



REPUBLIQUE TUNISIENNE
Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de Sfax

PAQ -DGSU



TERMES DE RÉFÉRENCE **(Expert 2)**

Recrutement d'un consultant individuel pour la mission d'assistance, de formation et d'accompagnement de l'Université de Sfax (US) dans la conduite du processus de planification stratégique et l'élaboration du plan d'orientation stratégique (POS) et du plan d'action stratégique (PAS)

20 Mai 2019

1. CONTEXTE DE L'ACTION.....	2
2. ACTIVITES A REALISER ET LIVRABLES	2
3. DUREE ET LIEU D'EXECUTION DE LA MISSION	3
4. PROFIL DU CONSULTANT	3
5. PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTÉRÊT.....	5
6. MODE DE SELECTION ET NEGOCIATION DU CONTRAT	5
7. CONFLITS D'INTERET.....	6
8. CONFIDENTIALITE.....	6
9. ANNEXES	6

1. CONTEXTE DE L'ACTION

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) met en œuvre un Projet de Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité des jeunes diplômés (PromESsE) financé en partie par la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (Accord de prêt n° 8590-TN). Dans ce cadre, le MESRS a lancé un nouveau Fonds d'Innovation : le PAQ pour le Développement de la Gestion Stratégique des Universités (PAQ-DGSU) avec l'objectif de faciliter et d'accélérer la migration des universités publiques vers davantage d'autonomie institutionnelle, de redevabilité et de performance. Le Fonds PAQ-DGSU vise en particulier à appuyer chaque université bénéficiaire dans son propre projet de modernisation et s'articule autour des notions suivantes :

1. L'auto-évaluation institutionnelle, pour mesurer ses forces et faiblesses sur une base réaliste et dégager des pistes de développement ;
2. Le Plan d'Orientation Stratégique, pour afficher ses priorités de développement ;
3. Le Contrat avec le MESRS, qui concrétise l'engagement de l'État sur des objectifs de progrès partagés avec l'université bénéficiaire ;
4. Le financement basé sur la performance, qui incite l'université bénéficiaire à améliorer son efficacité dans la mise en œuvre du contrat et à la maintenir.

La candidature de l'Université de Sfax (US) suite à l'appel du PAQ-DGSU a été retenue.

Ce projet va permettre à l'université, d'une part, de renforcer ses capacités de gestion pour une meilleur préparation du passage vers le statut d'EPST dans ses aspects de gouvernance, de vision, mission, et stratégie et d'autre part, d'instaurer la culture d'évaluation interne, externe et l'amélioration continue de son système de management dans un soucis de conformité aux exigences de la certification et de l'accréditation.

2. ACTIVITES A REALISER ET LIVRABLES

En collaboration avec l'équipe du projet ainsi que les autres intervenants, le consultant sera chargé de l'assistance technique et l'accompagnement de l'US dans (i) l'élaboration d'une matrice SWOT sur la base de l'analyse de son système d'information selon les références internationales, des diagnostics et évaluations déjà établis, de la consultations des parties prenantes et des propositions par le consultant basées sur un benchmarking international, sur l'étude des tendances pertinentes et sur son expertise dans les différents axes de la gouvernance universitaire (formation et employabilité, recherche et innovation, gouvernance et gestion,...); et (ii) l'élaboration du plan d'orientation stratégique (POS) et (iii) l'élaboration du plan d'action stratégique (PAS).

Le consultant assistera le coordinateur du projet et les responsables de l'US et de ses établissements notamment en ce qui suit :

