



REPUBLIQUE TUNISIENNE  
Ministère de l'Enseignement Supérieur  
Et de la Recherche Scientifique  
Direction générale des études technologiques  
Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Ksar Hellal



## PAQ-Développement de la Gestion Stratégique des Établissements d'Enseignement Supérieur, PAQ-DGSE

\*\*\*\*\*

### TERMES DE RÉFÉRENCE

**Recrutement d'un consultant individuel pour la mission d'assistance technique et d'accompagnement dans la mise en place d'un système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) conforme à la norme ISO 21001 version 2018 à l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Ksar Hellal.**

### SOMMAIRE

1. CONTEXTE DE L'ACTION .....	2
2. RESULTATS ATTENDUS.....	3
3. TACHES A REALISER ET LIVRABLES.....	3
4. LIVRABLES .....	6
5. DUREE ET LIEU D'EXECUTION DE LA MISSION.....	7
6. PROFIL DU CONSULTANT.....	7
7. PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTÉRÊT .....	7
8. MODE DE SELECTION ET NEGOCIATION DU CONTRAT.....	8
9. CONFLITS D'INTERET .....	9
10. CONFIDENTIALITE.....	9
11. ANNEXES .....	9

## 1. CONTEXTE DE L'ACTION

Dans le cadre du second Projets d'Appui à la Réforme de l'Enseignement Supérieur financé en partie par l'accord de prêt n° 8590-TN entre la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD) et le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS), le MESRS a lancé un nouveau Fonds d'Innovation : le PAQ pour le Développement de la Gestion Stratégique des Établissements d'Enseignement Supérieur (PAQ-DGSE) avec l'objectif de faciliter et d'accélérer la migration des Établissements publiques vers davantage d'autonomie institutionnelle, de redevabilité et de performance. Le Fonds PAQ-DGSE vise en particulier à appuyer chaque établissement bénéficiaire dans son propre projet de modernisation et s'articule autour des notions suivantes :

L'auto-évaluation institutionnelle, pour mesurer ses forces et faiblesses sur une base réaliste et dégager des pistes de développement ;

Le Plan d'Orientation Stratégique, pour afficher ses priorités de développement ;

Le Contrat avec le MESRS, qui concrétise l'engagement de l'État sur des objectifs de progrès partagés avec l'établissement bénéficiaire ;

Le financement basé sur la performance, qui incite l'établissement bénéficiaire à améliorer son efficacité dans la mise en œuvre du contrat et à la maintenir.

Dans ce contexte, l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal a reçu une allocation PAQ pour le financement de son Projet de Développement de la Gestion Stratégique de l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal « Modernisation, bonne Gouvernance et renforcement de l'Employabilité à l'ISET KH (Projet MGE - ISET KH) »

La mise en place d'un management de la qualité conforme aux normes internationales est l'une des priorités retenues dans le plan stratégique de l'ISET Ksar Hellal en vue d'y renforcer les capacités de gestion et de gouvernance. La mise en place d'un système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) selon la norme ISO 21001 version 2018 et sa certification sera importante pour initier des actions d'amélioration de la qualité à court terme à l'occasion du projet mais aussi pour introduire la culture de l'amélioration continue à l'ISET Ksar Hellal.

En effet, la norme ISO 21001 spécifie les exigences relatives à un système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) qui doivent :

(i) démontrer une aptitude à favoriser l'acquisition et le développement de compétences par le biais de l'éducation, de la formation, de l'apprentissage ou de la recherche et (ii) accroître la satisfaction des apprenants, des autres bénéficiaires et du personnel par l'application efficace de son SMOE.

Dans ce contexte et dans le cadre de ce projet, l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal, va confier à un consultant individuel la mission l'assistance technique et l'accompagnement dans la mise en place d'un système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) conforme à la norme ISO 21001 version 2018 à l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal.

## 2. RESULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus de la mission sont :

- La réalisation d'un diagnostic qualité, incluant les écarts point par point par rapport à la norme ISO 21001 Version 2018, et un plan d'action seront réalisés pour ISET KH.
- La sensibilisation et formation du personnel de l'ISET KH aux concepts et aux exigences de la norme ainsi qu'aux techniques et outils de mise en œuvre de la démarche pour mener et participer à la mise en œuvre d'un système de management approprié dans le but de la certification de l'ISET KH.
- La mise en place d'un système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) à **ISET KH** et la préparation pour la certification ISO 21001 version 2018.
- La certification de l'ISET Ksar Hellal par des organismes certificateurs reconnus.

