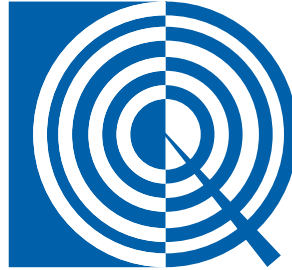


REPUBLIQUE TUNISIENNE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
ET DE LA TECHNOLOGIE



الجمهورية التونسية  
وزارة التعليم العالي  
والبحوث العلمية والتكنولوجيا



PROGRAMME  
D'APPUI  
À LA QUALITÉ

## TERMES DE REFERENCES

relatifs

AU DEUXIEME APPEL A PROPOSITIONS DANS LE CADRE DU  
PROGRAMME D'APPUI A LA QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
POUR L'ALLOCATION DE SUBVENTIONS DESTINEES  
A AMELIORER LA CAPACITE DE GESTION.

### 1. Contexte de l'activité.

**1.1 Contexte général.** Le Gouvernement Tunisien développe, pour la période 2006-2011, un programme de réformes pour l'enseignement supérieur intitulé le « Programme de Développement de l'Enseignement Supérieur et d'Appui à la Qualité (PDESAQ) », visant à répondre à la demande croissante pour l'enseignement universitaire et à améliorer la qualité et la pertinence des programmes ainsi que la viabilité financière du secteur.

Ce programme est co-financé par le Gouvernement Tunisien (Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Technologie) et par un prêt de la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD).

**Le Programme d'Appui à la Qualité (PAQ)** est une composante du PDESAQ ; son objectif est d'appuyer la stratégie du Gouvernement sus indiquée par la mise en place d'un mécanisme nouveau de transfert de subventions vers les institutions de l'enseignement supérieur et de recherche (universités et établissements).

Le PAQ prévoit deux types de subventions: (i) des subventions allouées sur une base compétitive aux instituts supérieurs techniques et établissements d'enseignement supérieur et de recherche pour appuyer des formules innovantes émanant des enseignants pour améliorer la qualité de leurs enseignements et, (ii) des subventions institutionnelles accordées aux universités et établissements qui en relèvent pour le renforcement de leur capacité de gestion.

Les projets financés sont appelés à:

- (1) contribuer à la réalisation des objectifs nationaux de développement économique et social et les stratégies institutionnelles par l'impulsion de l'employabilité, de l'entrepreneuriat et de partenariats multidisciplinaires, en priorité avec l'environnement socio-économique d'une part et,
- (2) renforcer la culture de l'Assurance Qualité au sein des institutions d'enseignement supérieur et de recherche d'autre part.

*Un premier appel à propositions pour l'octroi d'allocations destinées à améliorer la qualité de l'enseignement a été lancé dans le cadre du PAQ le 27 juin 2006 (circulaire n° 41/2006).*

**1.2 Contexte spécifique.** Les universités publiques tunisiennes sont dotées depuis 1989 d'une certaine autonomie. Les amendements apportés en 2000 (loi 2000-67) ont précisé les rôles et les responsabilités des universités et de l'autorité de tutelle, et conféré une plus grande autonomie pédagogique ainsi que la responsabilité de la gestion financière, des passations de marchés et du personnel.

**Les allocations pour l'amélioration de la capacité de gestion** sont des subventions d'appui institutionnel délivrées dans le cadre du PAQ aux universités publiques et à la Direction Générale des Etudes Technologiques (DGET) pour le financement de projets devant contribuer (i) au renforcement de la capacité administrative des universités pour soutenir leur progression vers l'autonomie et, (ii) à l'optimisation de l'utilisation des ressources allouées à l'enseignement supérieur.

## 2. Objectifs de l'activité et Eligibilité.

Ces termes de références fixent les objectifs, modalités de soumission et d'évaluation des propositions candidates aux allocations pour l'amélioration de la capacité de gestion octroyées dans le cadre du deuxième appel à propositions du Programme d'Appui à la Qualité de l'Enseignement Supérieur.