1. Examiner et analyser les informations documentées disponibles (anciens rapports d'évaluation interne et externe, anciens plans stratégiques, anciens projets d'établissement, etc.) ;
2. Assurer des formations sur les différents aspects et notions fondamentaux d'un processus d'évaluation notamment pour les membres des cellules d'évaluation ;
3. Assister les établissements à la conduite de l'auto-évaluation institutionnelle conformément au référentiel proposé par l'US;
4. Elaborer une analyse SWOT du contexte interne et externe de l'US sur la base :
 - Des diagnostics et évaluations déjà établis,
 - De la consultation des parties prenantes
 - Des propositions par le consultant basées sur un benchmarking international,
 - Des référentiels internationaux, des tendances pertinentes et de son expertise, et ce, par rapport aux domaines suivants :
 - Formation et employabilité
 - Recherche et Innovation
 - Gouvernance et Gestion
 - Service aux Étudiants
5. Préparer des résultats de l'analyse et d'une note de synthèse afin de se sécuriser et se prémunir des faiblesses et menaces, et afin de consolider et développer les forces et opportunités ;
6. Présenter les résultats de l'analyse et de la note de synthèse pour avis ;
7. Animer des ateliers de réflexion en interne pour repenser la Vision, la mission et les valeurs (VMV) de l'US;
8. Identifier les objectifs stratégiques et les indicateurs de suivi regroupés dans des tableaux de bord ;
9. Etablir les priorités et identifier les orientations stratégiques qui permettront de concrétiser la vision de l'Université de Sfax ;
10. Elaborer le plan d'orientation stratégique (POS) ;
11. Elaborer le plan d'action stratégique (PAS) ;
12. Présenter le POS et le PAS devant le conseil de l'université pour être validés et adoptés.
13. Rendre compte régulièrement de l'avancement de la mission.

Les livrables de cette mission sont :

1. Un rapport sur le déroulement et les résultats de l'action de formation
2. Un rapport des résultats de l'analyse SWOT
3. Un rapport intermédiaire d'exécution de la mission du consultant
4. La version finale du plan d'orientation stratégique (POS)
5. La version finale du plan d'action stratégique (PAS)
6. Un rapport final d'exécution de la mission du consultant.

Tous les livrables sont rédigés en français. Ils doivent être fournis par courrier électronique (sous format Word et PDF), selon la forme jugée satisfaisante par l'US.

L'envoi du rapport final de l'exécution de la mission à l'US doit être effectué, dans les 15 jours qui suivent la fin de la mission.

La version finale du livrable doit être reçue en version corrigée par courrier électronique prête pour l'impression et la diffusion et sous format papier.

Le planning de réalisation de la mission ainsi que les délais de soumission des livrables seront définis dans le contrat du consultant.

3. DUREE ET LIEU D'EXECUTION DE LA MISSION

La durée du Contrat sera de 40 hommes jours répartis sur une période de 3 mois à partir du la dernière semaine du mois d'août 2019 ou pendant toute autre période fixée ultérieurement par l'Université de Sfax, après concertation avec le consultant. La date définitive de démarrage de la mission sera définitivement fixée par l'US lors de la négociation du contrat.

La charge de travail hebdomadaire du consultant fera l'objet de négociation et sera précisée dans le contrat.

Le Consultant sera rémunéré de manière forfaitaire selon le livrable et par jour de travail selon les règles de la Banque mondiale en matière de rémunération de consultants individuels.

4. QUALIFICATIONS ET PROFIL DU CONSULTANT

En raison de la nature de la mission, le profil du consultant recherché pour cette mission est un(e) candidat(e) ayant montré des compétences confirmées idéalement au niveau international (i) dans la planification stratégique en particulier dans l'élaboration de plans d'orientation stratégique et des plans d'action ou de développement stratégique ; (ii) dans l'appui à des institutions publiques en particulier de l'enseignement supérieur.

Le consultant à recruter devra justifier des qualifications suivantes :

- Être titulaire au moins d'un diplôme BAC+5 ;
- Avoir des expériences confirmées dans des missions similaires ;
- Avoir au moins (10) ans d'expérience professionnelle (le secteur de l'enseignement supérieur sinon le domaine de la planification stratégique) ;
- Avoir une expérience avérée dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ;
- Avoir des qualifications et des références solides dans des activités similaires à celles objet de la présente mission.

