



REPUBLIQUE TUNISIENNE  
Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université de Kairouan



**Projet : Appui & renforcement de la gestion stratégique de l'Université de Kairouan afin de promouvoir l'autonomie, la redevabilité & la performance : « INITIATIVE VERS L'EXCELLENCE »**

## **TERMES DE RÉFÉRENCE**

**Appel à Manifestation d'Intérêt N° 10 /2023 PAQ DGSU  
Pour le recrutement d'un Consultant Individuel pour la mission :**

**« Assistance technique et Accompagnement de l'université de Kairouan et de l'Institut Supérieur des Sciences Appliquées et Technologie de Kasserine dans la mise en conformité et l'obtention du Label national « MARHABA » pour l'accueil dans les services publics »**

### **Références PAQ-DGSU**

A4.3.1.2 : Elaborer une politique d'accueil & d'accompagnement.

A4.3.2.3 : Réaliser des actions de formation au profit des membres de la cellule accueil & accompagnement

# Sommaire

1. Contexte de l'action .....	1
2. Objectifs et résultats escomptés de la mission .....	1
3. Bénéficiaires de la mission .....	2
4. Activités à réaliser.....	2
5. Livrables .....	3
6. Durée et lieu d'exécution de la mission.....	4
7. Profil du consultant.....	5
8. Mode de sélection et négociation du contrat .....	5
9. Pièces constitutives de la manifestation d'intérêt.....	6
10. Responsabilités respectives .....	7
11. Conflit d'intérêt .....	7
12. Confidentialité.....	7
13. Annexes.....	8

## **1. CONTEXTE DE L'ACTION**

---

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) a préparé un Projet de Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité des jeunes diplômés (PromESsE/TN) et mobilisé une partie de son financement auprès de la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement « BIRD » (Accord de prêt n° 8590-TN).

Dans ce cadre le MESRS a lancé un nouveau fonds compétitif destinés aux Établissements d'Enseignement Supérieur et de la recherche scientifique : le Programme d'Appui à la Qualité pour le Développement de la Gestion Stratégique des universités (PAQ-DGSU).

Le PAQ-DGSU permet aux établissements de répondre à des priorités de développement en adéquation avec les objectifs de la réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (décembre 2017). Les résolutions phares des assises et les Plans d'Orientation Stratégique (POS) ont pour objectif le Renforcement et l'amélioration de la gestion stratégique afin de promouvoir la bonne gouvernance, la qualité, l'autonomie, et la redevabilité envers leurs environnements socio-économique.

Le présents TDR s'intègre dans le cadre du projet intitulé « Initiative vers l'excellence » présenté par l'Université de Kairouan (UK) et s'oriente vers l'amélioration de l'accueil et de l'accompagnement au sein de l'université de Kairouan et un établissement pilote : l'Institut Supérieur des Sciences Appliquées et Technologie de Kasserine (ISSAT Kasserine).

Dans ce contexte, l'UK va confier à un consultant individuel la mission d'assistance technique et d'accompagnement de l'Université Kairouan et de l'Institut Supérieur des Sciences Appliquées et Technologie de Kasserine dans la mise en conformité et l'obtention du label national « MARHBA » pour l'accueil dans les services publics ».

Le consultant travaillera en étroite collaboration avec le chef du projet PAQ-DGSU à l'université de Kairouan auquel il rendra compte de la mission qui lui est confiée.

## **2. OBJECTIFS ET RESULTATS ESCOMPTEES DE LA MISSION**

---

L'objectif général de cette mission est scindé en quatre sous-objectifs.

- 1- La réalisation d'un diagnostic qualité, incluant les écarts point par point par rapport aux exigences et spécificités du label Marhaba, et un plan d'action seront réalisés pour l'UK et pour l'ISSAT Kasserine.
- 2- La sensibilisation et formation du personnel concerné de l'UK et de l'ISSAT Kasserine aux concepts et aux exigences du label Marhba ainsi qu'aux techniques et outils pertinents dans le but de la labellisation des services d'accueil de l'UK et de l'ISSAT Kasserine.
- 3- La mise en place de services d'accueil conformément aux exigences du label Marhba et la préparation pour l'audit de certification.
- 4- La conformité certifiée par l'INNORPI des services d'accueil à l'UK et à l'ISSAT Kasserine par rapport au label Marhba.

### 3. BENEFICIAIRES DE LA MISSION

---

Les bénéficiaires de la mission sont : Le personnel concerné par le processus d'accueil et d'accompagnement à l'UK et ISSAT Kasserine, comme l'exige le label Marhaba.