*Une session s'information et d'assistance technique (période du 12 au 17 mars 2007) a été organisée au profit des universités et de la DGET pour les sensibiliser à ce programme et les initier à la conception et à la rédaction de leur proposition.*

**2.1 Objectifs de l'activité.** Les subventions d'appui institutionnel sont destinées à renforcer le développement des universités et la DGET dans les domaines prioritaires suivants:

- les systèmes informatisés de gestion et infrastructure des Technologies de l'Information (TI);
- les systèmes de gestion financière,
- les systèmes de passation des marchés,
- la gestion des ressources humaines et,
- la génération de revenus liés à des activités académiques hors frais de scolarité.

Il est attendu que les universités et la DGET élaborent une proposition cohérente et réalisable qui identifie les faiblesses de la capacité de gestion au niveau des universités et de la DGET mais également au niveau des établissements qui en relèvent et proposent un ensemble d'investissements et d'activités pour y remédier ainsi qu'un programme d'exécution ad hoc.

Le financement n'est pas accordé sur une base compétitive mais s'appuie plutôt sur la qualité des demandes.

**2.2 Eligibilité.** Chacune des 12 universités publiques, l'Université Virtuelle de Tunis et la Direction Générale des Etudes Technologiques (*Tableau 1*) sont éligibles et encouragées à soumissionner des propositions. Il est envisagé d'attribuer une seule allocation par université et pour la DGET, soit 14 allocations au total.

**Tableau 1. Liste des universités éligibles aux allocations pour améliorer la capacité de gestion.**

---

Université Ezzitouna
Université de Tunis
Université Tunis El Manar
Université 7 Novembre à Carthage
Université de La Manouba
Université de Jendouba
Université de Sousse
Université de Monastir
Université de Kairouan
Université de Sfax
Université de Gabès
Université de Gafsa
Université Virtuelle de Tunis
Direction Générale des Etudes Technologiques

---

Pour que les universités et la DGET soient éligibles à soumettre une proposition d'allocation pour améliorer la capacité de gestion, elles doivent accompagner leur proposition d'une lettre du (de la) Président (e) de l'Université et du Directeur Général de la DGET présentant les objectifs de la réforme concernée et / ou les objectifs de la planification stratégique.

Cette lettre doit articuler les mesures nécessaires, les systèmes et procédures à mettre en place pour atteindre les objectifs annoncés et doit décrire la composition des comités de la réforme pour chacun des domaines de gestion ciblés pour l'amélioration.

Les objectifs présentés dans la déclaration du (de la) Président(e) de l'Université et du Directeur Général de la DGET doivent être en conformité avec les réglementations en vigueur et s'inscrire dans l'agenda de réforme proposé dans la stratégie de réforme du MESRST.

### 3. Description de la proposition.

L'Université (et la DGET) est appelée à présenter une proposition qui doit comprendre:

- une description des déficiences enregistrées au niveau de la capacité de gestion,
- un énoncé des objectifs pour améliorer la capacité de gestion et,
- un plan des activités en phases montrant comment l'institution compte employer son allocation pour atteindre les objectifs énoncés.

La proposition pour l'allocation doit également inclure:

- une description précise du système d'incitation qui sera mis en place pour encourager l'adoption et la durabilité des nouvelles capacités,
- un plan de diffusion pour informer les parties prenantes sur la performance de l'Université (et de la DGET),
- un plan de mise en œuvre (PMO) détaillé liant les investissements avec les indicateurs de progrès de la mise en œuvre convenus, le résultat et l'impact.

Enfin, toutes les propositions doivent:

- être accompagnées d'une déclaration de l'Université (et de la DGET) acceptant de coopérer et de participer à tout processus de suivi et d'évaluation externe engagé par le MESRST et la BIRD et,
- tenir compte d'une contribution financière propre de l'Université (et de la DGET) à hauteur de 2 % du montant total des crédits demandés pour démontrer l'engagement institutionnel.

La liste des catégories de « dépenses éligibles » pouvant être financées par les subventions destinées à l'amélioration de la capacité de gestion figure en *Tableau 2-a*. Les Universités et la DGET

sont libres de proposer des activités dans parties ou toutes ces catégories ; toutefois, une allocation doit comporter impérativement des activités appartenant à plus d'une catégorie de dépenses. L'acquisition de logiciels et la formation du personnel dans le domaine de la gestion sont fortement recommandées.

