



REPUBLIQUE TUNISIENNE

Ministère de l'Enseignement Supérieur, et de la Recherche Scientifique

Université de Carthage

Institut des Hautes Etudes Commerciales de Carthage

TERMES DE RÉFÉRENCE

**Mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO
21001**

**Pour le compte du : PROJET
« PAQ-DGSE-IHEC »**

Consultation Appel à manifestation N° 05/2024 PAQ DGSE IHEC

Juin 2024

Avis d'Appel à Manifestation d'Intérêt N° 05/2024/PAQ-DGSE

Projet : PAQ-DGSE-IHEC

AVIS D'APPEL A MANIFESTATION D'INTERET

Objet : Recrutement d'un organisme de conseil pour la mission :

Mise en Place d'un système de Management de la qualité et assistance pour la certification ISO 21001

Dans le cadre du projet intitulé : **AGILE** pour *Accréditation, Gouvernance, Innovation, Leadership, Employabilité*, l'IHEC invite les organismes de Conseil intéressés à manifester leur intérêt pour la **Mise en Place d'un système de Management de la qualité et assistance pour la certification ISO 21001**

au sein de l'Institut des Hautes Etudes Commerciales de Carthage.

Ces organismes doivent produire les informations démontrant qu'ils sont qualifiés et expérimentés pour réaliser les Services décrits dans les TdR. A ce titre, ils justifieront qu'ils possèdent des références de prestations récentes et similaires.

Dans ce cadre, l'IHEC- Carthage sollicite les bureaux d'études, de conseil et de formation intéressés par la présente mission à manifester leur intérêt pour assurer les services décrits dans les termes de références, **téléchargeables sur le site de l'IHEC-Carthage : <http://www.ihec.rnu.tn>**.

Les Bureaux d'études, de conseil et de formation intéressés peuvent postuler en envoyant un dossier de candidature par voie postale/ Rapid poste ou en le déposant directement au bureau d'ordre de l'IHEC-Carthage sous plis fermés à l'adresse suivante avec la mention :

“ NE PAS OUVRIR - Manifestation d'intérêt pour la réalisation de la mission : Mise en Place d'un système de Management de la qualité et assistance pour la certification– ISO 21001

”.

IHEC-Carthage - Rue Victor Hugo, Carthage Présidence, 2016.

Les offres doivent être déposées au plus tard le **20 juin 2024 à 12.00 h**, le cachet du bureau d'ordre de l'IHEC faisant foi. Toute offre parvenue après cette date ne sera pas prise en considération.

Pour toute question ou éclaircissement, prière d'envoyer votre requête à l'adresse mail : **paqdgseihec@ihec.ucar.tn**

1. Contexte général et objectifs du projet

Dans le cadre du Projet d'Appui à la qualité PAQ-DGSE au profit de l'Institut des Hautes Etudes Commerciales de Carthage (IHEC) intitulé AGILE pour Accréditation, Gouvernance, Innovation, Leadership, Employabilité, l'IHEC envisage la mise en place d'un Système de Management de la Qualité (SMQ) et l'assistance à la certification ISO - 21001

2. Scope de la mission

La mission sera réalisée selon les six phases suivantes :

Etape 1 : Diagnostic de l'existant et Audit de conformité aux normes objets de la certification

Etape 2 : Conception et Mise en place du système de management de la qualité (SMQ)

Etape 3 : Réalisation des audits internes et traitement des non-conformités

Etape 4 : Préparation des éléments d'entrée et animation de la revue de direction

Etape 5 : Audit à blanc

Etape 6 : accompagnement de l'IHEC lors du processus de certification par un organisme certificateur

Etape 1: Diagnostic de l'existant et Audit de conformité aux normes objets de la certification

Cette étape consiste à établir *un diagnostic initial* qui couvre toutes les activités de l'IHEC, selon une approche approuvée par le chef de projet, *un audit documentaire* ainsi qu'un *audit de conformité* par rapport aux exigences des normes objets de la certification et des exigences légales et réglementaires.

