

**TERMES DE REFERENCE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **I. Information sur la position** | | |
| Intitulé du Poste/Service attendu : **Consultant(e) National(e) chargé(e) d’une étude de doctrine et d’orientation gouvernementale en matière d’intelligence stratégique**  Niveau du (des) Poste (s) ou Prestation (Local ou International) : **National**  Nature de la consultation (Support/ Substance) : **Substance**  Type de contrat : **Consultation Individuelle (IC)**  Type d’affectation (Home based ou sur site) : **à Conakry**  Durée de la mission : **120 jours**  Date estimative de démarrage de la mission : **Immédiat** | | |
| **II. Contexte et motivations** | | |
| Le destin de la Guinée est profondément lié à son histoire, à sa géographie, à ses ressources et à l’ouverture de son économie, mais aussi, au rôle politique qu’elle entend jouer dans la sous-région, et aux liens qu’elle entretient avec ses principaux partenaires. Le destin de la Guinée demeure également lié à l’évolution globale du monde et aux capacités que le pays saura mobiliser pour en comprendre la complexité croissante, les changements qui s’annoncent au plan géostratégique et de la globalisation, mais aussi, au plan de la révolution technologique et du numérique qui génèrent de nouveaux écosystèmes économiques et financiers et une compétition économique sans précédent. En effet, les données qui sont au cœur de l’activité économique et commerciale, créées des opportunités qu’il faut pouvoir identifier, mais aussi, de nouvelles vulnérabilités qu’il faut savoir anticiper pour s’en prémunir. Avec des avancées nombreuses et significatives visant la stabilisation de son cadre macroéconomique, ses richesses naturelles et minérales, puis une croissance économique moyenne estimée à 5% sur la période allant de 2016 à 2019, la Guinée a pris le chemin d’une croissance favorable à la consolidation de son système productif et à sa diversification. Cependant, à l’instar d’autres pays de la sous-région et du continent, elle fait face à des défis majeurs pour assurer un développement inclusif et un avenir socio-économique prometteur à sa jeunesse qui représente plus de 60 % de sa population. Au niveau national, les responsabilités sont de plus en plus partagées (l’Etat, les entités privées, les collectivités territoriales, les opérateurs locaux, etc.). Or, s’il incombe à l’Etat d’organiser et de mettre en œuvre ses propres capacités, il lui appartient aussi de rendre possible une mobilisation et une coordination de ses ressources, ceci, de manière beaucoup plus large, pour une meilleure orchestration et une plus grande cohérence de ses politiques publiques. Cette mobilisation doit toucher tous les secteurs de la vie économique du pays et tous ses acteurs : la coopération internationale, les partenariats public/privé, la planification stratégique, la production de biens et de services, etc. Face aux défis et enjeux de l’émergence, il est devenu urgent de pouvoir préciser l’éclairage majeur, les réformes institutionnelles et les pratiques devant aider les décideurs publics et privés à mieux appréhender les apports et limites d’une intelligence économique relevant de la gouvernance publique et de la diplomatie économique et de promouvoir une intelligence stratégique déployée au profit du secteur privé. L’ensemble étant au service de la croissance, il conviendra ultérieurement d’envisager la création d’un dispositif national en la matière.  Conscientes des enjeux mais aussi des risques économiques mondiaux que fait déjà peser le contexte post-coronavirus sur de nombreux équilibres, les autorités guinéennes souhaitent, en effet, disposer d’un accompagnement de haut niveau sur la mise en œuvre et l’animation d’une intelligence économique institutionnelle et territoriale, et d’une intelligence stratégique (destinée aux entreprises et à la conception de partenariats public privé) afin d’aider les décideurs à clarifier, voire à préciser, les chemins que la Guinée doit emprunter pour assoir sa croissance et assurer son émergence.  