Le consultant devra également avoir les aptitudes suivantes requises pour la mission :

- Connaître le contexte de l'enseignement supérieur de la Tunisie ;
- Connaître et/ou avoir une expertise reconnue en facilitation des processus de planification stratégique et en l'élaboration de plans de développement stratégique (idéalement dans les institutions de l'enseignement supérieur) ;
- Avoir une aisance relationnelle et être en mesure d'entretenir des relations suivies avec des partenaires au plus haut niveau ;
- Avoir des capacités de négociation, de coordination des activités et d'animation d'équipes et de réunions ;
- Posséder des connaissances du domaine économique et financier, budgétaire et comptable et de l'organisation institutionnelle ;
- Être doté(e) d'un esprit d'analyse et de synthèse des informations organisationnelles et stratégiques ;
- Avoir une aptitude avérée à travailler en prenant des initiatives et d'une manière autonome et à proposer des solutions innovantes ;
- Savoir conduire le changement et s'adapter en permanence à de nouvelles tâches, de nouvelles activités ;
- Faire preuve d'aptitudes rédactionnelles certaines pour l'écriture et la correction des documents ;
- Maîtriser les logiciels de bureautique ;
- Maîtriser parfaitement le français et l'anglais.

5. PIÈCES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTÉRÊT

- Une lettre de candidature au nom de Monsieur le Président de l'US ;
- Un Curriculum Vitae, selon le modèle joint en annexe des présents termes de référence, incluant toute information indiquant que le candidat atteste de l'expérience et des compétences nécessaires et qu'il est qualifié pour exécuter les prestations demandées ;
- Une liste des références du consultant dans des missions similaires ;
- Une copie des pièces justificatives (i) des diplômes, (ii) des expériences générales acquises par le candidat, et (iii) des qualifications du candidat en rapport avec la nature de la mission.
- Le programme sommaire de la méthodologie préconisée pour l'exécution de la mission (5 pages au maximum) ;
- Une offre financière comprenant le budget global et les prix détaillés (honoraires...) sachant que les séjours en Tunisie sont à prévoir durant cette mission et que les assurances, le transport international, les frais éventuels de visas, l'hébergement et les déplacements à Sfax seront pris en charge et gérés par le consultant.

6. MODE DE SÉLECTION ET NEGOCIATION DU CONTRAT

Le mode de sélection des consultants est celui du consultant individuel (personne physique) selon les directives de la Banque Mondiale.

Pour cette mission, un consultant sera choisi selon la méthode de sélection de consultants individuels en accord avec les procédures définies dans les Directives « Sélection et Emploi de Consultants par les Emprunteurs de la Banque Mondiale » (Mai 2004 - Version révisée en Juillet 2014).

Pour plus d'informations sur la méthode de sélection, consulter le site : www.banquemondiale.org rubrique « Projets » puis « Produits et services » puis « Passation des marchés » puis cliquer sur l'hyperlien : « Directives pour la sélection et l'emploi de consultants ».

Une commission de sélection des candidatures établira un classement des candidats selon le barème de notation suivant :

- Participation à des missions similaires (40 points)
- Carrière professionnelle pertinente pour la mission (40 points)
- Diplômes et qualifications pertinents pour la mission (15 points)
- Expériences générales du consultant et connaissance du contexte (5 points)

Le score technique minimum requis pour être classé dans la liste restreinte est de 70/100 points (avec un minimum de 30/100 points sur la participation à des missions similaires).

Toute candidature ayant un score nul dans l'un des quatre critères ci-dessus sera éliminée de la sélection, indépendamment de son score final.

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. La clause de conflit d'intérêt ci-dessous s'appliquera dans ce cas au candidat ainsi qu'au bureau ou regroupement où il travaille.

Avant l'attribution définitive du contrat, celui-ci sera négocié avec le consultant sélectionné. Les négociations porteront essentiellement sur :

- L'approche méthodologique ;
- Les conditions techniques de mise en œuvre de la mission, notamment le calendrier détaillé de déroulement de la mission ;
- Le contenu des livrables ;
- L'offre financière.

7. CONFLITS D'INTERET

Les consultants en conflits d'intérêt, c'est-à-dire qui auraient un intérêt quelconque direct ou indirect au projet ou qui sont en relation personnelle ou professionnelle avec l'US doivent déclarer leurs conflits d'intérêt au moment de la transmission de la lettre de candidature pour la mission.

Tout fonctionnaire doit présenter l'autorisation nécessaire pour assurer la mission.

8. CONFIDENTIALITE

Le consultant retenu pour la présente mission est tenu de respecter une stricte confidentialité vis-à-vis des tiers, pour toute information relative à la mission ou collectée à son occasion. Tout manquement à cette clause entraîne l'interruption immédiate de la mission. Cette confidentialité reste de règle et sans limitation après la fin de la mission.