Il s'agit, en particulier :

- ✓ un diagnostic initial afin de prendre connaissance des infrastructures, des systèmes de gestion (administrative, documentaire, pédagogique, etc.) et des dispositions appliquées ;
- ✓ Examiner et analyser l'organisation existante par rapport aux exigences des normes objets de certification ;
- ✓ Identifier les écarts/non-conformités, émettre des recommandations et établir un plan d'actions relatif aux différentes phases du projet.

Livrables de l'étape 1 :

- ✓ Rapport de diagnostic de l'état des lieux ;
- ✓ Plan d'actions global couvrant toutes les actions de sensibilisation, formation et renforcement des capacités, assistance et accompagnement à la mise en place du SMQ
- ✓ Recommandation et aide au choix des priorités.

Cette étape doit être effectuée par le Chef de la mission et durera **07 H/J**.

Étape 2 : Conception et Mise en place du Système de Management de la Qualité (SMQ)

Méthodologie

Cette étape concerne la démarche de mise en place du SMQ à l'IHEC Carthage conformément aux exigences de la norme 21001 objet de la certification. Cette étape est articulée autour des actions suivantes :

- **Action 3.1** : Mettre en place les recommandations établies lors du diagnostic susmentionné,
- **Action 3.2** : Identifier la réglementation, les codes et les normes applicables au périmètre du SMQ et organiser la veille
- **Action 3.3** : Identifier les processus à valeur ajoutée pour le périmètre du SMQ (cartographie des processus) et planifier les objectifs-qualité.
- **Action 3.4** : ACTUALISER, avec chaque pilote et acteurs de processus, le document de maîtrise du processus.

En fonction du nombre de processus, de la nature et du champ de chaque processus, le soumissionnaire adaptera le nombre de jours à allouer à cette action.

- **Action 3.5** : Elaborer toute la documentation nécessaire à la gestion du SMQ : fiches processus, procédures exigées par les normes ISO 21001, instructions de travail, formulaires, etc.
- **Action 3.6** : **Mettre le système** conformément à la documentation établie. Cette action consiste à mettre en place toutes les dispositions définies au niveau des processus du SMQ (formalisées ou non) y compris les indicateurs de mesure de la qualité. Elle permet d'identifier les écarts par rapport aux objectifs-qualité fixés ainsi que les éventuelles difficultés rencontrées.

Le soumissionnaire doit développer la méthodologie nécessaire à la réalisation de l'étape ainsi que le contenu de chaque action.

Livrables :

- ✓ Cartographie des processus du SMQ et leurs interactions ;
- ✓ Objectifs, indicateurs qualité et plan d'actions pour les atteindre ;

- ✓ Plan d'actions pour la bonne mise en œuvre du SMQ ;
- ✓ Plan d'actions face aux risques et opportunités prioritaires ;
- ✓ Documentation du SMQ (documents de maîtrise des processus, procédures, fiches d'instruction, enregistrements, formulaires, etc.)
- ✓ Rapport sur les dispositions mises en place y compris les indicateurs qualité.

Durée de cette étape : entre 10 et 12 H/jours (à définir lors de la négociation)

Le soumissionnaire doit fournir en fin de réunion un Procès-Verbal qui sera validé par le chef du projet PAQ-DGSE IHEC. Cette étape sera clôturée par la remise à l'IHEC de deux copies complètes et finales des documents du SMQ, l'une numérique sous format word, l'autre sur support papier.

Etape 3 : Réaliser les audits internes et traiter les Non-Conformités

Cette action consiste à réaliser des audits internes conformément au plan d'audit interne établi. Ces audits seront pilotés par le chef de mission. Ces audits permettront de surveiller toutes les dispositions définies au niveau du SMQ, d'y identifier les dysfonctionnements et les écarts par rapport aux objectifs qualité pré-établis. C'est à ce niveau que les experts du soumissionnaire procèdent, en collaboration avec les pilotes et acteurs des processus, à la détection et au traitement des non-conformités d'audit, à la mise en œuvre des actions correctives et des améliorations nécessaires du système.