La démarche d’intelligence économique et stratégique n’est pas seulement vitale pour l’économie et les affaires, elle témoigne aussi d’une solidarité active entre les hommes, les femmes, les jeunes et les moins jeunes, la nation et ses territoires, les entreprises et les administrations, le monde associatif, les médias etc. En effet, si tous ces acteurs sont désormais de plus en plus inter-reliés par les technologies de l’information qui, sur le continent, permettent la coexistence sur un même espace de modèles économiques anciens et nouveaux, marchands et non marchands, il leur faut aujourd’hui, disposer d’une vision commune et d’un langage partagé, pour permettre à chacun de prendre pleinement en main son destin : il s’agit de comprendre, prévoir, saisir des opportunités, écarter des menaces, innover, influencer, etc. Or, toutes ces actions ne sont rendues possibles et favorisées que par la maîtrise de l’information stratégique. D’où l’utilité d’un dispositif national d’intelligence économique et stratégique, adapté aux spécificités nationales.  L’histoire enseigne que de tous temps et sous toutes les latitudes, le pouvoir politique s’est soucié (avec plus ou moins de bonheur), de la captation et de la circulation de l’information. Cette dimension est en effet indispensable aux acteurs économiques, à la prospérité des peuples et au maintien de l’Etat. Aussi, plus qu’une question d’argent ou de moyens, l’intelligence économique et stratégique est une question de prise de conscience et de volonté, de savoir-faire et de méthode. Fort de ce constat, les autorités gouvernementales guinéennes souhaitent, avec l’appui du bureau-pays du Programme des Nations Unies pour le Développement, bénéficier d’un accompagnement de haut niveau afin de pouvoir appréhender, dans leur globalité, tous les enjeux d’une démarche d’intelligence économique et stratégique nationale, ainsi que ses modalités pratiques de mise en œuvre. La gouvernance d’un pays, de ses territoires et de ses organisations, forme un ensemble cohérent qu’il faut être en mesure d’animer au profit de tous et dans un souci de défense des intérêts économiques du pays. Dans cette perspective, le Ministère de la coopération internationale et de l’intégration régionale et le bureau-pays du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) recrute un (ou une) consultant(e) international(e) de haut niveau, qui sera chargé(e) de la réalisation d’un travail de doctrine et d’une analyse institutionnelle en vue de proposer les axes stratégiques d’une politique nationale d’intelligence économique et stratégique. | | |
| III. Descriptif de la prestation | | |
| L’émergence des BRICS, et demain les processus qui conduiront à celle de nombreux pays d’Afrique, dont la Guinée, mettent en lumière que les logiques qui sont à l’œuvre dans ce vaste mouvement, exigent d’avoir une compréhension fine des dynamiques de la transformation économique et sociale des sociétés et du rôle stratégique que joue l’information : la capacités à anticiper, saisir des opportunités, planifier, conduire des politiques publiques qui permettent une insertion au marché mondial et aux dynamiques régionales de développement, etc. Ces aptitudes doivent donc être encouragées et soutenues, si possible dans le cadre d’une politique nationale d’intelligence économique et stratégique seule apte à stimuler comme il se doit les capacités endogènes permettant d’identifier et de partager les informations stratégiques au niveau des structures étatiques et du tissu industriel et commercial. Cette capacité est encore marginale en Afrique, et pourtant si essentielle, quand on sait que la réussite de l’émergence repose, en grande partie, sur la promotion d’un Etat développementaliste, sur la transformation des modes de production et de consommation et sur la consolidation du développement humain. Malgré cela, les priorités stratégiques pour l’amélioration de la gouvernance économique et financière, la réforme des institutions et des marchés, ainsi que la modernisation de l’Etat, ont jusqu’ici peu pris en compte le défi que constitue une intelligence économique (relevant de la gouvernance publique et de la diplomatie économique) et une intelligence stratégique (ayant vocation à être déployée au profit des entreprises). De ce fait, une réflexion de fonds portant sur cette perspective et mobilisée au service de la croissance est apparue comme une nécessité pour la Guinée. Au niveau des