



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 deux volets de mesures systémiques 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 efficacité 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 comporte deux types d'initiatives :

- (i) des mesures d'appui « 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, le renforcement de capacités dans des domaines génériques (passation des marchés, planification, suivi-évaluation de projets, légistique, etc.), la révision de textes réglementaires, etc.
- (ii) des mesures incitatives bénéficiant au niveau plus spécifique (niveau local ou micro) d'un cursus, d'une structure ou d'une institution d'enseignement et de recherche, et appuyées par des fonds compétitifs d'innovation dans le cadre du Programme d'Appui à la Qualité (PAQ).

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.

Deux comités de suivi technique, le Comité de suivi technique pour les mesures d'appui structurelles en soutien à l'employabilité et le Comité de suivi technique pour les mesures d'appui à l'amélioration de la gouvernance et de la gestion, veilleront à (1) valider les choix scientifiques, techniques et organisationnels, (2) soutenir les structures chargées de l'exécution et (3) piloter et évaluer périodiquement la mise en œuvre qui sera confiée à un panel d'évaluateurs externes spécialisés.

Les structures d'exécution disposeront de ressources humaines et financières suffisantes, y compris pour le développement des compétences de leur staff et recourir, si besoin et dans la limite des subventions qui leur sont dédiées par le Projet, à une expertise externe d'appoint.

Dans ce contexte, le MESRS compte recruter, sur une base compétitive, deux (02) consultants individuels et leur confier la mission de coordonner respectivement le volet des mesures d'appui structurelles en soutien à l'employabilité et le volet des mesures d'appui à l'amélioration de la gouvernance et de la gestion.

Une description synthétique de chacun des deux volets figure en *Annexe 1* des présents termes de référence.

2. OBJECTIFS DE LA MISSION et RESPONSABILITES

Le Coordonnateur de chacun des deux volets des mesures « systémiques » sera chargé de la coordination de l'ensemble des activités de planification, de suivi des progrès de la mise en œuvre et d'évaluation des sous-projets prévus dans le cadre dudit volet. Sur la base des objectifs fixés pour la mission, et en collaboration avec le Comité de suivi technique du volet concerné et l'UGPO, il aura notamment la responsabilité de :

- planifier/actualiser et faire valider un plan de mise en œuvre du volet et assurer le suivi de l'exécution ;
- élaborer une stratégie de communication avec toutes les parties prenantes sur le contenu et le développement du volet afin de s'assurer de leur adhésion ;
- suivre les progrès des activités du volet et évaluer la qualité de l'exécution et en particulier: le respect des procédures convenues telles que consignées dans le manuel de procédures opérationnelles, le respect des délais, les activités de passation des marchés et de décaissement, le traitement des requêtes, la collecte, l'analyse des indicateurs de progression du volet et l'évaluation d'impact ;
- conseiller et appuyer le processus de recrutement et de sélection de l'assistance technique et expertise prévue pour le volet : termes de références, demande de manifestation d'intérêt/consultation ou appel d'offres, dépouillement des offres, négociation, élaboration des contrats etc.
- rendre compte périodiquement de l'avancement du volet au Comité de Suivi Technique concerné par le volet et à 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, à la dissémination des meilleures pratiques et expériences ainsi qu'à la mutualisation et l'optimisation dans l'exploitation des ressources.

Au terme de chaque semestre, le coordonnateur préparera et soumettra un rapport sur le développement des activités du volet 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 des sous-projets concernés par le volet, (ii) les rapports d'avancement physique et financiers semestriels et, (iii) la proposition de mesures correctives si nécessaire.

Le coordonnateur sera appuyé par l'UGPO et son 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 responsables de l'exécution et plus généralement avec toutes les parties prenantes impliquées dans sa mise en œuvre.

Les livrables, rédigés en langue française, doivent être fournis et validés par le Comité de suivi technique du volet considéré.

