



**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)**



**Assistance technique pour l'élaboration du plan**  
**stratégique de l'Université de Gabès**

**TERMES DE RÉFÉRENCES**

## **SECTION 01: CLAUSES ADMINISTRATIVES**

### **ARTICLE 1 : CONTEXTE DE L'ACTION:**

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de Recherche Scientifique (MESRS) a contracté un accord du Prêt N°8590/TN auprès de la Banque Mondiale pour le financement du Projet de Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité des jeunes diplômés (PromESsE/TN) dont l'objectif de développement est d'améliorer l'employabilité des diplômés du supérieur et de renforcer la gestion de l'enseignement supérieur.

Le projet PromESsE/TN 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.

Dans le cadre de PromESsE, le MESRS lance 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 d'avantage d'autonomie institutionnelle, de redevabilité et de performance.

Ce fond vise à appuyer les universités dans leur propre projet de modernisation et s'articulera autour des éléments suivants:

1. L'auto-évaluation institutionnelle, pour mesurer ses forces et faiblesses sur une base réaliste et dégager des pistes de développement ;
2. L'analyse stratégique externe
3. Le Plan d'Orientation Stratégique, pour afficher ses priorités de développement ;
4. Le Contrat avec le MESR, qui concrétise l'engagement de l'État sur des objectifs de progrès partagés avec l'université ;

Le financement est basé sur la performance, qui incite les universités à améliorer leur efficacité dans la mise en œuvre du contrat et à la maintenir.

### **ARTICLE 2 : OBJECTIF DE LA MISSION :**

Dans le cadre du projet « **PAQ DGSU** », l'Université de Gabès se propose de lancer une consultation auprès des consultants individuels afin de bénéficier d'une assistance technique pour l'élaboration de son plan stratégique, cette consultation sera composée de 03 Lots:

**Lot 01:** Implémentation et réalisation de l'évaluation interne de l'Université de Gabès et des établissements qui y relèvent (14 établissements: 10 à Gabès, 03 à Médenine et 01 à Tataouine).

**Lot 02:** Définition de la démarche du diagnostic externe et l'élaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe de l'université.

**Lot 03:** Démarche, structuration et formulation du plan opérationnel stratégique (POS) et l'élaboration du plan stratégique (programmes GBO) : Missions, objectifs, activités, indicateurs, ressources, budgétisation, plan de mise en œuvre et de suivi.

Le contenu de chaque mission d'assistance par lot est détaillé dans l'article 06 du présent cahier de charges.

Les conditions techniques exigées pour chaque lot sont détaillées en section II "clauses techniques"

### **ARTICLE 3 : MODALITE DE CONSULTATION:**

L'Université de Gabès cherche à confier cette mission d'assistance technique à un consultant individuel (CI).

Les soumissionnaires intéressés peuvent, à partir du **20 Mai 2019**, retirer le cahier des charges depuis le site web de l'Université: [www.univgb.rnu.tn](http://www.univgb.rnu.tn) ou bien directement au siège de l'Université sis à Gabès.

L'offre doit être envoyée au nom de Monsieur le Président de l'Université de Gabès sous plis anonymes à l'adresse suivante : **Université de Gabès, Rue Omar Ibn Khattab, Zrig 6029, Gabès** (Le cachet du bureau d'ordre faisant foi).

Les offres doivent parvenir au plus tard le **12 Juin 2019** sous plis anonyme comportant, outre que l'adresse de l'Université, la mention « **A NE PAS OUVRIR** **Manifestation d'intérêt : Assistance technique pour l'élaboration du plan stratégique de l'Université de Gabès** »

Dans cette enveloppe, chaque soumissionnaire est appelé à remettre:

Enveloppe 01: l'offre technique contenant:

-Une lettre de candidature au nom de Monsieur le Président de l'Université de Gabès  
-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) ;

Enveloppe 02: l'offre financière contenant:

-Une offre financière contenant le prix unitaire (J/h) et le montant de l'offre totale en hors taxes et en TTC, en chiffres et en lettres.

Cette offre financière doit tenir compte de tous les charges que consultant peut les rencontrer lors de l'exécution de la mission.

