



REPUBLIQUE TUNISIENNE  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique  
Université de Jendouba  
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et de Gestion de Jendouba



**PAQ- Développement de la Gestion Stratégique des Établissements  
d'enseignement Supérieur (PAQ-DGSE)**

**TERMES DE RÉFÉRENCE N° : PAQ-01/2021**

**Recrutement d'un Bureau d'Études pour la mission  
d'Assistance Technique et l'accompagnement pour la mise en  
place d'un Système de Management pour les Organismes  
d'Éducation/formation (SMOE) conforme à la norme ISO  
21001 (version 2018)  
au sein de la FSJEG de Jendouba.**

**Novembre 2021**

## Table des matières

1. CONTEXTE DE LA MISSION .....	3
2. OBJECTIFS DE LA MISSION.....	3
<b>2.1. L'objectif Global de la Mission:</b> .....	3
<b>2.2. Les Objectifs Spécifiques de la Mission :</b> .....	3
3. CARACTERISTIQUES DU SOUMISSIONNAIRE.....	3
4. ETENDUE DES SERVICES DU CONSULTANT .....	4
Phase 1 : Diagnostic et plan d'action.....	4
<b>1. Visite initiale et prise de contact</b> .....	4
<b>2. Audit initial</b> .....	4
Phase 2 : Développement des compétences.....	5
▪ <b>Étape 1</b> : Lancement du projet de mise en place du SMOE .....	6
▪ <b>Étape 2</b> : Identification du contexte de la FSJEG et définition du domaine d'application du SMOE.....	6
▪ <b>Étape 3</b> : Management des ressources Humaines .....	6
▪ <b>Étape 4</b> : Planification des objectifs du système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE).....	6
▪ <b>Étape 5</b> : Formalisation du SMOE.....	6
▪ <b>Étape 6</b> : Suivi de la mise en œuvre du SMOE .....	6
Phase 5 : Audit à blanc et action corrective .....	7
5. QUALIFICATIONS ET COMPETENCES : .....	8
6. MODE DE SELECTION ET NEGOCIATION DU CONTRAT .....	8
7. CONFLITS D'INTERETS.....	9
8. CONFIDENTIALITE .....	10
9. PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTERET .....	10

## 1. CONTEXTE DE LA MISSION

Le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS) a lancé le programme « **Projet de modernisation de l'enseignement supérieur en soutien à l'employabilité (PROMESSE)** », financé par la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD), qui vise l'amélioration de l'employabilité des diplômés de l'enseignement supérieur et le renforcement de la gestion de l'enseignement supérieur. Suite à ce programme, le MESRS a conduit le projet de Développement de la Gestion Stratégique des Établissements d'enseignement supérieur (**PAQ-DGSE**) dont l'objectif principal est le renforcement des capacités de gestion pédagogique, administrative et financière des établissements universitaires.

Dans ce cadre, la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et de Gestion (FSJEG) va confier à un Bureau d'Études la mission d'assistance technique pour la mise en place d'un SMOE (ISO 21001 Version 2018) au sein de l'institut.

La FSJEG invite les Bureaux d'Études à manifester leur intérêt pour fournir les services décrits dans les présents termes de références de cette mission téléchargeables sur le site (<http://www.fsjegj.rnu.tn/>).

## 2. OBJECTIFS DE LA MISSION

### 2.1. L'objectif Global de la Mission :

Améliorer la compétitivité de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et de Gestion (FSJEG) à travers la mise en place d'un système de Management permettant la satisfaction des attentes et des exigences de tous les acteurs de la FSJEG (étudiants, enseignants-chercheurs, personnels administratifs, partenaires, tutelles...).

### 2.2. Les Objectifs Spécifiques de la Mission :

**OS1** : Développement des compétences du personnel de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et de Gestion (FSJEG) pour l'établissement, la mise en œuvre, le suivi et l'amélioration continue d'un SMOE.

**OS2** : Accompagner le personnel de la FSJEG à l'implémentation du système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) et la préparation à la certification.

## 3. CARACTERISTIQUES DU SOUMISSIONNAIRE

Le soumissionnaire doit se présenter comme étant une entité à statut juridique reconnu dans le domaine de la formation continue ou professionnelle et de l'assistance et accompagnement des organisations.

Le soumissionnaire doit présenter une équipe d'experts avec un chef de file qui sera responsable de la gestion du projet en collaboration avec le comité de pilotage PAQ-DGSE de la FSJEG.

