



REPUBLIQUE D'HAITI  
UNIVERSITE D'ETAT D'HAITI  
**FACULTE DES SCIENCES**

270, Angle Rues Mgr. Guilloux et Joseph Janvier  
Port-au-Prince, B.P: 1385  
Tél : 2942-1923  
Site web: [www.fds.edu.ht](http://www.fds.edu.ht)

***Termes de Référence***

***du Consultant en administration et comptabilité***

Le Conseil de Direction (CD) de la Faculté des Sciences désigne un Consultant en administration et comptabilité, ci-après désigné le Consultant, pour l'assister dans la gestion administrative et comptable de la faculté.

Le Consultant s'appuie sur les données fournies par le CD et le personnel de la faculté pour conduire l'ensemble de ses prestations telles que définies ci-après.

**1- Mise en contexte.**

La Faculté des Sciences (FdS) est l'une des unités académiques de l'Université d'Etat d'Haïti (UEH). Au cours de son existence plus que centenaire, elle a beaucoup changé tant au niveau académique qu'administratif. Dans les années 1960, elle ne comptait que 300 étudiants ; elle en compte plus du double maintenant. La Faculté des Sciences doit continuer à s'adapter à un environnement extérieur changeant, tant au niveau national qu'international. La direction actuelle de la Faculté souhaite donner un nouvel élan à l'établissement tant au niveau académique qu'administratif.

1.1- Au niveau administratif, au cours des trois dernières décennies, la FdS a beaucoup changé : jusqu'en 1991, elle était constituée d'une quinzaine d'employés, dont une secrétaire de direction, d'un intendant, d'une secrétaire pour le 1<sup>er</sup> cycle, de 2 ou 3 bibliothécaires, de 2 ménagères et de 5 à 7 personnel de soutien. A la suite de l'adoption des Règlements Intérieurs en 1992, un Secrétaire Général a été recruté qui joue le rôle de responsable principal de l'administration de l'établissement. Actuellement, la FdS compte près d'une cinquantaine d'employés, dont 5 employés-cadres (Secrétaire Général, Intendant général, Comptable, Responsable informatique, Responsable de la Bibliothèque) et près d'une dizaine de secrétaires. Elle souffre néanmoins de nombreux maux : recrutement non conforme aux règlements internes de la FdS, gestion défailante des ressources humaines (répartition de tâches mal définie, ressources mal utilisées, absence d'autorité des responsables, etc.), absence des procédures écrites de gestion, absence de souci d'amélioration de l'appareil administratif, etc. De manière générale, la situation de l'administration de la FdS est, à notre avis, grave. Une réorganisation globale de l'administration de l'établissement s'impose donc, en particulier, dans la perspective définie en introduction à ce document.

1.2.- D'autre part, d'ici un an et demi environ, il est prévu que la FdS emménage dans de nouveaux bâtiments neufs, avec des équipements de laboratoire d'une valeur significative, sinon substantielle. De plus, elle a déjà lancé le processus pour une grande réforme académique qui inclura la diversification de l'offre de formation, en particulier des cycles courts et par conséquent, générera des flux plus importants d'étudiants et un personnel académique en plus grand nombre. La Faculté compte aussi développer la formation continue, les activités de recherche et de services à la communauté. Tout ceci augmentera, de manière significative, le volume d'activités que l'administration de l'établissement devra gérer. Finalement, une Commission a été mise en place en vue de

réviser le cadre réglementaire de l'établissement. Un cahier de charges a été préparé par la direction de la faculté pour les travaux de ladite Commission.

## **2- Valeurs et principes**

La gestion des établissements de l'enseignement supérieur repose plus qu'ailleurs sur le principe de collégialité. La FdS fonde son fonctionnement sur la participation ses corps constitués. Il en découle la nécessité de promouvoir la transparence des processus administratifs. Ceci va de pair avec une responsabilisation de tout un chacun dans le fonctionnement de l'administration de l'établissement.