entreprises, cette dimension fait cruellement défaut parce que les règles et les outils de la compétition économique changent. L’émergence de nouveaux acteurs vient bousculer les schémas concurrentiels traditionnels et recomposer les équilibres et les rapports de forces économiques. Les nouveaux avantages concurrentiels déployés par ces acteurs résultent de stratégies politiques et économiques qui visent la conquête de marchés, grâce à des leviers jusqu’ici peu ou pas considérés comme cruciaux. Aussi, dans ce contexte de compétition exacerbée et d’asymétrie des rapports de forces entre pays et entre entreprises, le premier acteur à adopter un positionnement stratégique est celui qui va bénéficier d’un avantage compétitif majeur. Parce que cette question ne doit plus être traitée de façon disparate par les acteurs publics et privés guinéens, le travail d’accompagnement sollicité par les autorités gouvernementales, avec le soutien du PNUD, doit constituer la première étape en vue de l’élaboration possible d’une politique nationale d’intelligence économique et stratégique en Guinée. | | |
| IV. Champ des travaux | | |
| Le travail d’accompagnement autour d’une politique nationale et d’un dispositif au service de la compétitivité (intégrant son objet, sa légitimité, son positionnement et ses modalités pratiques de mise en œuvre), devra s’organiser autour de trois volets : (1) une revue doctrinale et d’analyse comparée impliquant un important travail de validation des concepts et contenus ; (2) une démarche d’analyse institutionnelle autour du pilotage stratégique, des modes de gouvernance, de négociation, des priorités de veille, d’anticipation, de prévention des risques, de normalisation et de promotion des partenariats, ainsi que des modalités de management public.; (3) la conception et la rédaction d’une production documentaire et un travail de rewriting réalisé sur ces contenus, permettant de valoriser une publication de standard international (environ 350 pages ) autour des finalités que sont la traduction des intentions du gouvernement guinéen en la matière, tant au niveau institutionnel que du point de vue du secteur privé. Outil d’information stratégique et de plaidoyer tant au niveau politique et institutionnel, qu’au niveau académique et auprès des entreprises, ce travail devra être l’illustration d’une vision, de méthodes et d’outils au profit de la croissance, de l’innovation et du développement durable.  ♦Pour le point (1), les principaux résultats attendus sont la réalisation d’une revue générale de contributions portant sur des thématiques spécialisées renvoyant à des dimensions politiques (notamment de politiques publiques), d’entreprenariat, d’orientations stratégiques et de création de richesse (croissance verte et bleue), d’innovation et d’intelligence artificielle, d’éducation et de formation professionnelle (en lien avec le marché), de capitalisation et de mobilité humaine. Cette revue générale de contributions portera sur : ▪ l’organisation du contenu (articulation des contributions en tenant compte de leur complémentarité, du choix des titres, des sections,…) ; ▪ la validation sur le fond du contenu (vérification des informations produites et des aspects doctrinaux) en s’appuyant sur une analyse de la littérature scientifique et professionnelle ; ▪ l’évaluation de chaque contribution (la compréhension générale, l’organisation des idées, le caractère didactique, la qualité de l’expression écrite, etc.) ;  ♦Pour le point (2), les principaux résultats attendus sont : l’élaboration d’une analyse institutionnelle sur la conception d’un dispositif national structuré d’intelligence économique et stratégique, dispositif qui s’attachera à considérer : i)-l’ensemble des enjeux liés aux défis de l’anticipation face aux besoins de développement, de croissance et de compétitivité ; et à proposer ii)- la définition de lignes d’orientation pour l’établissement ultérieure d’une politique publique interministérielle intégrant des dispositifs nationaux et territoriaux d’intelligence économique et stratégique ; iii)- les lignes de force d’une stratégie publique de promotion des systèmes d’information stratégiques dans les entreprises ; iv)- une typologie des acteurs devant d’être impliqués dans la mise en place d’un dispositif national d’intelligence économique et stratégique ; v)- les méthodes et les outils de l’anticipation et de la veille stratégique, de l’innovation et de l’intelligence inventive, de la diplomatie économique et de l’insertion stratégique au marché mondial. Cette analyse permettra de mettre en exergue les modes et mécanismes d’intelligence existants et ceux qui sont susceptibles d’être institutionnalisés en Guinée.    ♦Pour le point (3), les principaux résultats attendus sont : ▪ la conception et la réalisation complète de textes (écriture) y compris ; ▪ la rédaction d’une introduction générale, d’une introduction spécifique à chaque partie de l’ouvrage, et d’une conclusion générale ; ▪ la correction des contenus sur les plans orthographique, grammatical et syntaxique ; ▪ l’enrichissement bibliographique ; ▪ la création d’illustrations permettant de rendre les contributions plus claires et plus accessibles (tableaux, schémas, graphes, diagrammes, cartes, etc.).  Le (ou la) consultant(e) national(e) travaillera avec un (ou une) consultant(e) international(e) désignés conjointement par le Ministre de la coopération internationale et de l’intégration africaine et le PNUD, le bureau-pays assurant la direction de ce projet. | | |
| V. Méthodologie | | |
| L’équipe chargée de cette consultation sera composée d’un (ou une) consultant(e) national(e), d’un (ou une) consultant(e) international(e) et d’une personne-ressource point focal du PNUD. Le (ou la) consultant(e) national(e) devra travailler de manière parfaitement coordonnée avec le (ou la) consultant(e) international(e) et avec le point focal du PNUD, de façon à valider le périmètre d’action dont les grandes lignes sont mentionnées aux parties II, III et IV des présents TDR. Le (ou la) consultant(e) national(e) veillera à la bonne coopération avec l’équipe en la contactant régulièrement par voie électronique ou par vidéo conférence, ceci, tout au long de l’avancée du travail. Le plan du document final proposé sera ajusté au fur et à mesure et d’un commun accord avec le PNUD. A la fin de la consultation (120 jours ouvrés), le document qui aura pris en compte les attentes complémentaires et recommandations du Ministère de la Coopération Internationale et de l’Intégration Régionale sera adressé au bureau-pays du PNUD dans une forme directement utilisable pour sa publication. | | |
| VI. Evaluation de la prestation | | |
| Le processus de déroulement de la prestation comprend 4 étapes :  •Un plan de travail prenant la forme d’une table des matières brute (au 5ème jour à compter du démarrage du contrat) ;  •Un second livrable au terme des 30 premiers jours de consultation (centré sur l’écriture de documents en liens avec la table des matières ajustée) ;  •Un troisième livrable au terme des 90 premiers jours de consultation (centré sur la suite de l’écriture de documents en liens avec la table des matières ajustée et consacré à l’intégration des contenus, leur enrichissement -bibliographie complémentaire-, leur lissage et les illustrations (tableaux, graphes, schémas, encarts, etc.) ;  •Un quatrième livrable au terme des 120 jours de consultation (consacré au rewriting des supports) et à la remise du document final (350 pages) prenant la forme d’un document directement publiable.  Il est à noter que tous les livrables seront fournis en version électronique (Word/Excel, Powerpoint). | | |
| VII. Durée de la prestation | | |
| La mission a été établie pour une durée de 120 jours. | | |
| VIII. Rémunération du Consultant National | | |
| Le (ou la) consultant(e) national(e) sera rémunéré(e) sur la base d’une offre financière acceptée par le PNUD à l’issue d’un processus de sélection compétitif. | | |
| IX. Jalons de paiement du Consultant International | | |
| **DELIVRABLES** | **DELAIS** | **MONTANT** |
| Plan de travail accepté | Au 5ième jour à compter la signature du contrat | 20% |
| Écriture d’une première partie du document | Au 30ième jour de travail | 30% |
| Écriture de la suite du document et Intégration | Au 90ième jour de travail | 30% |
| Rewriting complet des textes produits par le PNUD | Au 120ième jour de travail | 20% |
| X. La proposition d’offre technique et financière | | |