## 3. TACHES A REALISER ET LIVRABLES

En étroite collaboration avec le chef du projet MGE ISETKH ainsi que les membres de la comité qualité de l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Ksar Hellal, le consultant sera chargé de l'assistance technique et l'accompagnement dans la mise en place d'un système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) conforme à la norme ISO 21001 version 2018 à l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Ksar Hellal (ISET KH).

Le consultant devra accomplir les activités suivantes à l'ISET KH :

**Phase 1** : Diagnostic de la situation actuelle par rapport à la norme ISO 21001 version 2018 et établissement du plan d'action pour la mise en conformité.

Il s'agit notamment de :

- Présenter au comité de pilotage de projet de l'ISET KH une démarche méthodologique pour la conduite de la mission.
- Réaliser un diagnostic qualité pour évaluer la situation actuelle à ISET KH (Situation du SMOE par rapport aux exigences de la norme ISO 21001, mesures des écarts, mesure de l'engagement de la direction dans la démarche qualité, etc.) ;
- Mesurer les écarts ;
- Dédire un plan d'action détaillé ;
- Définir les objectifs et les exigences en termes de qualité conformément à la norme ISO 21001 ;
- Elaborer la cartographie des processus ;
- Traduire l'engagement de la direction dans la démarche qualité ;

Etc.

### **Livrables**

- Rapport de l'audit initial de ISET KH par rapport à la norme ISO 21001 :2018
- Plan d'actions global du projet "Mission d'assistance, accompagnement et renforcement des capacités du personnel de l'ISET Ksar Hellal à l'implémentation d'un système de management pour les organismes

d'éducation/formation (SMOE) conforme à la norme ISO 21001 version 2018 à l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal.

**Durée :**

Cette phase est planifiée sur une durée de (05) HJ et sera validée par le comité de pilotage.

**Phase 2 :** Accompagnement dans la mise en œuvre d'un plan d'action détaillé incluant la formation du personnel aux exigences de la norme pour fédérer autour du projet de la mise en œuvre d'un SMOE conforme à la norme ISO 21001 version 2018.

- La sensibilisation du personnel de l'ISET Ksar Hellal, sur les enjeux de la qualité, les exigences de la norme ISO 21001 :2018 et sur les démarches d'amélioration continue,
- Former les pilotes de processus sur les exigences de la norme ISO 21001 :2018

**Formation des pilotes de processus**

N°	Thème	Durée	Nombre de personnes
1	Management des organismes d'éducation/formation-(SMOE) conforme à la norme ISO 21001 version 2018 ,	3	Pilotes de processus

- Le consultant assurera l'organisation des sessions de formation pour les candidats.
- Des réunions périodiques de coordination seront prévues dans le siège de l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal.
- La mission se déroulera pendant une période fixée ultérieurement par l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal. Après concertation avec l'expert concerné.
- La date de démarrage de la mission sera fixée par l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal lors de la négociation du contrat.

**Livrables**

A l'issue de chaque action de formation, le soumissionnaire doit remettre à l'ISET Ksar Hellal :

- Le Programme détaillé des actions de formation
- Le support de formation en nombre suffisants pour les participants sur support papier
- La fiche de présence des participants.
- Une attestation de formation pour les participants
- Un rapport sur le déroulement de la formation.
- Un bilan des pratiques des participants et des difficultés qu'ils rencontrent

**Durée :**

La durée de la phase 2 est égale au nombre des jours de formation soit 03 H.J

**Phase 3 :** Conception et formalisation du système, Conformément au plan d'action présenté dans le rapport de l'audit initial et validé par le comité de pilotage du projet, cette phase comprend les étapes suivantes :

**Etape 1** : Lancement du projet de mise en place du SMOE

**Etape 2** : Identification du contexte de l'ISET KH et définition du domaine d'application du SMOE

**Etape 3** : Management des ressources Humaines

**Etape 4** : Planification des objectifs du SMOE conforme à la norme ISO 21001 version 2018

**Etape 5** : Formalisation du SMOE conforme à la norme ISO 21001 version 2018

**Etape 6** : Suivi de la mise en œuvre du SMOE conforme à la norme ISO 21001 version 2018

### **Livrables**

- L'analyse du contexte interne et externe ainsi que les besoins et attentes des parties intéressées
- La planification des objectifs et l'établissement de la politique qualité.
- Un plan d'action face aux risques et opportunités
- La cartographie des processus du système management des organismes d'éducation/formation et leurs interactions
- Les informations documentées nécessaires pour le bon fonctionnement des processus stratégiques et opérationnelles de l'ISET KH
- Les dispositions relatives à la mise en œuvre efficace du Système de Management des Organismes d'Education/Formation notamment : l'évaluation des compétences, l'évaluation des prestataires externe, le suivi des non-conformités et la maîtrise des actions correctives, etc.
- Tout autre information documentée exigée par la norme ISO 21001 : 2018 et au fonctionnement efficace du SMOE