Le soumissionnaire est invité à détailler sa méthodologie d'audit interne et les dispositifs de contrôle qu'il envisage utiliser afin de maîtriser les différentes activités du SMQ.

Livrables

- ✓ Rapports de suivi
- ✓ Rapports d'audit

Durée de cette étape: **05 H/J**

Etape 4 : Préparation des éléments d'entrée et animation de la revue de direction

La revue de direction étant une exigence pour la mise en place de l'ISO 21001, il est donc nécessaire d'assurer une revue du SMQ, à intervalles planifiés. Le chef de mission doit assister le personnel concerné de l'IHEC au développement des éléments d'entrée de la Revue de

direction et à l'animation de la première revue de direction du SMQ. Il doit également assurer le suivi des éléments de sortie de la Revue de direction.

Durée de l'étape 4 : **3 H/J**

Livrable

- ✓ Compte rendu de la Revue de direction.

Etape 5 : Audit à blanc -

Action 5.1 : Réaliser un audit à blanc

Afin de préparer l'audit de certification, un audit à blanc (ou pré-audit) du SMQ doit être réalisé par un auditeur tierce partie **ne faisant pas partie de l'équipe de mise en place du SMQ** et doit toucher l'ensemble du périmètre de certification de l'IHEC.

Cet audit doit permettre d'entraîner le personnel de l'IHEC à recevoir l'audit de certification et à identifier les écarts résiduels.

A cet effet, le soumissionnaire doit fournir à l'IHEC, à l'avance, le planning de l'audit à blanc et doit y préciser la composition de l'équipe d'audit, la méthodologie de l'audit, les domaines à auditer, le planning d'intervention, la liste des documents nécessaires pour effectuer la mission d'audit, etc.

Le soumissionnaire doit également **veiller au coaching des auditeurs internes en formation de l'IHEC** lors de la mission d'audit à blanc afin de consolider leurs qualifications en tant qu'auditeurs internes du SMQ.

Action 5.2 : Consolider le SMQ

Il s'agit ici de traiter directement certains des écarts relevés et de mettre en œuvre les actions correctives nécessaires à la mise en conformité du SMQ. Cela consiste également à assurer le suivi des actions déjà engagées.

Action 5.3 : Formuler des conseils utiles pour l'audit de certification

Le soumissionnaire doit formuler au responsable/pilote SMQ et aux pilotes de processus des conseils utiles pour l'audit de certification.

Livrables :

- ✓ Plan d'audit;
- ✓ Rapport d'audit ;
- ✓ Fiches de traitement des non-conformités de l'audit
- ✓ Rapport d'évaluation et qualification des auditeurs internes de l'IHEC selon les exigences de la norme ISO 21001.

Durée de cette étape : **05 H/J** soit 03 H/J sur site, 01 H/J pour l'élaboration du rapport d'audit et 01 H/J pour le traitement des non-conformités).

Etape 6 : Accompagnement de l'IHEC Carthage lors du processus d'audit de certification du SMQ

L'intervention du soumissionnaire est exigée jusqu'à l'obtention de la certification. La présence du chef de mission, et éventuellement le(s) expert(s) désignés, est obligatoire tout le long de l'audit de certification. Le chef de mission doit fournir toute l'assistance nécessaire pour la bonne exécution de l'audit de certification selon les permissions accordées par l'organisme certificateur.

Dans le cas où l'audit de certification n'est pas concluant, et sur la base de l'analyse du rapport d'audit de certification, le chef de mission et les experts impliqués dans la mission sont tenus d'organiser des ateliers de travail avec les pilotes de processus objets de non-conformités (mineures, majeures) ou révélant des opportunités d'amélioration et ce, afin de combler les écarts, dégager les besoins complémentaires en formation et/ou accompagnement à la mise en oeuvre du plan d'actions complémentaire de mise en conformité à la norme ISO 21001.