La liste des « dépenses non éligibles » figure en *Tableau 2-b*. Une proposition comportant un ou plusieurs item (s) de la liste des dépenses non éligibles sera pénalisée lors de l'évaluation. Sur la base des conseils communiqués par le Comité de Pilotage du PAQ après la revue du rapport d'évaluation, l'Université (et la DGET) peut soit (i) annuler de sa proposition les dépenses liées aux item (s) inéligible(s) soit, (ii) procéder à l'acquisition du ou des item (s) par un investissement entièrement financé sur ses propres ressources, mais ce ou ces item (s) demeurent non éligibles pour un financement par l'allocation du PAQ.

Si l'Université (ou la DGET) qui a fait la proposition bénéficie d'une allocation, le contrat liant au MESRST exclura le ou les item (s) non éligible(s) et le budget global de l'allocation sera réduit du montant du coût estimé de ou des item (s) inéligibles.

**Tableau 2-a.** *Seuils fixés par catégorie de dépenses pour les allocations pour l'amélioration de la Capacité de Gestion.*

CATEGORIE DE DEPENSE	PLAFOND DES ALLOCATIONS
	(%) (sur 3 années d'exécution)
<b>Biens &amp; Services</b>	80%
<b>Services de consultants</b>	30%
<b>Formation</b>	60%
<b>Voyages d'études</b>	10%

**Tableau 2-b.** *Catégorie de dépenses non éligibles pour l'amélioration de la Capacité de Gestion.*

CATEGORIE DE DEPENSES NON ELIGIBLES POUR L'ALLOCATION CG
Acquisition de terrains et de nouveaux bâtiments
Construction de nouveaux bâtiments
Rénovation ou modification de structures existantes
Salaire du personnel
Coûts récurrents (de fonctionnement)
Formation du personnel dans un cadre autre que celui lié à l'amélioration de la capacité de gestion des universités et de la DGET.

#### 4. Evaluation des propositions.

Les universités et la DGET ne seront pas en concurrence entre elles mais chercheront à obtenir un score honorable par rapport à une note de référence déterminée par le Comité de Pilotage du PAQ.

**4.1 Un Comité Technique d'Evaluation des propositions (CTE-CG)**, désigné spécifiquement pour son expertise en gestion par le Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Technologie, sera chargé de l'évaluation et du classement des propositions. Le processus d'évaluation des propositions sera marqué par la transparence grâce à l'adhésion aux principes reconnus sur le plan international d'évaluation par les pairs et grâce à l'implication de spécialistes provenant de différents segments des Universités. Les membres de ce comité adhéreront à un code de conduite strictement appliqué pour s'assurer, entre autres, que ses membres évitent tout conflit d'intérêt potentiel en se réservant de prendre part à l'évaluation des propositions de leurs institutions.

**4.2 Critères d'évaluation.** Le score attribué à la proposition est estimé selon les critères consignés en *tableau 3*. Il devrait refléter la capacité de l'Université (et la DGET) à réaliser le programme qu'elle propose (adéquation des moyens aux objectifs visés) et indiquer :

- la validité de l'analyse,
- la clarté de l'exposé du problème,
- un lien évident entre les investissements proposés et les problèmes identifiés,
- les indicateurs quantitatifs et qualitatifs convenus pour faire le suivi et mesurer les progrès de la mise en œuvre,
- les indicateurs de résultats et de l'impact et,
- un plan de passation de marchés de 18 mois, un plan de suivi et d'évaluation, et la preuve de l'état de la préparation et de la capacité de mettre en œuvre les investissements et activités proposés.

**Tableau 3.** Critères d'évaluation des propositions soumises pour l'octroi des allocations pour l'amélioration de la Capacité de Gestion.

