



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

**Projet de modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à  
l'Employabilité (PromESSE/TN)**

**TERMES DE RÉFÉRENCE**

**pour le recrutement d'une assistance technique pour la planification et la  
coordination des cinq (05) volets du Fonds Compétitif d'Innovation (PAQ)  
du PromESSE/TN**

*Novembre 2016*

## 1. CONTEXTE DE L'ACTION

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) a préparé un Projet de Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité des jeunes diplômés (PromESSE/TN) et mobilisé une partie de son financement auprès de la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (Accord de prêt n° 8590-TN).

Le PromESSE/TN, ci-après désigné par le Projet, comporte deux composantes principales visant à : (i) améliorer l'employabilité des diplômés du supérieur afin de garantir une meilleure intégration sur le marché du travail et, (ii) renforcer la gestion de l'enseignement supérieur. Les deux composantes sont interconnectées dans la mesure où, pour être pérennes, les initiatives visant une meilleure employabilité nécessitent un système d'enseignement supérieur modernisé et des institutions d'enseignement et de recherche étroitement connectées au marché du travail et qui lui sont réactives.

Les résultats attendus du Projet sont une efficacité accrue du secteur via l'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage, ainsi qu'une efficience renforcée par le biais d'une meilleure assurance-qualité, de structures de gouvernance appropriées et d'un mode de financement basé sur la performance.

Du point de vue méthodologique, le Projet engagera deux types d'initiatives : (i) des mesures « systémiques » ou encore « interdisciplinaires » intervenant à l'échelle « macro » du système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique pour soutenir l'élaboration de stratégies et leur mise en application, l'expérimentation de projets pilotes, la révision de textes réglementaires ainsi que, (ii) des mesures incitatives bénéficiant au niveau plus spécifique, i.e. d'un cursus, d'une structure ou d'une institution d'enseignement et de recherche. Ces mesures incitatives seront appuyées par des fonds compétitifs d'innovation dans le cadre du Programme d'Appui à la Qualité (PAQ) pour financer, sur une base compétitive, des sous projets proposés dans le cadre d'appels à candidatures thématiques. Cinq (05) volets thématiques du PAQ sont prévus par le Projet :

- Volet 1. PAQ pour une meilleure connexion au marché du travail
- Volet 2. PAQ pour une Université innovante et entrepreneuriale
- Volet 3. PAQ pour l'Amélioration des services aux étudiants
- Volet 4. PAQ pour soutenir la Gouvernance et la Capacité de Gestion
- Volet 5. PAQ en appui à l'Assurance Qualité et l'Accréditation.

Le MESRS est ultimement responsable de l'atteinte des résultats du Projet et a mis en place une organisation comprenant : (i) une unité de gestion par objectifs (UGPO), (ii) un Comité de Pilotage (CoPil-PromESSE) et (iii) un manuel de procédures opérationnelles.

Plus spécifiquement, la gestion des mesures incitatives à travers le mécanisme du PAQ obéira à des règles de transparence et de rigueur qui constituent la principale garantie de l'adhésion de toutes les parties prenantes au PAQ et de sa pérennité. Pour cela, le PAQ maintiendra et renforcera une organisation qui lui est spécifique, comprenant notamment : (i) un Comité de Pilotage (CoPil-PAQ), (ii) des coordonateurs pour chacun de ses volets thématiques, (iii) des chargés de projets pour le monitoring des sous projets bénéficiaires des fonds, (4i) un Panel d'évaluateurs externes indépendants ainsi qu'un manuel de procédures générique appelé à être adapté selon les différents volets. Le PAQ sera également appuyé par les équipes fiduciaires et techniques du Projet.

Dans ce contexte, le MESRS compte recruter, sur une base compétitive, cinq (05) consultants individuels et leur confier la mission de coordonner chacun des cinq volets thématiques du PAQ. Une description détaillée de chaque volet figure en *Annexe 1* des présents termes de références.

## 2. ROLE ET RESPONSABILITES

Le Coordonnateur d'un des volets du PAQ sera chargé de la coordination de l'ensemble des activités de planification, de mise en œuvre et d'évaluation dudit volet. A cet effet, il aura notamment la responsabilité de :

- planifier et faire valider un plan de mise en œuvre du volet du PAQ pour la durée de son mandat et en assurer le suivi de l'exécution ;
- concevoir et faire valider la documentation support relative au volet du PAQ : le manuel de procédures opérationnelles spécifique au volet et tout document de communication ;
- suivre et évaluer le déroulement des activités du volet du PAQ et en particulier: le respect des procédures convenues et consignées dans le manuel de procédures opérationnelles (du PAQ et du volet concerné), les activités de passation des marchés, le traitement des requêtes, la collecte, l'analyse des indicateurs de progression du volet et l'évaluation d'impact ;
- assurer la communication avec le CoPil-PAQ et l'UGPO du Projet et les aider à anticiper les difficultés éventuelles d'exécution du PAQ et à identifier les ajustements si nécessaire ;
- veiller à l'harmonisation des actions du Projet et de celles de l'ensemble des volets du PAQ, à la dissémination des meilleures pratiques et expériences ainsi qu'à la mutualisation et l'optimisation dans l'exploitation des ressources .

