



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

**Optimisation des processus - mise en place d'un manuel de
procédures au sein de l'établissement**

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

Consultation Appel à manifestation N° 04/2024 PAQ DGSE IHEC

Juin 2024

Avis d'Appel à Manifestation d'Intérêt N° 04/2024/PAQ-DGSE

Projet : PAQ-DGSE-IHEC

AVIS D'APPEL A MANIFESTATION D'INTERET

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

Optimisation des processus - mise en place d'un manuel de procédures au sein de l'IHEC Carthage

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 l'**Optimisation des processus et la mise en place d'un manuel de procédures** 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 : Optimisation des processus - mise en place d'un manuel de procédures au sein de l'IHEC Carthage”.

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) accompagnant la volonté stratégique de proposer une formation de qualité tout en s'assurant d'un bon fonctionnement des processus internes de ses établissements. A cet effet, la mise en place d'un manuel des procédures définissant les principales règles d'administration afin de mieux définir les rôles de chaque fonction, ainsi que les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles qui les régissent, dotera l'IHEC d'une structure organisationnelle cohérente, de procédures fiables et d'un système de communication et de traitement d'information adéquat en vue de permettre à l'IHEC d'assurer les conditions optimales d'amélioration des performances.

2. Scope de la mission

La mission sera réalisée selon les quatre phases suivantes :

1. **Phase 1** : Analyse approfondie des procédures existantes pour identifier les points forts et les faiblesses
2. **Phase 2** : Réingénierie des processus
3. **Phase 3** : Elaboration du manuel des procédures
4. **Phase 4** : Mise en place et accompagnement : Soutien à l'IHEC pour la mise en place des nouvelles procédures et la formation du personnel

2.1. Analyse des procédures existantes :

a. Objectifs :

- Diagnostic Global des Procédures en Vigueur
- Évaluation du fonctionnement de l'IHEC, de son organisation et de ses procédures administratives
- Identification des insuffisances et points d'amélioration

b. Activités :

- Revue documentaire des procédures existantes (organigrammes, fiches de poste, notes de service, etc.).
- Interviews individuelles et/ou collectives avec les responsables et les utilisateurs des procédures.
- Cartographie des processus pour visualiser les interactions entre les différents services.

- Analyse des risques et des points de contrôle internes.

2.2. Réingénierie des processus

a. Objectifs :

- Optimisation de l'Efficiencia : Simplifier et rationaliser les processus existants pour éliminer les redondances, réduire les délais de traitement et garantir une utilisation optimale des ressources.
- Amélioration de la Qualité des Services : Mettre en place des normes élevées de service en simplifiant les procédures, favorisant la transparence et augmentant la réactivité aux besoins des étudiants et du personnel.
- Proposition de Solutions Innovantes : Proposer des solutions modernes pour automatiser les tâches répétitives, améliorer l'accessibilité aux informations et favoriser l'efficacité opérationnelle.
- Renforcement de la Collaboration Interdépartementale : Faciliter la communication et la coordination entre les différents départements pour assurer une approche intégrée et cohérente.
- Orientation Client : Placer les besoins des étudiants, du corps professoral et des parties prenantes au cœur des processus pour offrir une bonne expérience utilisateur.

b. Activités :

- Identification et définition de principes directeurs pour guider la conception du modèle opérationnel, intégrant les objectifs susmentionnés.
- Organisation d'un atelier de validation des principes directeurs, impliquant l'équipe projet.
- Proposition de solutions concrètes et applicables.
- Cartographie des nouveaux macro- processus

3. L'élaboration du manuel de procédures :

a. Objectifs :

- Rédiger un manuel de procédures clair, complet et facile à utiliser.
- Décrire l'ensemble des procédures de l'IHEC.
- Harmoniser les pratiques et garantir la cohérence des processus.
- Répondre aux exigences spécifiques de l'IHEC, notamment :
 - Identifier les postes de travail impliqués dans chaque procédure.
 - Définir les tâches à réaliser à chaque poste.
 - Identifier les supports et les moyens nécessaires.
 - Définir les fréquences, délais et moments précis pour chaque tâche.
 - Respecter les dispositions légales et réglementaires.