3. QUALIFICATIONS ET PROFIL

En raison de la nature de la mission, le profil recherché pour la coordination de chacun des deux volets des mesures systémiques 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 »,
- avoir 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 ;
- avoir une expérience confirmée dans la coordination de projets internationaux ou nationaux financés par des bailleurs de fonds internationaux, préférentiellement dans le domaine de l'éducation tertiaire et la recherche scientifique ;
- avoir 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 pour lequel il/elle postule.

La connaissance des procédures et des directives de la Banque Mondiale en matière de passation des marchés sera un atout supplémentaire.

Il/elle devra également :

- Connaître 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 Projet au MESRS à Tunis. L'expert sera appelé à participer à des réunions et missions dans les universités, les institutions universitaires d'enseignement et de recherche, les œuvres universitaires et éventuellement dans d'autres organismes partenaires. La charge de travail hebdomadaire en présentiel au MESRS est estimée à deux (02) jours et sera l'objet de négociations.

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 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 ; Y préciser le(s) volet(s) souhaité(s) en les classant préférentiellement sachant qu'un expert ne pourra coordonner qu'un seul volet de mesures systémiques ;
- 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;
- 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, deux (02) 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 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 des mesures systémiques seront évaluées semestriellement sur la base du plan de travail convenu et des résultats attendus.

10. ANNEXES

Annexe 1. Description des deux volets de mesures systémiques

Annexe 2. Modèle de Curriculum Vitae

Annexe 3. Tableau d'évaluation des candidatures.

Annexe 1. Description des deux volets de mesures systémiques

Volet 1. Mesures d'appui en soutien à l'Employabilité consiste en un ensemble de mesures systémiques visant à développer et à maintenir des capacités et plus globalement un environnement favorable à l'employabilité des futurs diplômés. Trois volets d'appui sont prévus par le Projet et soutiendront (i) une meilleure connexion des institutions avec le marché du travail et la demande sociale, (ii) le développement d'une université innovante et entrepreneuriale et, (iii) la promotion d'une université moderne et propice au développement des aptitudes, des initiatives et de la réussite des étudiants. Ces mêmes volets sont appuyés par des mesures incitatives via le mécanisme du PAQ.

A) Volet 1.1 Meilleure connexion des institutions d'enseignement et de recherche avec le marché du travail et la demande sociale.

Objectifs. a) Adapter la formation à la demande économique et sociale et b) renforcer les structures et mécanismes de suivi et d'aide à l'insertion professionnelle.

Résultats attendus. Au terme des activités à mettre en place, les institutions universitaires (EES, ISETs et universités):

- auront développé leur capacité à analyser leur environnement économique et à identifier les besoins en compétences et métiers auxquels elles peuvent former ;
- maîtrisent les outils de conception et de mise en œuvre d'une formation qui insère ;
- sont dotés d'un modèle de gouvernance adapté en termes de proactivité et de redevabilité ;
- disposent de mesures réglementaires et financières pour développer la co-construction de Projets de formation ;
- ont valorisé et rendu plus visible la fonction des structures et mécanismes de suivi et d'aide à l'insertion professionnelle ;
- ont renforcé ces structures pour la production et l'analyse des données ainsi que pour l'information de toutes les parties prenantes.

B) Volet 1.2 Développement d'une université innovante et entrepreneuriale.

Objectifs. a) Développer une université entrepreneuriale, b) Renforcer l'interfaçage et la synergie entre acteurs de l'innovation et, c) Soutenir le dispositif de valorisation des résultats des projets de fin d'études et de recherche.

Les résultats attendus de ce volet sont :

- une gouvernance appropriée à l'émergence d'une université entrepreneuriale basée sur les standards internationaux est expérimentée,
- une éducation entrepreneuriale renforcée,
- un écosystème de l'entrepreneuriat au sein de l'université est expérimenté,
- une politique d'interfaçage et de réseautage est définie au sein du Système de Recherche Innovation (SRI),
- un écosystème de l'innovation plus efficient et attractif est impulsé,
- une culture de valorisation de la RI et d'entrepreneuriat est développée.

C) Volet 1.3 Promotion d'une université moderne propice au développement des aptitudes, des initiatives et de la réussite des étudiants

Objectif. Amélioration des services de soutien aux étudiants.

