TERMES DE RÉFÉRENCE

**PRESTATION D’ASSISTANCE TECHNIQUE -**

**SOUTIEN ET D’ACCOMPAGNEMENT DE L’ÉQUIPE DU**

**Centre d’Excellence pour l’Innovation et la Technologie (CEIT, DJIBOUTI)**

CONTEXTE

L’Agence universitaire de la Francophonie (AUF) intervient comme opérateur-ensemblier pour la mise en œuvre des activités immatérielles du projet de Professionnalisation et de Numérisation de l’Enseignement supérieur à Djibouti. Ce projet est financé par l’Agence Française de Développement (AFD) et est coordonné par le Ministère de l’Enseignement Supérieur et de la Recherche à Djibouti (MENSUR).

L’ambition de ce projet est de professionnaliser et de numériser l’offre d’enseignement supérieur à Djibouti, afin de l’adapter à la stratégie de développement du pays. Il soutient le MENSUR, avec l’objectif :

1. D’améliorer les taux d’insertion des jeunes diplômés ;
2. D’ériger un pôle reconnu en matière de formation supérieure numérique et santé.

Le projet est organisé autour de quatre composantes :

* La première consiste à moderniser et accroître la qualité des formations et de la recherche. Cette composante intègre notamment la mise en place d’une cellule de montage de projet ;
* **La deuxième consiste à créer un Centre d’Excellence pour l’Innovation et la Technologie (CEIT).**
* La troisième composante vise à créer un centre connecté de simulation médicale à vocation régionale à l’Institut Supérieur des Sciences de la Santé (ISSS) ;
* La quatrième regroupe les activités de pilotage du projet.

PRÉSENTATION DU CEIT

Le CEIT est structuré en trois pôles :

* **Pôle entreprises :** entreprenariat, recherche de partenariats, organisation d’évènements, identification des besoins de formation, observation du marché du travail, espaces de travail, de co-working ;
* **Pôle formation** : formations continues certifiantes ou non notamment dans le domaine du numérique, incluant des formations de formateurs et le développement de ressources pédagogiques. Ingénierie de formation en partenariat et en soutien aux composantes de l’Université de Djibouti (UD), suivi de la qualité des formations.
* **Pôle recherche** : appui technique aux chercheurs pour répondre à des appels à financement de projets de recherche et valorisation de la recherche.

Le CEIT est donc un instrument d’innovation en termes d’organisation, de formation et de valorisation. A la fois lieu de formation, de services et de rencontre, ses missions principales sont les suivantes :

* Rapprocher l’Université de Djibouti des **entreprises** : insertion professionnelle, suivi des anciens étudiants insérés, bilans de compétences, formations professionnelles (certifiantes ou qualifiantes), organisation d’évènements, suivi du marché de l’emploi, identification des besoins de formation (initiale, continue ou certifiante) avec les entreprises ;
* Susciter l’engagement dans une démarche **d’entrepreneuriat** des étudiants, anciens étudiants et enseignants ou enseignants-chercheurs (mise en relations des élèves avec des entreprises, des experts ou des financeurs, soutien au développement de projets, conférences, *bootcamps*, *hackathons*, etc.) ;
* **Centre de ressources** et de compétences pour la recherche et la pédagogie : développement de ressources pédagogiques numériques, mobilisation d’expertise résidente ou externe, conseil et support pour les chercheurs, base de ressources scientifiques, en lien avec le Centre d’études et de recherche de Djibouti (CERD), base de ressources pédagogiques, support à la valorisation de la recherche (équipes universitaires, CERD, Observatoire du Changement climatique), mise à disposition d’espaces de travail bien équipés et connectés accessibles à tous les universitaires ;
* Valorisation de la **recherche scientifique** en particulier dans le secteur du **numérique**.

Le CEIT occupera une superficie de 6000 m2 adjacente au campus principal de l’UD, faisant face au nouveau campus de la Faculté d’Ingénieurs. Un architecte programmiste, recruté dans le cadre du projet, a effectué plusieurs missions à Djibouti et a rédigé un rapport de programmation technique. Ce rapport exprime les choix de fonctionnement, les besoins en locaux et les aménagements tels qu’ils peuvent être appréciés à ce niveau de l’étude. Il a été mis au point avec les équipes de l’UD et du MENSUR. Un bureau d’architecture a élaboré le dossier de consultation des entreprises en se basant sur le travail de l’architecte programmiste. Enfin, une entreprise a été recrutée pour construire le bâtiment qui doit être livré en décembre 2026.

OBJET DU MARCHÉ

La livraison du bâtiment dédié au CEIT est prévue pour décembre 2026. Afin de le rendre opérationnel à cette date, une équipe projet, constituée d’enseignants de l’UD, a été mise en place. Cette équipe a déjà élaboré une proposition de modèle économique du Centre. L’équipe a également effectué une mission d’une semaine en février 2024 au Centre d’employabilité Francophone (CEF) de Beyrouth, mis en place par l’AUF, afin d’être formée aux bases de la gestion d’un tel centre.

L’Université Marie et Louis Pasteur a été sélectionnée sur appel d’offres international pour accompagner l’équipe sur les volets « Entrepreneuriat » et « Formation » afin de renforcer l’employabilité, l’entrepreneuriat et l’innovation à Djibouti.

Dans ce contexte, un expert sera identifié pour apporter un appui stratégique et opérationnel complémentaire à l’équipe du CEIT, afin de l’accompagner en vue d’assurer une gestion efficace et durable et le développement du Centre.