### 4. ACTIVITES A REALISER

---

Le travail pourra être accompli selon les phases suivantes à l'UK et à l'ISSAT Kasserine :

#### **Phase I :**

Cette phase de sensibilisation est indispensable. Elle visera à garantir la culture et les principes de base requis pour le succès de la labellisation mais aussi pour la pérennité du système.

Cette phase devra aboutir à une sensibilisation suffisante accordée, au sein de l'UK et de l'ISSAT Kasserine, à l'aspect culture, valeurs et principes de base inhérentes au Label. Une attention particulière devra notamment être accordée aux principes suivants : (i) Leadership & Engagement et soutien de la direction ; (ii) Implication du personnel (information, formation, intégration depuis le début du processus) ; et (iii) Amélioration continue (Plan-Do-Check-Act).

#### **Phase II :**

Diagnostic de la situation actuelle par rapport aux exigences du label Marhba et établissement du plan d'action pour la mise en conformité. Il importe d'intégrer dès cette phase, comme dans toutes les phases ultérieures, le personnel en tant qu'interviewé pour les entretiens de diagnostic mais surtout en tant qu'acteurs.

Dans cette phase, il s'agit notamment de :

- Réaliser un diagnostic qualité pour évaluer les services d'accueil existants en comparaison avec les exigences du label MARHBA. Cela aide à identifier les domaines qui ont besoin de davantage de travail (pour l'UK et ISSAT Kasserine)
- Spécifier ISSAT Kasserine par un diagnostic concernant le service d'accueil **des étudiants.**
- **Etudier les besoins des étudiants** en termes d'accueil et d'accompagnement en interviewant des étudiants de différents niveaux et le personnel des services en contact direct avec les étudiants (scolarité, bibliothèque, techniciens aux départements, webmaster, standardiste...) Et autres parties prenantes clés dans la vie universitaire (office des œuvres universitaires, société de transport public, etc...)
- Mesurer les écarts ;
- Elaborer un plan d'actions avec les détails nécessaires (actions, outils et ressources nécessaires y compris responsabilités, délais, coûts, objectifs, indicateurs de résultat et de suivi, risques à gérer) ;
- Elaborer un modèle de **livret d'accueil et d'accompagnement pour les étudiants** de l'ISSAT Kasserine en coordination avec l'équipe du projet PAQ-DGSE de l'établissement. Ce livret servira de guide pour tous les niveaux (un guide qui sera amélioré en continu et qui prendra en charge **les exigences de la norme ISO 21001** en

termes « de moyens efficaces pour communiquer avec les apprenants et autres parties intéressées à propos ; i) de demandes de renseignements, d'une candidature, d'une admission ou d'une inscription, ii) du retour d'information des apprenants et des parties intéressées, y compris les réclamations des apprenants et les enquêtes de satisfaction des apprenants/parties intéressées. »

- Définir les objectifs et les exigences en référence aux exigences du label MARHBA ;
- Etc.

### **Phase III :**

Accompagnement dans la mise en œuvre du plan d'action détaillé incluant la formation du personnel concerné aux exigences du label pour fédérer autour du projet de la mise en conformité par rapport aux exigences et spécificités du label Marhba.

### **Phase IV :**

Audit relatif à la conformité par rapport au label Marhba, et accompagnement à la mise en conformité (identification des besoins complémentaires, assistance à la mise en place des mesures correctives, formations spécifiques complémentaires, etc.), mise en œuvre du plan d'action complémentaire spécifique au label Marhba à la suite de l'audit et assistance dans la préparation et l'organisation de l'étape d'audit de certification spécifique au label Marhba

Ces thèmes sont donnés à titre indicatif, et le consultant peut les ajuster en vue de les optimiser et en améliorer le contenu.

## **5. LIVRABLES**

---

Les livrables de cette mission sont :

### **1. Rapports intermédiaires :**

En fin de chaque phase, un rapport intermédiaire, permettant de suivre l'avancement de la mission, sera rédigé par le consultant. Ce rapport doit être directement remis à l'UK par le consultant. Il décrira :

- Les activités du consultant durant la phase ;
- Les tâches devant être effectuées par l'UK et/ou l'ISSAT Kasserine jusqu'à la prochaine phase ;
- Les activités prévues pour la prochaine phase ;
- Les dates de la prochaine phase (et des suivantes, le cas échéant) ;
- Un planning (ou un ajustement) des activités jusqu'à la fin de mission et leur répartition prévisionnelle.