Les résultats attendus de ce volet sont :

- Une stratégie globale des services rendus aux étudiants est élaborée par les acteurs concernés de manière concertée,
- Un environnement structuré des services de soutien aux étudiants est organisé,
- Des projets fédérateurs pour améliorer les services aux étudiants sont mis en place.

Volet 2. Mesures d'appui pour améliorer la gouvernance et la gestion consiste en un ensemble de mesures structurelles systémiques de soutien et d'appui visant à (i) moderniser la Gestion du système d'enseignement supérieur et soutenir l'autonomie des institutions, (ii) renforcer le système d'assurance qualité (interne et externe) et, (iii) expérimenter un nouveau mode de financement basé sur la performance.

A) Volet 2.1 Moderniser la Gestion du système d'enseignement supérieur et renforcer l'autonomie des universités et des établissements.

Objectifs. a) Instaurer l'autonomie des universités et des institutions d'enseignement supérieur et de recherche (EES et centres de recherche), b) Promouvoir la bonne gouvernance du système de recherche innovation, c) moderniser la gestion et la gouvernance de l'enseignement supérieur.

Pour ce faire, les mesures soutiendront :

- **La planification stratégique** des universités et des établissements d'enseignement supérieur,
- Un pilotage sectoriel réussi par la définition et l'exécution **d'une meilleure politique en matière d'information et de gestion de données de bonne qualité** avec notamment, le développement d'un système de gestion et d'information de l'enseignement supérieur pleinement fonctionnel, l'amélioration du reporting annuel, y compris sur les perspectives du marché du travail (taux d'insertion, etc.) et la révision du système d'orientation en offrant davantage de flexibilité en termes d'accès et de choix d'études.
- Les questions liées à **l'autonomie des universités** qui seront examinées en profondeur dans le cadre d'ateliers de réflexion, de mesures de renforcement des capacités, et de manière plus large de conseils sur d'autres types de réformes législatives et de statuts des universités.
- Le développement du **leadership et d'une gestion plus efficace des institutions** compte tenu de leur lien étroit avec la question de l'autonomie des universités.

B) Volet 2.2 Renforcer le système d'assurance-qualité à tous les niveaux et l'harmoniser avec les standards internationaux.

Objectifs. a) dynamiser l'assurance qualité interne des universités et des EES et b) soutenir un système holistique d'assurance qualité externe opérationnel et efficient intégrant la certification du management de ses structures centrales, la labellisation des structures de recherche et l'accréditation des cursus et des EES.

Les résultats attendus de ce volet sont :

- Dynamiser les Comités pour la Qualité (Universités et EES/ISETs)
- Renforcer le système d'assurance qualité externe et le rendre plus efficient et davantage autonome
- Promouvoir l'accréditation des programmes, des institutions et de l'organisation.

Volet 2.3 Financer les structures de l'enseignement supérieur sur la base de leur performance.

Objectifs/résultats. a) Développer un modèle et une feuille de route vers un financement basé sur la performance et b) piloter le nouveau modèle de financement.

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.	20 points/100
		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 une connaissance des structures de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique	35/100	07 points par mission accomplie au sein de structures de l'enseignement supérieur ou de la recherche scientifique (avec un plafond de 35 points). 0 point sinon	40 points/100
		Connaissance des directives de la Banque Mondiale	05/100	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 0 point sinon	40 points/100
		Mission de coordination de projets internationaux ou nationaux financés par des bailleurs de fonds internationaux,	10/100	05 points par mission avec un plafond de 10 points 0 point sinon	
		Mission de coordination de projets internationaux ou nationaux financés par des bailleurs de fonds internationaux, dans le domaine de l'éducation tertiaire	20/100	10 points par mission avec un plafond de 20 points 0 point sinon	

Le score technique minimum requis pour être classé dans la liste restreinte est de 70/100.

Toute candidature ayant un score nul (un total = 0) dans l'un des 03 critères sera éliminée de la sélection, indépendamment de son score final.