Dans ce cas, le soumissionnaire est également tenu de réaliser un audit à blanc du SMQ par un auditeur tierce partie afin de s'assurer de la pertinence, de l'efficacité et de l'adéquation du plan d'actions complémentaire (celui réalisé après l'audit de certification). Le soumissionnaire devra aussi accompagner l'IHEC lors de l'audit de certification complémentaire.

Durée de l'étape : entre 3 et 6 H/J (**A définir lors de la négociation**)

Livrables

- ✓ Plan d'actions de mise en conformité aux normes objets de la certification ;
- ✓ Fiches de traitement des non-conformités de l'audit de certification et documents associés;
- ✓ Rapport de l'audit à blanc avant l'audit de certification complémentaire.

3. Les Délais de Réalisation

Le consultant sélectionné sera engagé pour les tâches indiquées dans la section "Scope de la mission". La mission débutera en octobre 2024. Le niveau d'effort global est estimé à 40 H/jours

Points clés :

- La durée de chaque phase est indicative et peut être ajustée en fonction des besoins de l'IHEC.

- La mission peut être découpée en plusieurs phases distinctes, permettant de l'étaler sur une période plus longue.
- Un calendrier détaillé sera établi lors du lancement de la mission.

Encadrement :

- Le consultant sera placé sous la supervision du chef du projet PAQ-DGSE à l'IHEC.
- Des points d'étapes réguliers seront organisés avec les parties prenantes.

4. Le Profil du Consultant

- ✓ **Le chef de mission** doit être expert en **Management de la Qualité (SMQ) et Management des Organismes d'Education (SMOE)**. Il sera le responsable de la Gestion du Projet en parfaite collaboration avec le chef de projet et les membres du CpQ-IHEC. Il doit disposer d'une expérience et des connaissances avérées à la fois sur le plan technique (SMQ/SMOE) et sur le plan du Management de Projet.
- ✓ **Les consultants** (formateurs ou experts en accompagnement à la mise en place) doivent répondre chacun aux critères suivants :
 - * Être titulaire au moins d'un diplôme de niveau Bac+5 ;
 - * Avoir la qualification de formateur d'auditeurs internes et de responsables d'audit ISO 21001 (lead implementer, lead auditor);
 - * Avoir la qualification d'auditeurs tierce partie ISO 21001 : 2018;
 - * Avoir au moins 5 expériences réussies d'accompagnement et de certification en ISO (dans des missions similaires) et au moins 2 expériences réussies d'accompagnement et de certification en ISO 21001 : (certificats à l'appui);
 - * Disposer de références pertinentes dans des activités similaires à la présente mission.
 - * Disposer d'une connaissance et/ou d'une expérience avérée du management des organismes d'éducation et de formation, en tant qu'expert et/ou auditeur, serait un avantage appréciable

Disposer d'une expérience similaire dans la gestion publique, notamment dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique est fortement appréciable.

Par ailleurs, le(s) Consultant(s) intervenants doit (vent) justifier des qualifications générales suivantes :

- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle ;
- Une formation de haut niveau en Management stratégique et opérationnel
- Une aisance à la communication orale et à l'animation ;
- Une excellente maîtrise de la langue française.