## **3- Objet des prestations**

Dans le contexte esquissé ci-dessus, il s'agit de doter la Faculté des Sciences d'une administration et d'un service comptable performants et fonctionnant selon les normes généralement admises et les procédures définies, dans le respect de la législation haïtienne. Plus particulièrement, le Consultant doit :

- définir l'organisation susceptible de permettre un support administratif et comptable efficace et efficient aux différents instances, organes et personnels de la faculté ;
- estimer les ressources normatives devant permettre à l'administration et à la comptabilité de remplir correctement leurs missions et fonctions ;
- définir les principales procédures nécessaires au bon fonctionnement de l'administration ainsi que le mode et les outils d'évaluation et d'amélioration de ce fonctionnement ;
- définir le processus de passage de l'administration actuelle à celle définie ;
- assister la comptabilité dans la définition et la mise en oeuvre d'un nouveau système comptable.

## **4- Contenu des prestations**

Les prestations du Consultant présenteront les volets suivants :

#### 4.1- *Renforcement et réorganisation de l'administration*

##### 4.1.1- Analyse de la situation de l'administration

Sur la base des données et informations fournies par le CD, le Consultant examinera toutes les questions pertinentes liées au fonctionnement actuel et futur de l'administration de la Faculté. En particulier, le Consultant :

- prendra connaissance de l'ensemble des activités administratives de la FDS en distinguant celles découlant de sa vocation académique et celles liées à ses missions de recherche et de services à la communauté ;
- analysera les données communiquées par le CD sur l'organisation et le personnel de l'administration ainsi que le diagnostic du fonctionnement de celle-ci qu'il confirmera ou modifiera à partir de ses propres observations ; les éventuelles modifications envisagées par le Consultant seront soumises à l'approbation du CD.

Le Consultant traduira son analyse par un **Rapport diagnostic** présentant sa compréhension de l'organisation et du fonctionnement de l'administration en mettant en évidence les principales lacunes de cette organisation.

##### 4.1.2- Esquisse d'une nouvelle organisation de l'administration

Le Consultant esquissera les grandes lignes de la nouvelle organisation de l'administration ainsi que les missions et fonctions des différents organes et postes suggérés.

La proposition du Consultant se traduira d'abord par **l'Avant-projet d'organisation de l'administration** assorti d'un organigramme de fonctionnement qu'il s'attachera à intégrer dans la macrostructure de la faculté ;

##### 4.1.3- Définition de la nouvelle administration de l'administration

Après discussions avec les instances désignées par le CD, le Consultant arrêtera les différents organes de l'administration et en précisera les missions et fonctions ainsi que les liens hiérarchiques.

Cette étape se traduira par le **Projet d'organisation de l'administration** définissant l'organisation proposée et accompagné d'un **Mémoire de Projet** présentant la démarche et les discussions et considérations ayant conduit à cette organisation. Le Rapport d'organisation devra être accompagné de l'organigramme de fonctionnement de l'administration.

##### 4.1.4 Définition du fonctionnement de l'administration

Le Consultant préparera le **Manuel de procédures administratives** dans lequel il définira les principales procédures ainsi que les pièces administratives devant intervenir dans le fonctionnement de l'administration

#### 4.1.5 Estimation des ressources de l'administration

En consultation avec les instances désignées par le CD, Le Consultant fera une estimation des ressources normatives (humaines, matérielles, informatiques, financières...) susceptibles de permettre le bon fonctionnement de l'organisation proposée.

La **Proposition de dotation en ressources** du Consultant sera assortie d'un justificatif mettant en évidence l'adéquation des ressources envisagées au regard des principales missions et fonctions de l'administration de la faculté. Le Consultant annexera à sa proposition les **profils souhaités** aux principaux postes de l'administration et les **termes de référence et propositions de salaires** y relatifs.

#### 4.1.6 Définition du processus de passage à la nouvelle administration

Le Consultant identifiera les principales étapes du passage de l'administration actuelle à l'administration proposée. En particulier, il formulera ses recommandations pour la dotation de l'administration en ressources humaines adéquates en partant de l'effectif actuel. Le cas échéant, il définira des programmes de formation pour les membres du personnel administratif actuel afin de leur permettre d'intégrer la nouvelle administration. Il fera une estimation des coûts afférents aux programmes de formation envisagés.

Cette phase se traduira par un **Plan d'actions** qui devra faire l'objet d'une large consultation.