En particulier, le coordonnateur sera chargé de coordonner tous les aspects relatifs aux appels à propositions, aux attributions de financements, à leur administration et à l'évaluation de la mise en œuvre. Il s'agit notamment de :

- Conseiller en matière **d'appels à propositions** et d'en organiser toutes les étapes (élaborer les termes de références sur la base des recommandations et directives du CoPil-PAQ, veiller à la transparence de l'appel à propositions en matière de diffusion et d'accès équitable à l'information, organiser les séminaires d'information et autres actions de communication, etc.).
- Coordonner l'organisation des **sessions de formation** au profit de toutes les parties prenantes au projet : les référents chargés de former à la préparation des propositions de sous projets, les porteurs de propositions de sous projets, le panel d'évaluateurs et les membres du CoPil-PAQ.
- Administrer **le processus de sélection** et veiller, en particulier à vérifier l'éligibilité des propositions de sous projets, consolider et diffuser les recommandations des experts pour la réalisation optimale des propositions de sous projets lauréats et pour l'amélioration des propositions non retenues.
- Coordonner et administrer **le processus de négociation des contrats** avec les bénéficiaires des allocations du PAQ.
- Coordonner le processus de **l'évaluation annuelle de la mise en œuvre** des sous projets récipiendaires d'allocations et en particulier: l'organisation des travaux des panels d'experts, la consolidation des rapports d'évaluation, le suivi du processus de décaissement des tranches (complètes ou partielles) auprès des services compétents.

Au terme de chaque semestre, le coordonnateur préparera et soumettra un rapport sur le développement des activités du volet du PAQ pour mesurer les résultats atteints par rapport aux cibles prévues en termes de réalisation, de décaissement et d'indicateurs. Il est tenu de fournir les livrables suivants: (i) un plan annuel de mise en œuvre du fonds, (ii) les conventions négociées d'allocation des subventions au profit des lauréats du PAQ et leurs annexes (les Plans de passation des marchés et calendriers de mise en place élaborés en concertation avec les parties concernées), (iii) les rapports d'avancement physique et financiers semestriels et (iiii) la proposition de mesures correctives si nécessaire.

Le coordonnateur sera appuyé par une équipe de chargés de projets et de spécialistes en techniques de l'information et de la communication et en gestion fiduciaire. Pour accomplir sa mission, le coordonnateur travaillera en étroite collaboration avec les responsables des structures bénéficiaires des allocations du PAQ et plus généralement toutes les parties prenantes impliquées dans sa mise en œuvre.

Les livrables, rédigés en langue française, doivent être fournis et validés par le CoPil-PAQ.

### **3. QUALIFICATIONS ET PROFIL**

En raison de la nature de la mission, le profil recherché pour la coordination de chacun des cinq volets thématiques du PAQ est un(e) candidat(e) ayant montré des compétences confirmées dans la coordination de projets d'envergure nationale voire internationale, et notamment :

- être titulaire d'un diplôme universitaire de niveau minimal « Baccalauréat + 5 »,
- une expérience professionnelle pertinente de 10 ans au minimum dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, dans un poste de responsabilité ou, le cas échéant, dans le domaine de la programmation et/ou de la mise en œuvre/coordination de projets ;
- une bonne connaissance des structures de l'enseignement supérieur et/ou de la recherche scientifique ;
- être imprégné(e) des questions en relation avec le volet concerné du PAQ pour lequel il/elle postule.

Une expérience positive des fonds compétitifs (type : PAQ, TEMPUS, ERASMUS+, FP6, 7PCRD, etc.) au poste de coordonnateur de projet ou de volet de projet et/ou d'évaluateur externe ainsi que la connaissance des procédures de la Banque Mondiale et des directives de la Banque en matière de passation des marchés seront des atouts supplémentaires.

Il/elle devra également :

- Connaitre la méthodologie de la conduite de projet.
- Savoir manager une équipe et faire preuve de leadership.
- Avoir une aisance relationnelle et être en mesure d'entretenir des relations suivies avec ses partenaires au plus haut niveau.
- Avoir des capacités de négociation.
- Etre doté(e) d'un esprit d'analyse et de synthèse des informations techniques et organisationnelles recueillies.
- Faire preuve d'aptitudes rédactionnelles certaines.
- Maîtriser les logiciels de bureautique et de gestion de projets.
- Etre disposé(e) à effectuer des déplacements dans les structures bénéficiaires du PAQ et éventuellement d'autres organismes.