Critères de classification

Les critères de classification des candidatures sont classés dans le tableau ci-dessous :

Rubrique	Critères de Sélection	Notation
Méthodologie	Note méthodologique proposée Non conforme : Incohérente ou non conforme aux TdRs ou qui dénote une mauvaise compréhension (0 point) ; Simple : Reprend de manière très simple les termes de référence (15 points) ; Améliorée/Innovante : Bon niveau de détail, Conformité aux TDRs, pertinence de l'approche présentée, bonne compréhension des missions demandées et apport d'une valeur ajoutée (Enrichissement ou nouvelles propositions pertinentes) (30 points) ;	30
Diplômes et qualifications (Chef de File & experts)	- Diplôme universitaire (5 points pour BAC+5 et 10 points pour plus que Bac+5) - Lead Auditor ISO 9001 (5 points) - Lead Auditor ISO 21001 (15 points)	25
Qualifications des formateurs pour la mission	5 points pour chaque formation qualifiante assurée par le soumissionnaire	15
Carrière professionnelle pertinente pour la mission (prestations similaires)	10 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMOE (ISO 21001);	30
Total		100

5. Le Dossier de Manifestation d'Intérêt

Les consultants intéressés doivent fournir les informations indiquant qu'ils sont qualifiés pour exécuter les services.

Ils doivent fournir au moment du dépôt de leurs dossiers de manifestation d'intérêt les pièces suivantes :

- ✓ Une lettre de soumission dûment datée et signée, au nom de Monsieur le Directeur de L'Institut des Hautes Etudes Commerciales
- ✓ Les termes de référence et du dossier de présélection dûment signés et paraphés;
- ✓ Curriculums vitae (CV) du chef de mission et des experts proposés ;
- ✓ Pièces justifiant l'expérience et les qualifications de l'expert (chef de mission): Copies des Diplômes et de toute pièce qui justifie les critères de qualification;
- ✓ Pièces justifiant l'expérience et les qualifications du ou des experts (proposés par le soumissionnaire) en formation : Copies des Diplômes et de toute pièce qui justifie les critères de qualification ;
- ✓ Toute autre référence récente et pertinente pour la mission ;

6. La sélection des dossiers

La sélection du consultant sera faite conformément à la méthode fondée sur les qualifications des Consultants (QC) définie dans les Directives « Sélection et Emploi de Consultants par les emprunteurs de la Banque Mondiale.

- La sélection des dossiers de candidature sera effectuée au siège de l'IHEC Carthage, par une commission de dépouillement qui se compose par des membres désignés par le directeur de l'IHEC.
- La sélection des dossiers sera faite en deux phases:

Phase 1 : Pré-sélection

- La commission de dépouillement évaluera les candidatures selon les critères de classification susmentionnés et établira une liste restreinte (deux à trois) des consultants qui ont répondu à l'avis de manifestation d'intérêt en fonction de leurs qualifications au regard de la nature de la mission et désignera le profil ayant les qualifications et références les plus adéquates pour la mission.

Phase 2 : Sélection

- Chaque consultant présélectionné sera invité à soumettre **une note conceptuelle** proposant un calendrier d'exécution des quatre phases de la mission, ainsi qu'une offre financière détaillée.
- Chaque consultant présélectionné aura un entretien avec la Direction de l'IHEC et le chef de projet.
- La sélection finale est faite sur la base de la note conceptuelle et l'entretien (selon les critères de classification susmentionnés).
- En cas d'accord, à la suite des négociations, le consultant sera désigné attributaire de la mission et appelé à signer le contrat.
- En cas de désaccord, la commission de dépouillement passe au consultant suivant dans la liste restreinte des présélectionnés.

7. Les Données et Moyens Fournis

L'IHEC Carthage mettra à la disposition du Consultant toutes les données nécessaires pour le bon déroulement de la mission. En outre, elle facilitera le contact et la prise de rendez-vous avec les premiers responsables de l'IHEC.

Le Consultant est tenu de mobiliser par ses soins les moyens logistiques primordiaux pour sa propre utilisation.

8. Les Conflits d'Intérêts

Les Consultants en conflit 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 l'enseignement supérieur doivent déclarer leurs conflits d'intérêts au moment de la transmission de la lettre d'intention pour la mission. **En particulier, tout fonctionnaire exerçant une fonction administrative doit présenter les autorisations nécessaires pour assurer la mission.**