Une fois la remise de son pli est faite, le soumissionnaire ne doit ni le retirer, ni le modifier, ni le corriger sous aucun prétexte.

Le soumissionnaire doit participer à tous les lots de la consultation, en cas de participation partielle, il sera écarté.

### **ARTICLE 4 : MISSIONS ET ACTIVITES:**

Le soumissionnaire retenu est appelé à effectuer les missions suivantes :

**Pour le lot 01:** Implémentation et réalisation de l'évaluation interne de l'Université de Gabès et les établissements y relèvent (14 établissements: 10 à Gabès, 03 à Médenine et 01 à Tataouine):

- Un atelier de formation sur l'évaluation institutionnelle au profit des comités techniques des différentes institutions.
- Une assistance technique pour l'exploitation des résultats de l'évaluation interne pour chaque établissement selon la référentiel AQUIMED à la fin de la quelle tout établissement doit finaliser et remettre son rapport d'évaluation interne.
- L'élaboration d'un rapport de synthèse sur les travaux de l'évaluation interne avec l'ensemble des établissements
- Discussion avec le comité de pilotage de l'université et validation du rapport
- Emission du rapport de synthèse des évaluations interne dans sa version finale

**Pour le lot 02:** Définition de la démarche du diagnostic externe et l'élaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe de l'université et ses institutions:

- Un atelier de travail pour choisir, adapter et implémenter la démarche à suivre pour l'élaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe, cet atelier de travail doit comprendre une formation sur les méthodes et les techniques d'élaboration de l'analyse externe,
- Assistance de l'université et des ses institutions dans l'élaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe de l'université selon la méthode déjà définie et émission du rapport qui sera discuté avec le comité de pilotage puis validé,

**Pour le lot 03:** Démarche, structuration et formulation du plan opérationnel stratégique (POS) et l'élaboration du plan stratégique

- Un atelier de formation sur la démarche, structuration et formulation du plan opérationnel stratégique au profit des comités techniques des institutions.
- Une assistance technique pour formulation du plan opérationnel (POS)
- Une assistance technique pour l'élaboration du plan stratégique(PS) selon les programmes GBO : Missions, objectifs, activités, ressources, budgétisation, plan de mise en œuvre et de suivi
- Assistance dans l'élaboration du plan stratégique(PS) dans sa version finale et globale et discussion avec le comité de pilotage
- Emission du rapport final après sa validation

## **ARTICLE 5 : QUALIFICATIONS DEMANDEES :**

En raison de la nature de la mission, le profil recherché pour cette mission est un(e) candidat(e) ayant montré des compétences confirmées dans (i) le diagnostic stratégique, la planification stratégique (ii) l'élaboration de projets d'établissement ou les démarches de contractualisation et la planification financière Pluriannuelle (CDMT) et de l'organisation institutionnelle ou des activités similaires ; et (iii) la

réalisation d'assistances techniques liées à la définition, le calcul et le suivi des tableaux de bord et des indicateurs de performance .

Le consultant à recruter devra justifier des qualifications suivantes :

- Être titulaire au moins d'un diplôme de niveau Bac+5 en management, administration publique, sciences économiques et sociales ou, le cas échéant, tout autre domaine pertinent à condition d'avoir des expériences confirmées dans des missions similaires ;

-Avoir au moins dix (10) ans d'expérience professionnelle dans le domaine de la gestion et la planification et idéalement du conseil en management;

- Avoir une expérience avérée dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et une bonne connaissance du système national 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 .

## **ARTICLE 6 : METHODE DE SELECTION:**

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](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 le barème de notation suivant :

<b>Critère</b>	<b>Notation</b>
Niveau académique	Bac+5 et plus: 30 points
références similaires	05 points par référence similaire
Nombre d'années d'expérience générale	Moins de 05 ans: 05 points 05 à 09 ans d'expérience: 10 points 10 ans et plus: 20 points
Programme et méthodologie pour la mission	05 à 20 points

Le score technique minimum requis pour être classé dans la liste restreinte est de 75 points (avec un minimum de 20 points sur la participation à des missions pertinentes). 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 y compris les obligations fiscales.