#### 4. DUREE ET LIEU D'EXECUTION DE LA MISSION

Le lieu du travail permanent de l'expert est au siège de l'UGPO du PromESsE au MESRS à Tunis. L'expert sera appelé à participer à des réunions et missions dans les universités et les institutions récipiendaires des allocations et éventuellement dans d'autres organismes.

La charge de travail hebdomadaire minimale obligatoire en présentiel est estimée à deux (02) jours destinés aux rencontres avec les structures du MESRS intervenantes au projet. La charge de travail précise fera l'objet de négociation.

La mission se déroulera sur une période initiale de dix huit (18) mois renouvelable une fois pendant la durée du projet sous-réserve de performance et selon les conditions stipulées dans le contrat. La date de démarrage des interventions est prévue pour le mois de janvier 2017 et sera fixée définitivement par l'UGPO lors de la négociation du contrat.

#### 5. PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTÉRÊT

- Une lettre de candidature, dûment datée et signée, au nom de Monsieur le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique précisant le(s) volet(s) souhaité(s) classés préférentiellement sachant qu'un expert ne pourra coordonner qu'un seul volet du PAQ ;
- Toute information indiquant que le candidat atteste de l'expérience et des compétences nécessaires et qu'il est qualifié pour exécuter les dits services selon le modèle de CV joint en Annexe 2 des présents termes de références (tout autre format utilisé engendrera le rejet de la candidature);
- Une copie des documents justifiant l'expérience acquise par le candidat.

#### 6. MODE DE SELECTION 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, cinq (05) consultants seront choisis 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, voir site :

[www.banquemondiale.org](http://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 les critères suivants (Voir Tableau *en Annexe 3* des présents termes de référence):

- Diplômes et qualifications pertinents pour la mission **20/100**
- Carrière professionnelle pertinente pour la mission **40/100**
- Participation à des missions similaires **40/100**

Un procès verbal de classement des candidats sera rédigé au terme de la sélection qui établira une liste restreinte pour la négociation du contrat. Un score minimal de 70/100 est requis pour être classé dans la liste restreinte. Toute candidature ayant un score nul dans l'un des critères susmentionnés sera éliminée de la sélection, indépendamment de son score final.

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

- les conditions techniques de mise en œuvre de la mission, notamment le calendrier détaillé de déroulement,
- l'approche méthodologique,
- le contenu des livrables,
- l'offre financière y compris les obligations fiscales.

## **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 la Banque Mondiale ou le MESRS, doivent déclarer leurs conflits d'intérêt au moment de la transmission de la lettre de candidature pour la mission ; en particulier, tout fonctionnaire exerçant une fonction administrative doit présenter les autorisations nécessaires pour assurer la mission.

## **8. CONFIDENTIALITE.**

Les experts retenus pour la présente mission sont tenus 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.

## **9. EVALUATION ANNUELLE ET CRITERES DE PERFORMANCE**

Les performances du Coordonnateur du volet du PAQ seront évaluées semestriellement sur la base du plan de travail convenu et des résultats attendus.

## **10. ANNEXES**

Annexe 1. Description des cinq volets du PAQ

Annexe 2. Modèle de Curriculum Vitae

Annexe 3. Tableau d'évaluation des candidatures

## Annexe 1. Description des cinq volets thématiques du PAQ

Chaque Volet du PAQ se déroulera en deux principales phases :

- **Phase I.** Une première phase concerne la préparation de la mise en place du volet concerné;
- **Phase II.** Dans une deuxième phase, et en réponse à un appel à propositions, chaque institution récipiendaire d'allocations exécutera son/ses sous-projet(s) respectif(s) dans le cadre d'un contrat passé avec le MESRS et selon les procédures établies (Cf. Manuel de Procédures opérationnelles du PAQ).

Les volets du PAQ prévus par le PromESsE/TN sont détaillés ci-après :

**1- Volet 1. PAQ pour une meilleure connexion au marché du travail.** Ce volet des fonds compétitifs soutiendra les projets visant à : (i) renforcer les parcours co-construits préparés en partenariat entre professionnels et les établissements d'enseignement et de recherche scientifique (EESR) afin de mieux les aligner avec les besoins du marché du travail et d'inclure davantage de parcours co-construits et structurés au niveau des études doctorales, (ii) soutenir les cursus innovants et d'excellence et, (iii) doter les universités et les EESR d'une gestion adaptée au pilotage des cursus qui insèrent ainsi que soutenir les activités des structures d'aide à l'insertion des étudiants et de suivi de leur devenir professionnel.