Plus précisément, l’objet du marché consiste à :

* **Accompagner et renforcer les capacités de gestion de l’équipe ;**
* **Élaborer en concertation un modèle économique viable ;**
* **Conseiller l’équipe dans la mise en place de partenariats stratégiques**;
* Mettre en place des mécanismes de gestion assurant la **pérennité du CEIT ;**
* **Accompagner et conseiller l’équipe du CEIT en vue de son autonomisation complète**

PROFIL ATTENDU

L’expert senior devra justifier d’une expertise confirmée dans la gestion de structures d’innovation et d’incubation, ainsi que d’une connaissance approfondie des enjeux liés à leur gouvernance, leur viabilité économique et à leur ancrage territorial.

Les qualifications attendues sont les suivantes :

* Expérience professionnelle probante, en particulier dans un rôle de direction ou d’accompagnement stratégique de structures liées à l’innovation et à la technologie (centres d’innovation, incubateurs, FabLabs, clusters, etc.) ;
* Expérience avérée dans l’élaboration de modèles économiques pour des structures d’innovation ;
* Maîtrise des instruments de financement des structures d’innovation (subventions, capital d’amorçage, services marchands, etc.) ;
* Expérience en planification stratégique et dans l’élaboration de stratégies de partenariat avec les écosystèmes de l’innovation (académique, industriel, entrepreneurial) ;
* Capacité avérée de conseil stratégique et d’accompagnement d’équipes ;
* Expérience dans la structuration ou restructuration d’équipes, mise en place de procédures internes de gestion ou de mécanismes de gouvernance ;
* Expérience de travail dans un contexte international ou dans des pays disposant d’un écosystème entrepreneurial émergent, notamment au sein d’environnements institutionnels complexes (universités, partenariats public-privé, etc.)

PRESTATION LIVRABLES ATTENDUES

L’objectif de cette prestation est d’assurer l’opérationnalisation du CEIT d’ici la fin du projet coïncidant avec la livraison du bâtiment, en décembre 2026, en renforçant les compétences des équipes locales, et en proposant un modèle de gouvernance et un modèle économique permettant d’assurer la pérennité du centre.

Le prestataire doit :

* Analyser la structure actuelle du Centre (organisation, fonctionnement, ressources humaines, services proposés) ;
* Mener des entretiens avec les parties prenantes clés ;
* Proposer un modèle organisationnel adapté à la mission et aux objectifs du CEIT ;
* Co-construire avec l’équipe un plan d’action de gestion du CEIT à court et moyen terme ;
* Élaborer en concertation un modèle économique viable et identifier les leviers de viabilité financière.
* Appuyer la définition d’une stratégie de positionnement et de développement de partenariats (académiques, industriels, financiers) ;
* Assurer un transfert de compétences à travers des ateliers, formations ciblées, ou coaching ;
* Accompagner et guider l’équipe du CEIT vers son autonomisation complète.

LIVRABLES ATTENDUS

La prestation attendue se décompose comme suit :

* 7 missions d’une semaine à Djibouti réparties sur une période de 7 mois, incluant 6 missions dédiées à l’accompagnement et à la formation de l’équipe, ainsi qu’une mission de suivi de la mise en œuvre (soit un total de 35 jours sur site) ;
* 60 jours d’accompagnement à distance, étalés sur une période de 12 mois (5 jours par mois).

Les livrables attendus sont les suivants :

* Un rapport de diagnostic organisationnel détaillant les forces, faiblesses, opportunités et menaces (analyse SWOT) liées au fonctionnement actuel du CEIT, incluant une analyse de la gouvernance, des ressources humaines, des services proposés, et des capacités techniques et financières ;
* Un plan de gestion opérationnel du CEIT précisant la structure de gouvernance, les processus internes, les mécanismes de coordination, ainsi que les indicateurs de performance pour le suivi et l’évaluation ;
* Un modèle économique complet, adapté au contexte local, identifiant les différentes sources de revenus (prestations, subventions, partenariats, etc.) et intégrant une stratégie de financement à court, moyen et long terme ;
* Une cartographie des partenaires stratégiques, incluant :
  + les acteurs clés du secteur privé à Djibouti susceptibles de collaborer avec le CEIT ;
  + les partenaires internationaux pertinents dans les domaines de l’innovation, du transfert technologique ou de l’entrepreneuriat ;
* Une stratégie de partenariat, définissant les modalités de collaboration, les objectifs de chaque partenariat, et les outils de suivi de la relation partenariale ;
* Une feuille de route de développement et de pérennisation du CEIT, avec un calendrier des actions prioritaires, les responsabilités associées et les ressources à mobiliser ;
* Un rapport final de mission, incluant :
  + un résumé des actions menées ;
  + les principales recommandations stratégiques ;
  + un bilan du renforcement des capacités réalisé auprès de l’équipe du CEIT et de ses instances de gouvernance ;
* Tout autre document ou livrable jugé nécessaire par l’expert ou demandé par le commanditaire pour garantir le bon fonctionnement, la structuration et la pérennisation du CEIT.

CALENDRIER ET DURÉE

La prestation s’étalera sur une période de 14 mois, avec une finalisation de l’ensemble des livrables au plus tard le 31 décembre 2026. Un calendrier détaillé sera fourni après l’attribution du marché.

BUDGET

* 60 jours d’accompagnement à distance au total à 450 euros/jour ;
* 35 jours d’accompagnement à Djibouti sur la base de 450 euros/jour ;

Les frais de mission et de séjour seront pris en charge par l’AUF.

MODALITÉS DE CANDIDATURE

Le dossier de candidature doit être adressé par messagerie à l’AUF (nathalie.bitar@auf.org) au plus tard le **25 août 2025** inclus et doit comporter les éléments suivants :

1/ Lettre d’engagement signée ;

 2/ Proposition de méthodologie de travail ;

 3/ CV détaillé.

CALENDRIER

La première mission doit avoir lieu à Djibouti en septembre ou octobre 2025, à une date qui sera arrêtée d’un commun accord entre l’ensemble des parties.