- Faciliter l'intégration des nouvelles recrues.
- Offrir une structure et une présentation uniformes.
- Garantir un accès facile et rapide à l'information.

b. Activités :

- Pour chaque procédure, rédiger une fiche claire et concise comprenant :
 - L'intitulé de la procédure.
 - L'objectif de la procédure.
 - Le domaine d'application de la procédure.
 - Les acteurs impliqués dans la procédure.
 - Le déroulement détaillé de la procédure, étape par étape.
 - Les documents et supports nécessaires à la réalisation de la procédure.
 - Les indicateurs de suivi de la performance de la procédure.
- Validation des fiches de procédures :
 - Soumettre les fiches de procédures aux utilisateurs pour validation.
 - Recueillir leurs commentaires et suggestions.
 - Finaliser les fiches de procédures en tenant compte des commentaires reçus.
- Elaboration du manuel de procédures :
 - Compiler les fiches de procédures dans un document unique.
 - Diffuser le manuel de procédures aux utilisateurs.

2.4. L'accompagnement à la mise en place des procédures

a. Objectifs :

- Assurer un transfert de compétences initial.
- Familiariser les utilisateurs aux nouvelles procédures.
- Accompagner l'IHEC dans la phase de transition.
- Poser les bases du suivi et de l'évaluation des nouvelles procédures.

b. Activités :

- Pilotage de la mise en place :
 - Élaboration et validation du plan de mise en œuvre.
 - Préparation des outils de pilotage.

- Formation des utilisateurs :
 - Animation de session de formation pour les utilisateurs clés.
 - Présentation des principes fondamentaux des nouvelles procédures.
 - Mise en pratique des procédures à travers des cas concrets.
 - Réponses aux questions et clarification des points d'incompréhension.

4. Livrables attendus

Phase 1 : Diagnostic des procédures actuelles

- Rapport de diagnostic comprenant :
 - Une analyse des points forts et des faiblesses des procédures actuelles.

Phase 2 : Réingénierie des processus

- Document de présentation de l'atelier de brainstorming autour des macro-processus
- Cartographie des nouveaux macro-processus validés

Phase 3 : Élaboration du manuel de procédures

- Manuel de procédures complet comprenant :
 - Des fiches de procédures pour chaque processus.
 - Un glossaire des termes techniques.
- Compte rendu des ateliers de validation des fiches de procédures.

Phase 4 : Accompagnement à la mise en place des nouvelles procédures et suivi

- Plan de mise en œuvre validé.
- Supports de formation.

5. Les Délais de Réalisation

Le consultant sélectionné sera engagé pour les tâches indiquées dans la section "Scope de la mission". La mission débutera en septembre 2024. Le niveau d'effort global est estimé à 40 jours répartis comme suit :

- **Phase 1** : Diagnostic approfondi des procédures actuelles : (5 jours)
- **Phase 2** : Définition des principes directeurs et proposition de macro-processus : (10 jours)
- **Phase 3** : Élaboration du manuel de procédures : (15 jours)
- **Phase 4** : Accompagnement à la mise en place des nouvelles procédures, suivi et perfectionnement: (10 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.

6. Le Profil du Consultant

Le consultant ou Bureau d'Études doit être spécialiste attestant d'une bonne expérience professionnelle et justifiant de solides références dans la rédaction de manuels de procédures.

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.

Critère d'éligibilité : Seul(e)s le(s) consultant(e)s titulaires d'un diplôme universitaire (Bac + 5 minimum) en administration des affaires ou équivalent sont éligibles pour la soumission.

Critères de classification

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

Critère	Score	Notation
Diplôme demandé dans la spécialité	20 points max	20 points
Qualifications en adéquation avec la mission	15 points max	5 points/qualification pertinente
Autres qualifications en relation avec la mission	10 points max	05 points/qualification pertinente
Connaissance du contexte de la mission	10 points max	10 points
Expérience dans l'organisation des entreprises	15 points max	05 points/mission
Expérience dans le secteur de l'enseignement et de l'éducation	10 points max	10 points/mission
Expérience dans la mise en place d'un manuel de procédures	20 points max	05 points/mission
Méthodologie proposée et pertinence de la dans la note conceptuelle	25 points max	25 points
Entretien avec la Direction de l'IHEC	25 points max	25 points

7. 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;
- ✓ Curriculum 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 ;

8. 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.

9. 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.

10. 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.**