Les rapports intermédiaires doivent mentionner également les éventuelles difficultés rencontrées (ou prévisibles) durant la phase et les propositions correspondantes, ainsi que les éventuelles suggestions du consultant sur les fonctions de l'UK et/ou de l'ISSAT Kasserine susceptibles de mise à niveau complémentaire, qu'il aurait été amené à identifier au cours de sa mission.

Ces rapports intermédiaires seront, notamment, utilisés comme supports lors des débriefings de fin de phase. L'approbation des rapports intermédiaires constitue une condition nécessaire à la réalisation de l'étape suivante.

Durant la dernière phase, un rapport provisoire sera remis à l'UK.

## **2. Rapport final.**

Le rapport final, qui doit être soigneusement rédigé, sera remis par le consultant à l'UK dans un délai de 10 jours calendaires à compter du dernier jour de la mission du consultant.

Le rapport final présentera notamment :

- Un bref historique de la situation antérieure et de la problématique de la mission ;
- La description précise des actions réalisées ;
- Les résultats obtenus (variation d'indicateurs de performance) ;
- La proposition d'indicateurs de mesure mis en place afin d'évaluer l'impact de la mission à moyen et longs termes ;
- Les éventuelles suggestions du consultant sur les fonctions de l'UK susceptibles de mise à niveau complémentaire.
- Le livret d'accueil et d'accompagnement des étudiants, validé par le coordinateur du projet PAQ-DGSE ISSAT Kasserine.

Les rapports devront être organisés, contenir un résumé et reporter en annexes les sujets étudiés de façon détaillée. Les résultats doivent être structurés. Les faits mentionnés dans les textes doivent être conformes à la table des matières. Les sources d'information doivent être mentionnées lorsque c'est applicable, et la qualité et la précision des informations doivent être contrôlées. Une liste des contacts personnels essentiels doit être insérée.

Tous les livrables sont rédigés en français. Ils doivent être fournis par courrier électronique (sous format Word et PDF) selon la forme jugée satisfaisante par l'UK.

L'envoi du rapport final de mission à l'UK doit être effectué, dans les 15 jours qui suivent la fin de la mission. La version finale des livrables doit être reçue en version corrigée prête pour l'impression et la diffusion. La version finale des livrables doit être validée par le chef du projet PAQ-DGSU.

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

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

---

La durée du Contrat sera de 15 hommes jours répartis sur une période de 4 mois à partir du mois de Décembre 2023 ou pendant toute autre période fixée ultérieurement par l'UK après concertation avec le consultant. La date définitive de démarrage de la mission sera définitivement fixée par l'UK lors de la négociation du contrat.

La charge de travail hebdomadaire du consultant fera l'objet de négociation et sera précisée dans le contrat et certains hommes jours peuvent être hors site ou à distance après accord du chef du projet PAQ-DGSU.

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 du travail permanent du consultant est au siège de l'UK. L'UK mettra à la disposition du consultant un bureau partagé. Une partie de la mission aura lieu à l'Institut Supérieur des Sciences Appliquées et Technologie de Kasserine.

Le consultant sera appelé à participer à des réunions et missions en dehors du siège de l'UK ; en particulier à l'Institut Supérieur des Sciences Appliquées et Technologie de Kasserine.

## **7. 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 normes ISO et idéalement la mise en conformité par rapport au label Marhba.

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 une expérience d'accompagnement à l'implémentation et/ou l'audit tierce partie par rapport aux normes ISO 9001 et/ou ISO 21001.
- Les expériences réussies d'accompagnement pour la mise en conformité par rapport au label Marhba seront un atout ;
- Avoir une expérience pertinente d'accompagnement de la mise en place de SMQ, SMOE ou de label de qualité 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.

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

---

Le mode de sélection des consultants est la méthode de sélection de consultants individuels selon les directives de la Banque Mondiale. Pour cette mission, un consultant sera choisi selon la méthode CI 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).