| L'offre technique du (ou de la) consultant(e) national(e) devra être synthétique. Son offre financière devra être forfaitaire. | | |
| XI. La présentation des offres | | |
| Le (ou la) candidat(e) intéressé(e) doit soumettre un dossier comprenant une offre technique et une offre financière :  **La proposition technique doit contenir** :  •Une lettre de candidature exprimant l’intérêt du (ou de la) consultant(e) national(e) et ses capacités à réaliser cette étude (adressée à Monsieur le Représentant Résident adjoint) ;  •Une brève description de la méthodologie de travail et de l’approche envisagée pour exécuter le travail selon les TDR (proposition technique), ainsi que le chronogramme détaillé des activités et les résultats attendus à chaque phase du processus ;  •Un CV détaillé du candidat, indiquant les expériences dans le domaine ;    •Les références de missions similaires effectuées par le candidat.  **La proposition financière** :  Elle est établie sur la base d'un montant forfaitaire d’honoraires (sans autres dépenses) | | |
| XII. Critères de sélection | | |
| Le contrat sera attribué au consultant ayant obtenu le meilleur score combiné – rapport qualité/prix, évaluation cumulative (technique pondérée à 70% + financière à 30%) ; cette financière combinée à 30% est calculée sur la base de la formule suivante : note financière A = [(offre financière la moins disante) / offre financière de A] x 30 | | |

|  |
| --- |
| VXIII. Qualifications requises et compétences |
| L’étude devra être confiée à un (ou une) consultant(e) national(e) : - titulaire d’un diplôme universitaire supérieur de niveau (Bac +5) ; - ayant occupé durant plusieurs années des fonctions de direction ou de conseil dans des structures étatiques ; - ayant une bonne connaissance du secteur privé ; - possédant une excellente expression écrite ; - capable de travailler en français. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Formulaire d’évaluation de la Proposition technique –**  **Formulaire 1** | | **Nbre de points maximum** | **Consultant** | | | | |
| **A** | **B** | **C** | **D** | **E** |
| **Expertise / Qualification et expérience dans le domaine** | | | | | | | |
| 1.1 | - Titulaire d’un diplôme de niveau (Bac +5) ; | 10 |  |  |  |  |  |
| 1.2 | - Ayant occupé durant plusieurs années des fonctions de direction ou de conseil dans des structures étatiques ; | 20 |  |  |  |  |  |
| 1.3 | - Ayant une bonne connaissance du secteur privé ;  - Capable de travailler en français. | 20 |  |  |  |  |  |
|  | | **50** |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Formulaire d’évaluation de la Proposition technique – Formulaire 2** | | **Nbre de points maximum** | | **Consultant** | | | | |
| **A** | **B** | **C** | **D** | **E** |
| **Plan de travail** | | | | | | | | |
| 2.1 | Le plan de travail est-il bien défini, bien détaillé et correspond-il bien aux attendus des TDR ? | | 20 |  |  |  |  |  |
|  |  | | **20** |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Formulaire d’évaluation de la Proposition technique Formulaire 3** | | **Nbre de points maximum** | | **Consultant** | | | | |
| **A** | **B** | **C** | **D** | **E** |
| **Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR** | | | | | | | | |
| 3.1 | La proposition montre-elle une compréhension générale du sujet ? | | 5 |  |  |  |  |  |
| 3.2 | Les aspects importants de la tâche ont-ils été traités de manière suffisamment détaillée ? | | 5 |  |  |  |  |  |
| 3.3 | La proposition comprend-elle un cadre méthodologique cohérent et une structure précise du document final attendu ? | | 10 |  |  |  |  |  |
| 3.4 | La proposition comprend-elle un cadre de suivi et de feedback avec les commanditaires de l'étude ? | | 5 |  |  |  |  |  |
| 3.5 | La présentation est-elle claire. La succession des activités ainsi que leur planification sont-elles logiques, réalistes et augurent-elles suffisamment d’une bonne exécution du projet ? | | 5 |  |  |  |  |  |
|  |  | | **30** |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| VXIV. Annexe des TDR |
| N/A |
| VXV. Approbation |
| Ces termes de références convenus sont approuvés par :  Le Représentant Résident du Programme des Nations Unies pour le Développement.    **Signature** :    **Date de signature** : |