### **Durée**

Le délai global alloué à cette phase est de 36 H.J étalé sur Neuf (08) mois, tout en prenant en considération les exigences suivantes :

- Une réunion mensuelle obligatoire de contrôle et de validation, d'une durée de 0.5 jour, avec le comité de pilotage de projet et la comité qualité et ce à partir du deuxième mois du démarrage de cette phase.
- Le consultant, en coordination avec le comité de pilotage, doit fournir à l'ISET Ksar Hellal un Procès-Verbal qui sera validé par le comité de pilotage du projet.

Cette étape sera clôturée par la remise à l'ISET Ksar Hellal d'une copie complète et finale des documents du SMOE.

**Phase 4** : Mise en œuvre, audit interne et améliorations,  
Après avoir mis en place le SMOE, cette phase consiste,

- à réaliser deux audits Qualité internes. Les deux audits internes doivent toucher l'ensemble du périmètre de Certification du SMOE de l'ISET Ksar Hellal. La durée allouée à chaque audit est de Quatre (04) HJ et doit être sanctionné par la fourniture d'un rapport d'audit renfermant les écarts et les dysfonctionnements constatés ainsi que les recommandations d'amélioration et les actions correctives à mettre en œuvre. La planification des dates des audits internes doit être coordonnées avec les représentants de l'ISET Ksar Hellal. Le soumissionnaire doit fournir à l'ISET Ksar Hellal pour approbation, deux semaines au minimum avant chaque audit qualité interne le plan d'audit contenant, le planning d'intervention, la méthodologie de l'audit, le domaine à auditer, etc. ;

- Suite à la réalisation de l'audit interne, les consultants doivent procéder avec les pilotes processus au traitement des non-conformités d'audit, La durée allouée à cette phase est de cinq (05) HJ et doit être sanctionnée par la fourniture d'un plan d'action de suivi des non-conformités issues des audits internes. La mise en œuvre des actions correctives sera effectuée par les groupes de travail avec l'assistance et l'accompagnement de l'expert.
- Durant cette phase, le chef de file doit assister et accompagner le personnel de l'ISET Ksar Hellal à développer les éléments d'entrées de la revue de direction ainsi réalisée et l'animation de la première Revue de direction du SMOE. Il assure aussi le suivi des éléments de sorties de la revue de direction et ce pendant Trois (03) HJ.

#### **Phase 5 : Audit à blanc et action corrective**

Suite à la confirmation de la bonne mise en œuvre du SMOE, et afin de s'assurer de sa conformité par rapport aux exigences de la norme ISO 21001 Version 2018 et pour préparer les pilotes des processus du SMOE de l'ISET Ksar Hellal au déroulement de l'audit de certification, le soumissionnaire doit désigner un auditeur tierce partie pour assurer l'audit à blanc du SMOE de l'ISET Ksar Hellal. Le chef de file est tenu à assister les pilotes processus à la clôture des non-conformités issues de l'audit à blanc par la mise en œuvre des actions correctives nécessaires.

L'audit à blanc doit toucher l'ensemble du périmètre de certification, et doit être supervisé par le consultant accompagné, éventuellement, par le(s) expert(s) membre de la comité qualité de ISET KH. Le temps alloué à cette phase est de 03 HJ.

Le consultant doit fournir à l'ISET Ksar Hellal pour approbation, deux semaines au minimum avant l'audit à blanc, un document renfermant :

Le plan d'audit à blanc : la composition de l'équipe d'audit, le planning d'intervention, la méthodologie de l'audit, le domaine à auditer, la liste des documents de travail nécessaires pour effectuer la mission d'audit. etc.

Et doit assurer l'intégration des auditeurs internes en formation de l'ISET Ksar hellal lors de la mission d'audit à blanc du SMQ afin d'assurer la confirmation de leurs qualifications comme auditeur interne du SMQ

#### **Phase 6 : Accompagnement de l'ISET KH lors du processus de certification de son SMOE**

L'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal précise que l'intervention du consultant est exigée jusqu'à l'obtention de la certification. Sa présence est obligatoire tout le long de l'audit de certification. Il doit fournir toute l'assistance nécessaire pour la bonne exécution de l'audit de certification selon les permissions autorisées par les auditeurs externes. Dans le cas où l'audit de certification n'est pas concluant, et sur la base du rapport d'audit de certification, l'expert est tenu à :

- Fournir à l'ISET Ksar Hellal un plan des actions correctives nécessaires.
- Accompagner l'ISET Ksar Hellal lors de l'audit complémentaire.

