			2- Diriger un atelier d'élaboration d'un référentiel des indicateurs et des normes de négociation des budgets par objectifs dans le cadre de la contractualisation et d'un prototype de contrat.	6 jours	30 cadres formés sur le référentiel des indicateurs et des normes de négociation et d'allocation des budgets par objectifs dans le cadre de la contractualisation et d'un prototype contrat.
			3- Assurer un séminaire de présentation, et de validation du référentiel et du prototype.	1 jour	La version finale du référentiel et du prototype validée.
<u>2^{ème} phase :</u> Adoption des outils de suivi de l'exécution du budget par objectifs	6 jours	La première quinzaine du moi de février 2011	1- Animer un séminaire d'initiation à la notion des tableaux de bord et aux techniques de leur réalisation	1 jour	65 cadres formés sur la notion des tableaux de bord et les techniques de leur réalisation
			2- Diriger un atelier d'élaboration des prototypes de tableaux de bord.	4 jours	*30 cadres formés sur l'élaboration des Prototypes des tableaux de bord. *Prototypes réalisés
			3- Animer un séminaire de présentation, de discussion et de validation des prototypes des tableaux de bord	1 jour	Prototypes de tableaux de bord validés
<u>3^{ème} phase :</u> Phase préparative à l'intégration des composantes du projet dans un système informatisé	6 jours	La deuxième quinzaine du moi de février 2011	1- Animer un séminaire d'élaboration des termes de références pour lancer l'appel d'offres relatif à la mise en place de l'application GBO.	5 jour	Termes de références élaborés.
			2- Animer un séminaire de clôture de la mission.	1 jours	*Produits de la mission validés. *Distribution des attestations pour les participants

2) Lieu de la mission

Les différentes activités de la mission seront exécutées à l'Université de Sfax et aux établissements associés dans le projet.

3) Moyens et ressources à mobiliser par le consultant

Le consultant prend à sa charge son transport : billet d'avion, transport urbain et interurbain, son hébergement et tous les frais engendrés par son séjour (Alimentation etc.)

Il est tenu de mobiliser par ses soins les moyens logistiques primordiaux pour sa propre utilisation.

4) Données, Service, Locaux, Personnel et Installations à fournir par le client durant la mission

L'Université de Sfax, s'engage à mettre à la disposition du consultant, toutes les données et les documentations nécessaires à l'exécution de sa mission, de lui permettre l'accès aux locaux de l'Université et des établissements qui en relèvent pour effectuer les tâches de sa mission, de mettre à sa disposition les équipements et les moyens logistiques nécessaires durant l'exécution de la mission

(Impression, Tirage, édition supports numériques)

5) Responsabilité du consultant

Le consultant est censé s'acquitter de sa mission avec la diligence voulue et selon les règles de l'art. La responsabilité du consultant envers l'université de Sfax est régie par le droit applicable au marché.

IV- PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTÉRÊT

1. Lettre de candidature ;
2. Fiche de présentation du candidat (domaines d'expertise & ressources du candidat, brochure, plaquette, site web, ...)
3. Expériences générales du candidat durant les cinq dernières années ; avec les pièces justificatives
4. Références récentes (trois dernières années) et pertinentes en missions similaires, équivalentes ou de même complexité technique avec mention obligatoire des données suivantes : libellé des missions, pays, prix, période d'exécution, état de réalisation, ainsi que la part prise par le consultant en Homme/mois et en pourcentage du prix ; avec les pièces justificatives
5. Qualifications en rapport avec la nature de la mission avec les pièces justificatives
6. Curriculum Vitae du consultant.

V- MODE DE SELECTION

Le mode de sélection de consultant est celui du consultant individuel (personne physique) selon les directives de la banque mondiale. Toute candidature émanant d'un bureau ou d'un groupement sera exclue. Cependant, les consultants individuels appartenant à un bureau ou groupement, peuvent présenter des candidatures individuelles. Une commission de sélection des candidatures établira un classement des candidatures selon un barème de notation des qualifications techniques de l'expert comme suit :

- les qualifications en rapport avec la nature de la mission (20)
- la pertinence du CV (10)
- les expériences générales des cinq dernières années (20)
- les références récentes des trois dernières années en mission similaires (35)
- connaissance du contexte local (missions accomplies en Tunisie, participation à des manifestations ou actions antérieures en Tunisie, maîtrise de la langue arabe, connaissance de l'organisation administrative, etc..) (15)

Le candidat le mieux classé sera contacté pour présenter son offre financière et assister à la séance de négociation de son contrat.

VI- MODALITE DE PUBLICITE

Les présents termes de référence seront publiés dans deux journaux nationaux et un journal à vocation internationale.