**2- Volet 2. PAQ pour une Université Innovante et entrepreneuriale.** Les résultats attendus sont la mise en place d'un écosystème de l'innovation plus efficient et attractif, une culture entrepreneuriale mieux orientée vers la valorisation des résultats de la recherche et l'émergence d'une université entrepreneuriale. Les fonds compétitifs au titre de cette catégorie soutiendront les projets visant à développer ou introduire une culture entrepreneuriale au sein des universités, un enseignement pour la création d'entreprises et de start-ups, des bourses de mobilité aux doctorants pour des séjours en entreprises ainsi que des mesures incitatives pour appuyer les meilleures initiatives entrepreneuriales et de valorisation des résultats des projets de fin d'études et de recherche innovation.

**3- Volet 3. PAQ pour l'Amélioration des services aux étudiants** contribuera à la promotion d'une université moderne propice au développement des aptitudes, des initiatives et de la réussite universitaire ; les financements subsidiaires seront octroyés aux services de soutien aux étudiants (au sein du ministère, universités, EESRS et œuvres universitaires) pour financer les activités visant à les soutenir tout le long de leurs cursus (de l'orientation pré-universitaire à l'aide à leur insertion professionnelle) et ce, via : (i) l'information, l'orientation personnalisée et la communication autour des métiers qui insèrent, des compétences requises et des moyens de les acquérir avec succès, etc., (ii) l'accueil, l'écoute et l'accompagnement des étudiants tout le long de leurs cursus, (iii) les activités associatives culturelles, scientifiques et sportives pour le bien-être physique et psychique des étudiants, etc.

**4- Volet 4. PAQ Gouvernance et Capacité de Gestion** vise à atteindre les objectifs de moderniser la gestion de l'enseignement supérieur et de la recherche innovation et d'instaurer l'autonomie des établissements d'enseignement supérieur. Le Projet concerne toutes les structures du système d'enseignement supérieur et de recherche et traitera de (i) l'Autonomie institutionnelle pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans stratégiques préparés par les institutions universitaires dans leurs démarches respectives et volontaires d'accéder à une autonomie institutionnelle plus avancée , (ii) Renforcement du BEPP et des

observatoires pour moderniser le système de communication et d'information, renforcer l'usage des TICs et développer l'e-administration en complément du projet de mise en place d'un système de gestion intégré reliant le MESRS à toutes les composantes du système d'enseignement et de recherche, (iii) l'amélioration de la Gouvernance des Centres de recherche et leur dotation d'un mode managérial davantage orienté vers les résultats attendus de leurs missions respectives et répondant aux besoins et attentes des entreprises avec lesquelles ils ont à traiter, (iiii) la Modernisation de la vie universitaire via le financement des projets émanant des structures en charge de la gestion de la vie universitaire pour exécuter une partie ou la totalité du plan stratégique d'amélioration de la capacité de leur gestion qui sera élaboré et validé en amont.

**5- Volet 5. PAQ Assurance Qualité & Accréditation** soutiendra les activités des Comités pour la Qualité des EESRS et des universités, l'accréditation institutionnelle et des cursus, la labellisation des structures de recherche ainsi que les projets de certification des compétences (étudiants et formateurs) pour une meilleure employabilité des jeunes diplômés et la visibilité des cursus qui insèrent.

### Annexe 3. Grille d'évaluation et barème de notation.

Critères d'évaluation		Détails des critères d'évaluation	Note	Poids	Total
01	Diplômes et qualifications pertinents pour la mission (20 points)	Niveau des diplômes	12/100	12 points : thèse 10 points : master ou équivalent 0 point : sinon.	<b>20 points/100</b>
		Titulaire d'un diplôme en relation avec le volet concerné	08/100	08 points si oui 0 point sinon	
02	Carrière professionnelle pertinente pour la mission (40 points)	Expérience professionnelle permettant la connaissance des structures de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique	35/100	7 points par mission accomplie au sein de structures de l'enseignement supérieur ou de la recherche scientifique (avec un plafond de 35 points).	<b>40 points/100</b>
		Connaissance des directives de la Banque Mondiale	5/100	5 points si oui 0 point sinon	
03	Participation à des missions similaires (40 points)	Mission de planification et/ou de mise en œuvre de plans d'actions	10/100	05 points par mission avec un plafond de 10 points	<b>40 points/100</b>
		Mission de coordination de projets nationaux et/ou internationaux	30/100	10 points par mission avec un plafond de 30 points	

**NB :** Le score technique minimal requis pour être classé dans la liste restreinte est de 70 points/100 points. Toute candidature ayant un score nul (Total=0) dans un des trois critères d'évaluation est éliminée de la sélection indépendamment de son score final.