## 4. ETENDUE DES SERVICES DU CONSULTANT

Cette mission consiste à assister et accompagner la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et de Gestion de Jendouba (FSJEG) à mettre en place un système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE). La mission se déroule selon les phases suivantes :

**Phase 1 : Diagnostic et plan d'action,**

**Phase 2 : Développement des compétences,**

**Phase 3 : Conception et formalisation du système,**

**Phase 4: Mise en œuvre, audit interne et améliorations,**

**Phase 5 : Audit à blanc et actions correctives**

Le démarrage d'une phase ne peut être initié qu'après l'achèvement de la phase précédente. L'achèvement d'une phase est marqué par l'approbation de la FSJEG des livrables exigés dans Chaque phase.

### Phase 1 : Diagnostic et plan d'action

#### *1. Visite initiale et prise de contact*

Une journée de prise de contact entre le soumissionnaire, le comité de pilotage et les représentants du personnel de la FSJEG sera organisée, durant laquelle le Chef de file du bureau de consulting et de formation doit :

- Présenter l'équipe intervenante dans le cadre de la mission de mise en place du système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE) de la FSJEG ;
- Présenter la méthodologie à suivre pour l'accompagnement et l'assistance de toute la mission ;
- Présenter le programme de formation à dispenser au comité de pilotage et aux structures de la FSJEG.

Le soumissionnaire doit fournir à la FSJEG pour approbation après une semaine au maximum :

- Le plan d'audit initial (diagnostic) de la FSJEG;
- La composition de l'équipe intervenante, la méthodologie de l'audit initial, la liste des documents à préparer par la FSJEG.

#### *2. Audit initial*

Le soumissionnaire est appelé à réaliser un audit initial qui englobe toutes les activités de la FSJEG par rapport aux exigences de la norme ISO 21001 version 2018 et des exigences légales et réglementaire.

- Conduire une visite de diagnostic afin de prendre connaissance des infrastructures et des dispositions appliquées,
- Examiner, analyser et évaluer l'organisation existante par rapport aux exigences de la norme internationale ISO 21001 version 2018,
- Consigner les écarts, émettre des recommandations et établir un plan d'actions relatif aux différentes phases du projet.
- L'audit initial de la FSJEG doit être effectué par le Chef de file ou d'un expert du domaine audité.

## Livrables

Élaborer un plan d'actions global du projet "Mission d'assistance, accompagnement et renforcement des capacités du personnel de la FSJEGJ à l'implémentation d'un système de Management de la Qualité conformément aux exigences de la Norme ISO 21001 Version 2018" en tenant compte des éléments de sortie de l'audit initial.

Cette phase est planifiée sur une durée de **(03) HJ** et sera validée par le comité de pilotage.

## Phase 2 : Développement des compétences

Conformément au plan d'action présenté dans le rapport de l'audit initial (Diagnostic), le soumissionnaire doit fournir une liste de formateurs qui sera approuvée avant la planification de cette phase qui se présente comme suit:

- La sensibilisation du personnel de la FSJEGJ, sur les enjeux de la qualité, les exigences de la norme ISO 21001 :2018 et sur les démarches d'amélioration continue,
- Former le personnel sur les techniques de management de la qualité conformément au programme de la formation détaillé dans le tableau ci-dessous.

### 1. Formation du personnel de la FSJEGJ

N°	Thème	Durée	Nombre de groupe
1	Les exigences de la norme ISO 21001 version 2018	03 jours	02
2	Le management des risques selon la Norme ISO 31000 : 2018	03 jours	01
3	Le Management de projet selon ISO 21500 : 2012	03 jours	02
4	L'audit Interne du système management de la qualité SMQ selon l'ISO 19011 : 2018	03 jours	01
5	Pilotage des processus du système management de la qualité (SMQ) en conformité avec les exigences de la norme ISO 21001: 2018	03 jours	01

### 1. Formation du Comité qualité : Formation Certifiante

N°	Thème	Durée	Nombre de personnes
1	Les techniques d'implémentation d'un système management de la qualité (lead implémenter)	5 jours	20

## Livrable

A l'issue de chaque action de formation, le soumissionnaire doit remettre à la FSJEGJ :

- Le Programme détaillé des actions de formation
- Le support de formation
- Les questionnaires d'évaluation complétés par les participants.
- La fiche de présence des participants.