Une commission de sélection des candidatures établira un classement des candidats selon le barème de notation suivant :

<b>Rubrique</b>	<b>Critères de sélection</b>	<b>Notation</b>
<b>Critère 1 :</b> Diplômes et	Avoir au moins un diplôme Universitaire Bac + 5	<b>10 pts</b>
	Certificats pertinents pour la mission (1 point par certificat)	<b>10 pts</b>

qualifications des formateurs		
<b>Critère 2 :</b> Expériences du consultant	Expériences dans la mise en place du label Marhba (10 pts par référence)	<b>30</b>
	Expériences dans la mise en place de SMQ et/ou SMOE (Implémentation ou Audit Tierce partie) (10 pts par référence)	<b>30</b>
<b>Critère 3 :</b> Qualifications en tant que formateur	Réalisation de missions de formation en rapport avec la mission - Deux (02) pts pour chaque mission de formation	<b>10</b>
<b>Critère 4 :</b> Connaissance du contexte	Réalisations d'actions pertinentes pour la mission dans un milieu universitaire	<b>10</b>

**N.B : Toute information, doit être appuyée par une pièce justificative, sinon elle ne serait pas prise en considération.**

Le score technique minimum requis pour être classé dans la liste restreinte est de 70/100 points.

La commission de sélection établira une liste restreinte des candidatures retenues.

Le consultant classé premier sera invité à remettre une proposition technique et financière.

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. PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTERET**

- 
- Une lettre de candidature au nom du président de l'université de Kairouan ;
  - 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 pour chaque expert 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 candidats intéressés peuvent obtenir de plus amples informations au sujet des termes de référence par mail à l'adresse électronique : **majed.elhamzaoui@issatkas.u-kairouan.tn** et trouver la version numérique des documents afférents à cet appel sur le site web de l'université de Kairouan : [www.Univ-k.rnu.tn](http://www.Univ-k.rnu.tn)

Les dossiers de candidature **peuvent** être présentés numériquement en pièces jointes via la plateforme TUNEPS **Ou bien** parvenir physiquement par voie postale à l'adresse ci-dessous avec la mention :

**« Ne Pas Ouvrir, Appel à Manifestation d'Intérêt N° 10/2023 PAQ DGSU :  
Pour le recrutement d'un consultant individuel pour la mission :**

**Assistance technique et Accompagnement de l'université de Kairouan et de l'Institut Supérieur des Sciences Appliquées et Technologie de Kasserine dans la mise en conformité et l'obtention du Label national « MARHABA » pour l'accueil dans les services publics**

**Adresse : Université de Kairouan, Campus Universitaire, Route périphérique Dar El Amen Kairouan 3100.** La date limite pour la réception des dossiers est fixée au **27/11/2023 à 12h00** (Le cachet du Bureau d'Ordre de l'Université de Kairouan faisant foi).

## **10. RESPONSABILITES RESPECTIVES**

---

- **Le consultant** prend en charge le transport, l'assurance, l'hébergement et tous les frais engendrés par la mission, y-compris les déplacements à ISSAT Kasserine.
- **L'université de Kairouan** : UK s'engage à mettre à la disposition du consultant toutes les données nécessaires à l'exécution de sa mission, ainsi que la salle de formation et les outils de travail nécessaires (vidéo projecteur, tableau, fournitures...) et ce dans l'université de Kairouan et dans l'ISSAT Kasserine

## **11. CONFLIT 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'université de Kairouan doivent déclarer leurs conflits d'intérêt au moment de la lettre de candidature pour la mission. Les consultants intéressés sont priés de bien prendre connaissance des dispositions des paragraphes 3.14 à 3.17 de la section III du « **Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (FPI)** » version Juillet 2016.

## **12. 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.

## 13. ANNEXES

### Annexe 1 : Modèle de Curriculum Vitae.

Annexe.  
CV pour la candidature pour la mission de .....

1. Nom et prénom de l'expert :

2. Date de naissance :

Nationalité :

3. Niveau d'études :

Institution (Dates : début – fin)	Diplôme(s) obtenu(s)
	■
	■
	■
	■
	■
	■

4. Compétences clés :

5. Affiliation à des associations/groupements professionnels :

6. Autres formations

7. Pays où l'expert a travaillé :

8. Langues : (bon, moyen, médiocre)

Langue	Lu	Parlé	Écrit

9. Expérience professionnelle :

Depuis - Jusqu'à	Employeur	Poste

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

①	.....
②	.....
③	.....
④	.....
⑤	.....

Compétences spécifiques :	11. Expériences pertinentes de l'expert qui illustrent le mieux sa compétence :	
<p><b>① ② ③ ④ ⑤</b> Supprimer les numéros des compétences spécifiques non concernées par cette expérience</p>	Nom du projet: Année : Lieu : Client : Nom et prénom de la personne de contact chez le client : Coordonnées de la personne de contact chez le client (tél. et email) : Poste : Activités :	..... ..... ..... ..... ..... ..... .....

NB. Ajouter autant de lignes que d'expériences pertinentes.

### 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*

### 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 REFLETTENT 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]*