Un forfait de 03 HJ est alloué à cette étape au titre de l'accompagnement lors de l'audit de certification.

## **4. LIVRABLES**

Les livrables, rédigés en langue française, doivent être fournis selon la forme jugée satisfaisante par de l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal et le comité de suivi du projet PAQ/DGSE de l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal. Une fois validés, tous les rapports seront remis à l'Institut Supérieur des Études Technologiques de Ksar Hellal en version papier, en

trois (3) exemplaires, avec un envoi en parallèle par courrier électronique (sous format Word et PDF). L'envoi du rapport final de la mission à l'ISET Ksar Hellal devra être effectué, dans les 15 jours qui suivent la fin de la mission.

Le planning de réalisation de la mission ainsi que les délais de soumission des livrables seront définis dans le contrat du consultant.

## **5. DUREE ET LIEU D'EXECUTION DE LA MISSION**

La durée du contrat sera aux-alentours de 66 (ne dépasse pas 70 HJ) hommes jours répartis sur **une période de 8 mois à partir du mois de septembre 2021**, la période détaillées sera fixée ultérieurement par l'ISET KH après concertation avec le consultant. La date définitive de démarrage de la mission sera définitivement fixée par l'ISET KH lors de la négociation du contrat.

La charge de travail hebdomadaire du consultant fera l'objet de négociation et sera précisée dans le contrat.

Le Consultant sera rémunéré de manière forfaitaire selon le livrable et par jour de travail selon les règles de la Banque mondiale en matière de rémunération de consultants individuels.

Le lieu de travail pour le consultant durant sa mission sont les locaux de ISET KH.

## **6. PROFIL DU CONSULTANT**

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 l'accompagnement (avec certifications réussies) dans la mise en place de SMQ selon la norme ISO 9001 version 2015 et idéalement la mise en place de SMOE conforme à la norme ISO 21001 version 2018.

Le consultant à recruter devra justifier des qualifications suivantes :

- Être titulaire au moins d'un diplôme de niveau Bac+5 ;
- Avoir des certificats prouvant son expertise en management de la qualité ;
- Avoir au moins trois expériences réussies d'accompagnement et certification réussie en ISO 9001 version 2015 ;
- Toute expérience réussie d'accompagnement et certification en ISO 21001 version 2018 sera un atout ;
- Avoir une expérience pertinente d'accompagnement de la mise en place de SMQ (ou de SMOE) avec certification réussie dans le secteur 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.

## **7. PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTÉRÊT**

- Une lettre de candidature au nom du directeur de ISET KH ;
- 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 (avec les coordonnées des personnes de contact) ;
- Une copie des pièces justificatives (i) des diplômes, (ii) des expériences du candidat, et (iii) des qualifications du candidat en rapport avec la nature de la mission.

Les dossiers de candidature doivent parvenir par voie postale ou par porteur à l'adresse ci-dessous avec la mention :

**« Avis de Sollicitation de Manifestation d'Intérêt, NE PAS OUVRIR :  
Manifestation d'intérêt pour la mission d'assistance technique et  
d'accompagnement dans la mise en place d'un système de management pour  
les organismes d'éducation/formation (SMOE) conforme à la norme ISO 21001  
version 2018 à l'Institut supérieur des études technologiques de Ksar Hellal  
Avenue hadj Ali Soua, BP 68 Ksar-Hellal - 5070 Tunisie »**

La date limite pour la réception des dossiers est fixée au **\*\*\*/\*\*\*/2021 à 12h :00**

## **8. 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, 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 :**

**Critère 1 : Expériences dans l'accompagnement dans la mise en place de SMQ avec certification réussie de conformité selon la norme ISO 9001 version 2015 et idéalement selon la norme ISO 21001 version 2018 (60 points)**

**Critère 2 : Autres expériences pertinentes dans le management de la qualité (20 points)**

**Critère 3 : Diplômes et certificats pertinents pour la mission (15 points)**

**Critère 4 : Connaissance du contexte (5 points)**

Le score technique minimum requis pour être classé dans la liste restreinte est de 70/100 points (avec un minimum de 40/100 points sur le critère 1).



Toute candidature ayant un score nul dans l'un des quatre critères ci-dessus sera éliminée de la sélection, indépendamment de son score final.

Les consultants individuels appartenant à un bureau ou groupement peuvent présenter des candidatures. 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.

## **9. 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'ISET KH 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.

## **10. 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.

## **11. ANNEXES**

- Annexe 1. Modèle de Curriculum Vitae.