- Une attestation de formation ou de qualification professionnelle 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 **26 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, le soumissionnaire doit fournir une liste d'expert qui sera approuvée avant la planification de cette phase qui comprend les étapes suivantes :

- **Étape 1** : Lancement du projet de mise en place du SMOE
- **Étape 2** : Identification du contexte de la FSJEGJ et définition du domaine d'application du SMOE
- **Étape 3** : Management des ressources Humaines
- **Étape 4** : Planification des objectifs du système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE)
- **Étape 5** : Formalisation du SMOE
- **Étape 6** : Suivi de la mise en œuvre du SMOE

## **Livrable**

- 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 qualité et leurs interactions
- Les informations documentées nécessaires pour le bon fonctionnement des processus stratégiques et opérationnelles de la FSJEGJ
- Les dispositions relatives à la mise en œuvre efficace du système de management pour les organismes d'éducation/formation notamment : l'évaluation des compétences, l'évaluation des prestataires externes, le suivi des non-conformités et la maîtrise des actions correctives, etc.
- Toute autre information documentée exigée par la norme ISO 21001 : 2018 et au fonctionnement efficace du SMOE

Le délai global alloué à cette phase est de **27 H.J** étalé sur **neuf (9) mois** à partir de la signature de contrat tout en prenant en considération les exigences suivantes :

1. Une réunion mensuelle obligatoire de contrôle et de validation, d'une durée de **0.5 jour**, en présence du chef de file et, éventuellement, de(s) expert(s) de l'équipe intervenante et ce à partir du deuxième mois du démarrage de cette phase.

- 2 Le soumissionnaire doit fournir à la FSJEGJ un Procès-Verbal qui sera validé par le comité de pilotage duprojet.

Cette étape sera clôturée par la remise à laFSJEGJd'une copie complète et finale des documents du SMOE.

#### **Phase 4 : Mise en œuvre, audit interne et améliorations**

Cette phase consiste, à réaliser deux audits qualité internes. Ces derniers doivent toucher l'ensemble du périmètre de Certification du SMOE de la FSJEGJ.

La durée allouée à chaque audit est de deux (02) 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 coordonnée avec les représentants dela FSJEGJ.

Le soumissionnaire doit fournir à la FSJEGJpour approbation, deux semaines au minimum avant chaque audit qualité interne le plan d'audit contenant la composition de l'équipe intervenante,leplanningd'intervention,laméthodologiedel'audit,ledomaineàauditer, etc.

À la suite de 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 detrois (03) HJet doit être sanctionnée par la fourniture d'un plan d'action de suivi des non-conformités issues des audits internes.

Lamiseenœuvredesactionscorrectivesseraeffectuée parlesgroupesdetravailavec l'assistance et l'accompagnement des experts du soumissionnaire. Durant cette phase, le chef de file doit assister et accompagner le personnel de la FSJEGJà 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 **Deux (02) HJ.**

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

Pour s'assurer de la conformité du SMOE par rapport aux exigences de la norme ISO 21001 Version 2018 et pour préparer les pilotes des processus au déroulement de l'audit de certification, le soumissionnaire doit désigner un auditeur tierce partie pour assurer l'audit àblanc du SMOE de la FSJEGJ.

Un expert du bureau de soumissionnaire est tenu à assister les pilotes processus à la clôture desnon-conformitésissuesdel'auditàblancparlamiseenœuvredesactionscorrectives nécessaires.

L'auditàblancdoittoucherl'ensembledupérimètrerecertification,etdoitêtresupervisé par le chef de file accompagné, éventuellement, par le(s) expert(s) désignés. **Le temps alloué à cette phase est de 02HJ.**

## **Livrable**

Le soumissionnaire doit fournir à la FSJEGJ 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 la FSJEGJ lors de la mission d'audit à blanc du SMOE afin d'assurer la confirmation de leurs qualifications comme auditeur interne du SMOE.

## **5. QUALIFICATIONS ET COMPETENCES :**

Peuvent participer à cette consultation les consultants (organismes de formation et d'expertise/bureau, etc.) qui ont les qualifications suivantes :

- ❖ Avoir au moins **deux experts (désigner un chef de fil)**, qui doivent répondre aux critères suivants:
  - Être titulaire au moins d'un diplôme de niveau Bac+5;
  - Avoir des certificats prouvant ses expertises en management de la qualité;
  - Avoir au moins trois expériences réussies d'accompagnement et certification réussie en ISO 9001 version 2015;
  - Avoir au moins une 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.

## **6. MODE DE SELECTION ET NEGOCIATION DU CONTRAT**

La sélection du consultant (organismes de formation et d'expertise/bureau, etc.) est effectuée conformément aux procédures définies dans les Directives « Sélection et Emploi de Consultants par les Emprunteurs de la Banque Mondiale » éditées en Janvier 2011 et mises à jour en Juillet 2014.

Les consultants (organismes de formation et d'expertise/bureau, etc.), peuvent présenter des candidatures individuelles ou sous forme de regroupement.