#### **ARTICLE 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'Université de Gabès 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.

#### **ARTICLE 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.

#### **ARTICLE 09 : VARIATION DES PRIX ET DES QUANTITES:**

Le prix est à caractère ferme et non révisable.

Les quantités de prestation peuvent être modifiées de plus ou de moins à l'ordre de 20% de la quantité initiale du marché sans aucune opposition du consultant.

LU ET ACCEPTER PAR  
LE SOUMISSIONNAIRE  
..... le, .....

LE PRESIDENT DE L'UNIVERSITE DE GABES  
..... le,.....

## **SECTION 02: CLAUSES TECHNIQUES**

### **ARTICLE 01 : ACTIVITES DEMANDEES ET RESULTATS ATTENDUS:**

<b>Activités demandées</b>	<b>Contenu des activités (estimé en J/H)</b>	<b>Résultats attendus</b>
Implémentation et réalisation de l'évaluation interne de l'Université de Gabès et les établissements y relèvent (14 établissements: 10 à Gabès, 03 à Médenine et 01 à Tataouine):	<p>1-Un atelier de formation sur l'évaluation institutionnelle au profit des comités techniques (03J/H)</p> <p>-Une assistance technique pour l'élaboration de l'évaluation interne pour chaque établissement selon la référentiel AQUIMED à la fin de laquelle tout établissement finira son rapport d'évaluation interne (10J/H)</p> <p>-L'élaboration d'un rapport de synthèse pour les travaux de l'évaluation interne (02J/H)</p> <p>-Discussion avec le comité de pilotage et validation du rapport</p> <p>-Emission du rapport d'évaluation interne dans sa version finale</p>	Evaluation interne effectuée par tous les établissements et rapports émis et validés
Définition de la démarche du diagnostic externe et l'élaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe de l'université	<p>1-Un atelier du travail pour la détermination de la démarche à suivre pour l'élaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe, cet atelier du travail doit comprendre une formation sur les méthodes et les techniques d'élaboration de l'analyse externe, (03J/H)</p> <p>-Elaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe de l'université selon la méthode déjà définie et émission du rapport qui sera discuté avec le comité de pilotage puis validé (03J/H)</p>	Une démarche bien définie pour l'analyse externe, Rapport d'analyse externe fini et validé
Démarche, structuration et formulation du plan opérationnel stratégique (POS) et l'élaboration du	<p>1-Un atelier de formation sur la démarche, structuration et formulation du plan opérationnel stratégique au profit des comités techniques (02J/H)</p> <p>- Une assistance technique pour</p>	Démarche bien définie pour le POS et PS, Un POS fini et validé Un PS fini et validé

plan stratégique	formulation du plan opérationnel (POS) (03J/H) - Une assistance technique pour l'élaboration du plan stratégique(PS) selon les programmes GBO (04J/H) - L'élaboration du plan stratégique(PS) dans sa version finale et globale et discussion avec le comité de pilotage (04J/H) -Emission du rapport final après sa validation	
------------------	--	--

**ARTICLE 02: CALENDRIER D'EXECUTION, DUREE ET LIEU DE LA MISSION :**

Désignation du lot	Echéances prévues	Lieu de mission
Lot 01	15 à 30 Juin 2019	Université de Gabès et les établissements y relèvent à Gabès, Médenine et Tataouine
Lot 02	01 Juillet à 14 Juillet 2019	Université de Gabès et les établissements y relèvent à Gabès, Médenine et Tataouine
Lot 03	15 Juillet à 30 Juillet 2019	Université de Gabès et les établissements y relèvent à Gabès, Médenine et Tataouine

Les dates définitives de la mission seront déterminées en concertation avec le consultant

**ARTICLE 03: LIVRABLES :**

Activités demandées	Livrables
Implémentation et réalisation de l'évaluation interne de l'Université de Gabès et les établissements y relèvent (14 établissements: 10 à Gabès, 03 à Médenine et 01 à Tataouine):	-Rapports d'évaluation interne effectuée par tous les établissements (version validé) - Rapports d'évaluation interne effectuée pour l'Université (rapport de synthèse) (version validé) Echéance: 07 jours après la fin de l'activité
Définition de la démarche du diagnostic externe et l'élaboration de l'analyse stratégique de l'environnement externe de l'université	-Guide de la démarche définie pour l'analyse externe, -Rapport d'analyse stratégique externe (version validé) Echéance: 07 jours après la fin de l'activité