Rubriques <i>Poids</i>	Critères d'évaluation	<i>Poids</i>
<b>Qualité de la préparation pour la mise en oeuvre</b>  <i>50 points</i>	➤ <b>Qualité de l'autoévaluation</b> <span style="float: right;"><i>(au total 15 points)</i></span> - Étendue et précision des données <span style="float: right;">(5 points)</span> - Qualité de l'analyse <span style="float: right;">(5 points)</span> - Preuve de l'implication des parties prenantes <span style="float: right;">(5 points)</span>	
	➤ <b>Qualité de l'exposé du problème</b> <span style="float: right;"><i>(au total 15 points)</i></span> - Compatibilité avec l'auto évaluation <span style="float: right;">(5 points)</span> - Compatibilité avec le plan stratégique et la mission <span style="float: right;">(10 points)</span>	
	➤ <b>Preuve de l'engagement et l'état de préparation de l'Université</b> <span style="float: right;"><i>(au total 20 points)</i></span> - Etat de la préparation pour la mise en oeuvre/changement <span style="float: right;">(10 points)</span> - Capacité de réalisation <span style="float: right;">(10 points)</span>	
<b>Qualité technique de la proposition</b>  <i>50 points</i>	➤ Compatibilité des objectifs avec les objectifs du PAQ <span style="float: right;">(5 points)</span> ➤ Compatibilité et lien avec le problème à résoudre <span style="float: right;">(5 points)</span> ➤ Faisabilité <span style="float: right;">(5 points)</span> ➤ Degré d'innovation <span style="float: right;">(5 points)</span> ➤ Qualité des résultats ciblés et indicateurs <span style="float: right;">(10 points)</span> ➤ Rapport coût -efficacité <span style="float: right;">(10 points)</span> ➤ Pérennité <span style="float: right;">(5 points)</span> ➤ Dissémination <span style="float: right;">(5 points)</span>	

Pour être récipiendaire d'une allocation pour l'amélioration de la capacité de gestion, la proposition doit satisfaire au minimum, les critères suivants :

- obtenir un score total supérieur ou égal à **70/100** ;
- ce score doit comprendre une note pour « la Qualité de la Préparation pour la Mise en œuvre ». supérieure à **35/50** ;
- ce score doit comprendre une note pour « la Qualité Technique de la Proposition » supérieure à **35/50**.

Dans les cas où la proposition d'une Université (ou la DGET) reçoit une note inférieure au seuil prédéterminé, le Comité de Pilotage du PAQ, sur la base de la recommandation du CTE-CG, peut accorder un montant déterminé à l'Université (et la DGET) pour financer une assistance technique qui aidera l'institution à améliorer sa proposition pour un prochain réexamen. L'étendue et la durée

de l'assistance technique requise peut varier selon les universités et devraient être précisées dans le rapport écrit des évaluateurs.

## 5. Exécution du programme.

Les universités (et/ou la DGET) récipiendaires d'une allocation du PAQ signeront un contrat avec le MESRST. En acceptant de rentrer dans cette relation contractuelle, l'Université ou la DGET s'engage pour une exécution complète des investissements et activités proposés et tels que déclinés dans la proposition lauréate pour l'allocation du PAQ.

L'ensemble de contrats pour la mise en œuvre de l'allocation comportera :

- un contrat définissant les arrangements institutionnels, financiers et de passation de marché et les obligations de rapport ;
- un plan de passation des marchés (PPM) et,
- un projet de plan de mise en œuvre (PMO).

Les allocations doivent être mises en œuvre pour une durée maximale de trois (3) années. Le seuil pour une allocation individuelle est de trois cents milles dinars tunisiens (300.000 DT).

## 6. Documentation annexée.

Les directives pour la préparation des propositions sont détaillées dans le Manuel de Procédures Opérationnelles (MPO) du PAQ; les universités (et la DGET) devront utiliser le Guide de Soumission proposé à cet effet. Le MPO et le Guide de Soumission sont annexés à ce document dans leur version électronique.

## 7. Documents à remettre au Ministère :

Les documents suivants seront remis en cinq (05) exemplaires au **Secrétariat du PAQ**, Cabinet du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Technologie, Boulevard Ouled Haffouz, 1030 Tunis et ce, dans les délais impartis et fixés en paragraphe 8:

- Lettre du (de la) Président (e) de l'Université et du Directeur Général de la DGET présentant les objectifs de la réforme concernée;
- Proposition complète pour l'octroi de l'allocation pour améliorer la Capacité de Gestion (une version électronique – format PDF - du texte de la proposition sera également jointe au dossier).

## 8. Calendrier de Mise en œuvre:

N°	Activité	Date limite de réponse/réalisation
1	Appel à proposition	2 <sup>ème</sup> semaine de mai 2007
2	Soumission des propositions complètes au Secrétariat du PAQ	21 juillet 2007
3	Evaluation des propositions écrites, visites de terrain et sélection.	<i>A partir</i> du 26 juillet 2007
4	Proclamation des résultats par le MESRST	22 septembre 2007
5	Signature des contrats avec le MESRST	20 octobre 2007

Tunis le 09 mai 2007