Une commission de sélection (CS) du projet établira un classement des candidats selon les critères suivants :

<b>Rubrique</b>	<b>Critères de sélection</b>	<b>Notation</b>
<b>Diplômes et qualifications (Chef de File &amp; expert(s))</b>	- Diplôme universitaire (10 points doctorat, 8 points master ou grade équivalent, 5 points maîtrise ou diplôme équivalent).	20
	- Lead Auditeur ISO 21001 (5 pts pour chaque expert certifié).	20
<b>Qualifications du formateur pour la mission</b>	5 points pour chaque formation qualifiante assurée par le soumissionnaire.	20
<b>Carrière professionnelle pertinente pour la mission (des prestations similaires)</b>	10 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMOE (21001/29993).	40
<b>Total</b>		100

Un PV d'évaluation des soumissionnaires ayant manifesté leur intérêt à assurer cette mission est rédigé au terme de la sélection par le Comité de Sélection (CS) qui établira une liste restreinte des consultants ayant eu un score minimum de **70/100**. Le soumissionnaire ayant obtenu une note inférieure à 70 points, verra son offre rejetée de droit.

Le soumissionnaire (organismes de formation et d'expertise/bureau, etc.) classé premier sera invité à soumettre une proposition technique et financière détaillée puis à négocier le marché. En cas d'accord par suite des négociations, le soumissionnaire sera désigné attributaire de la mission et appelé à signer le contrat. En cas de désaccord, le comité technique passera au soumissionnaire classé 2ème dans la liste restreinte.

Les négociations avec le soumissionnaire porteront essentiellement sur:

- Les conditions techniques de mise en œuvre de la mission, notamment le calendrier détaillé de déroulement de la mission;
- L'approche méthodologique et les modalités de la formation et de la certification;
- Le contenu des livrables.

## **7. CONFLITS D'INTERETS**

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 la Banque Mondiale ou le Ministère de tutelle de la FSJEGJ doivent déclarer leurs conflits d'intérêts au moment de la transmission de la lettre de candidature pour la mission.

En particulier, tout fonctionnaire exerçant une fonction administrative doit présenter les autorisations nécessaires pour assurer la mission.

## 8. CONFIDENTIALITE

Le soumissionnaire 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.

## 9. PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTERET

- Une lettre de candidature au nom de la Doyenne de la FSJEGJ ;
- Les Curriculum Vitae, selon le modèle joint en annexe des présents termes de référence, incluant toute information indiquant que l'équipe du soumissionnaire atteste de l'expérience et des compétences nécessaires et qu'elle est qualifiée pour exécuter les prestations demandées ;
- Une liste des références des candidats dans des missions similaires (avec les coordonnées des personnes de contact) ;
- Une copie des pièces justificatives (i) des diplômes, (ii) des expériences, et (iii) des qualifications de chaque expert en rapport avec la nature de la mission.
- Le registre de commerce.

Les candidatures doivent parvenir recommandées par voie postale ou par rapide poste ou déposées directement au bureau d'ordre de la FSJEGJ durant l'horaire de travail, sous plis fermés, à l'adresse suivante :

**La Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et de Gestion de Jendouba,  
Campus Universitaire Mohamed Yaalaoui, Avenue de l'Union du Maghreb Arabe  
8189 Jendouba Nord**

Avec la mention suivante:

**«NE PAS OUVRIR « Auto-évaluation régulière et formations spécifiques complémentaires  
selon la norme ISO 21001.  
au profit de PAQ-DGSE, FSJEG de Jendouba»**

La date limite de réception des candidatures est fixée au **03 Décembre 2021 à 12h.**

## ANNEXE

### Annexe 1 : PAQ-DGSE

CV pour la candidature au mission d'assistance technique et d'accompagnement pour la mise en place d'un système de management intégré.

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

Institution (Dates : début – fin)	Diplôme(s) obtenu(s)/Discipline/S spécialité
	■
	■
	■
	■
	■

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

Langue	Lu	Parlé	Écrit

10. Expérience professionnelle :

Depuis - Jusqu'à	Employeur	Poste

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

①	Planification et mise en œuvre de plans d'actions
②	Coordination de projets d'envergure nationale voire internationale
③	Connaissance des structures de l'enseignement supérieur et/ou de la recherche scientifique
④	Connaissance des directives de la banque mondiale

Détail des compétences spécifiques à la mission	11. Expérience de l'expert qui illustre le mieux sa compétence pour la mission <sup>1</sup> :	
①	Nom du projet: Année : Lieu : Client: Poste : Activités :	
②	Nom du projet: Année : Lieu : Client: Poste : Activités :	
③	Nom des structures : Année : Lieu : Client: Poste : Activités :	
④	Nom du projet financé par la Banque mondiale: Année : Lieu : Client: Poste : Activités :	

### 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

*Acquises au cours de la vie et de la carrière mais non nécessairement validées par des certificats et diplômes officiels*

<sup>1</sup>Rajouter autant de ligne (pour une compétence donnée) que nécessaire.

**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]*