Démarche, structuration et formulation du plan opérationnel stratégique (POS) et l'élaboration du plan stratégique (PS)	-Guide d'élaboration du POS et du PS, - POS (version validé) - PS (version validé) Echéance: 07 jours après la fin de l'activité
---	---

**ARTICLE 04: ASPECTS ORGANISATIONNELS:**

- Le consultant doit s'assurer à :
- Se déplacer pour tous les établissements relevant de l'Université à Gabès, Médenine et Tataouine,
- Organiser des réunions, des entretiens avec tous les acteurs universitaires lors de la visite de l'établissement,
- Pour chaque établissement, les ateliers du travail seront organisés au local de l'établissement,
- Les travaux à effectuer ne doivent pas atteindre au bon fonctionnement des établissements,
- L'Université et les établissements y relèvent fourniront toute information jugée nécessaire pour la mission du consultant, ils garantiront le bon déroulement des réunions et des formations,
- Les déplacements des acteurs universitaires pour assister à des réunions et des formations seront assurés par l'Université de Gabès et son établissement, de même pour les autres besoins logistiques

LU ET ACCEPTER PAR  
LE SOUMISSIONNAIRE  
..... le, .....

LE PRESIDENT DE L'UNIVERSITE DE GABES  
..... le,.....

## Annexe 1. Modèle de Curriculum Vitae.

Annexe 1. CV pour la candidature au poste de .....

1. Nom et prénom de l'expert :
2. Date de naissance :    Nationalité :
3. Niveau d'études :

Institution (Dates : début – fin)	Diplôme(s) obtenu(s)

4. Compétences clés :
5. Affiliation à des associations/groupements professionnels :
6. Autres formations
7. Pays où l'expert a travaillé :
8. Langues : (bon, moyen, médiocre)

Langue	Lu	Parlé	Écrit

9. Expérience professionnelle :

Depuis - Jusqu'à	Employeur	Poste

10. Compétences spécifiques de l'expert exigées dans le cadre de leur mission

01	.....
02	.....
03	.....
04	.....
05	.....

Compétences spécifiques :	11. Expériences pertinentes de l'expert qui illustrent le mieux sa compétence :	
Supprimer les numéros des compétences spécifiques non concernées par cette expérience 01 02 03 04 05	Nom du projet:	.....
	Année :	.....
	Lieu :	.....
	Client:	.....
	Poste :	.....
	Activités :	.....

NB. Ajouter autant de lignes que d'expériences pertinentes.

12. Compétences et aptitudes sociales Vivre et travailler avec d'autres personnes, dans des environnements multiculturels, à des postes où la communication est importante et les situations où le travail d'équipe est essentiel (activités culturelles et sportives par exemple), etc.

13. Aptitudes et compétences organisationnelles Coordination et gestion de personnes, de projets et des budgets; au travail, en bénévolat (activités culturelles et sportives par exemple) et à la maison, etc.

14. Compétences et expériences personnelles Acquisés au cours de la vie et de la carrière mais non nécessairement validés par des certificats et diplômes officiels

15. Information complémentaire [Inclure ici toute information jugée pertinente pour la présente mission: contacts de personnes références, publications, etc.]

16. ANNEXES. [Lister toutes les annexes jugées pertinentes pour la mission : exemple : missions d'études et coopération internationale]

J'ATTESTE, EN TOUTE BONNE CONSCIENCE, QUE LES RENSEIGNEMENTS SUSMENTIONNES REFLETENT EXACTEMENT MA SITUATION, MES QUALIFICATIONS ET MON EXPERIENCE. JE M'ENGAGE A ASSUMER LES CONSEQUENCES DE TOUTE DECLARATION VOLONTAIREMENT ERRONEE.

... .... DATE: JOUR / MOIS / ANNEE [Signature du consultant]