#### 4.1.7- Rapport final

Le Consultant préparera un **Rapport final** où il analysera et commentera son expérience à la faculté. Il mettra en évidence les principaux problèmes rencontrés dans le fonctionnement de la faculté, particulièrement au niveau de la collaboration reçue du personnel de la faculté. Il formulera ses recommandations générales pour l'évaluation périodique et l'amélioration du fonctionnement de celle-ci.

### 4.2 - *Appui au renforcement et à la réorganisation de la comptabilité*

Les principes et normes de la comptabilité publique, la législation haïtienne et les dispositions réglementaires de l'administration publique, plus particulièrement du Ministère de l'Économie et des Finances et de l'UEH, serviront de référence pour la

comptabilité de la faculté qui doit être compatible avec les systèmes comptables du MEF et de l'UEH.

#### 4.2.1- Diagnostic du système comptable

Le Consultant analysera le système comptable actuel et élaborera le **Rapport diagnostic** de son fonctionnement qui sera soumis au CD.

#### 4.2.2- Identification des intrants et extrants du système comptable

À partir de ses observations et de la consultation des principaux responsables intervenant dans les opérations financières et comptables, le Consultant mettra en évidence :

- § les informations comptables jugées stratégiques ou pertinentes, ainsi que les principaux éléments de coût des opérations intervenant dans le fonctionnement de la faculté
- § les principales opérations comptables, les grandes lignes de ces opérations
- § les comptes pertinents à considérer
- § les états et rapports attendus de la comptabilité

Cette étape donnera lieu au **Rapport préliminaire** présentant les principaux intrants et extrants du système à définir.

#### 4.2.3 Définition du processus budgétaire

Le Consultant définira le processus de préparation, d'exécution et d'évaluation du budget. Il préparera ainsi le **Rapport de définition du processus budgétaire**.

#### 4.2.4- Suivi de la réorganisation de la comptabilité

Le Consultant assurera le suivi du processus de renforcement et de réorganisation de la comptabilité. À ce titre, il analysera et commentera tous les documents et rapports produits dans ce processus. Il rencontrera périodiquement les responsables de la réorganisation de la comptabilité pour faire le point sur le déroulement du processus et y apporter les éventuelles corrections.

### 5- Supports au Consultants

La faculté mettra à la disposition du Consultant un **Junior en administration et comptabilité** pour l'assister dans la réalisation de ses prestations.

**Pour les prestations relatives à la comptabilité**, le Consultant travaillera en collaboration avec le **Comptable** de la faculté.

Le CD fournira au Consultant toute la **documentation** de référence jugée nécessaire dont les Dispositions transitoires de l'UEH, les Dispositions transitoires et Règlements Intérieurs de la FDS, les lois et dispositions réglementaires régissant l'UEH en général, la FDS en particulier. Au début de ses prestations, le Consultant dressera la liste des documents souhaités.

Le CD veillera à ce que tous les équipements et matériels appropriés soient mis à la disposition du Consultant dans la réalisation de sa mission.

## **6- Conduite des prestations - Livrables**

### *6.1. Révision de la démarche proposée dans les termes de référence*

Dès son entrée en fonction, le Consultant analysera la démarche et le calendrier proposés dans les termes de référence. Il discutera avec le CD des éventuelles modifications à apporter qui feront l'objet d'un avenant aux termes de référence, par décision du CD. En cas de désaccord entre le Consultant et le CD sur les modifications discutées, les termes de référence initiaux prévaudront. Les discussions sur la démarche ne doivent pas durer plus de **deux semaines**.

Le Consultant conduira ses prestations en tenant compte des contraintes sus-mentionnées.

### *6.2- Sur le volet administratif*

Le Consultant produira :

Le Rapport diagnostic (1 mois)

l'Avant-projet d'organisation (1 mois)

Le Projet d'organisation (1 mois)

Le Manuel de procédures (2 mois)

La Proposition de Dotation en ressources (1 mois)

Le Plan d'actions (1 mois)

Le Rapport final (1 mois)

6.3- *Sur le volet comptable*

Le Rapport diagnostic (1 mois)

Le Rapport préliminaire (2 mois)

Le Rapport de définition du processus budgétaire (1 mois)