



**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine**

**Projet de Modernisation de l'Enseignement Supérieurs en soutien à l'Employabilité PROMESSE**  
**Programme d'Appui à la Qualité pour soutenir le Développement de la Gestion Stratégique des**  
**Établissements d'Enseignements Supérieurs (PAQ-DGSE)**

**Appel à Manifestation d'Intérêts 01/2023 (AMI 01/2023)**

## **TERMES DE REFERENCE :**

**Recrutement d'un Bureau de Consulting pour la mission d'Assistance  
Technique pour la mise en place d'un SMOE selon les exigences de la  
norme ISO 21001 Version 2018**



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

\*\*\*\*\*

Université de Kairouan

\*\*\*\*\*

Institut Supérieur des Sciences  
Appliquées et Technologie de Kasserine



التزام نحو التميز و الجودة  
ENGAGEMENT VERS L'EXCELLENCE  
ET LA QUALITE  
PAQ DGSE ISSAT KASSERINE

## Table des matières

1- CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA MISSION.....	3
2- OBJECTIFS DE LA MISSION .....	3
2.1. L'objectif Global de la Mission : .....	3
2.2. Les Objectifs Spécifiques de la Mission : .....	3
3- PROFIL, QUALIFICATIONS ET COMPETENCES DU SOUMISSIONNAIRE .....	3
4- ETENDUE DES SERVICES DU CONSULTANT .....	4
Phase 1 : Diagnostic et plan d'action, .....	4
Phase 2 : Conception et formalisation du système, .....	5
Phase 3 : Mise en œuvre, audit interne et améliorations, .....	6
Phase 4 : Audit à blanc et action corrective .....	6
5- QUALIFICATIONS ET COMPETENCES: .....	7
6- MODE DE SELECTION ET NEGOCIATION DU CONTRAT .....	7
7- CONFLITS D'INTERETS .....	9
8- CONFIDENTIALITE .....	9
9- PIECES CONSTITUTIVES DE LA MANIFESTATION D'INTÉRÊT .....	9
10- ANNEXES .....	11

## **1- CONTEXTE ET JUSTIFICATION 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 le cadre de ce projet PAQ-DGSE, l'**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine**, invite par le présent appel à manifestation d'intérêt les organismes intéressés et les bureaux de formation et de consulting à manifester leur intérêt pour assurer la mission d'assistance technique pour la mise en place d'un système de management pour les organismes d'éducation/formation (**SMOE**), selon les exigences de la norme ISO 21001 Version 2018, et ce, conformément aux présents termes de références.

L'**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine** invite les organismes intéressés et les bureaux de formation et de consulting manifester leur intérêt pour fournir les services décrits dans les présents termes de références de cette mission téléchargeables sur le site web de l'Établissement : <http://www.issatkas.rnu.tn>

## **2- OBJECTIFS DE LA MISSION**

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

Améliorer la compétitivité de l'**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine** (ISSAT Kasserine) à travers la mise en place d'un système de Management permettant la satisfaction des attentes et des exigences de tous les acteurs de l'**ISSAT Kasserine** (étudiants, enseignants-chercheurs, personnels administratifs, partenaires, tutelles...).

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

**OS1** : Développement des compétences du personnel de l'**ISSAT Kasserine** pour l'établissement, la mise en œuvre, l'entretien et l'amélioration continue d'un **SMOE**. Ce développement de compétences se fera par le transfert des connaissances tacites grâce à la participation des membres du projet PAQ-DGSE et/ou du comité pour la qualité et comité du pilotage du projet PAQ-DGSE dans les ateliers de travail programmés dans le cadre de la mission, et ceci pour toutes les phases et étapes du projet de mise en place du **SMOE**.

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

**L'audit de certification serait programmé après la mise en place par un autre organisme accrédité à la certification de système de management selon la norme ISO 21001 :2018 et la norme ISO 9001 :2015. L'audit de certification du système mis en place portera sur les deux normes susmentionnées. Ceci se fera après négociations techniques avec le cabinet retenu.**

## **3- PROFIL, QUALIFICATIONS ET COMPETENCES DU SOUMISSIONNAIRE**

Le soumissionnaire doit se présenter comme étant une entité à statut juridique reconnu dans le domaine de la formation et/ou du consulting 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 pour la qualité et le comité de pilotage PAQ-DGSE de l'ISSAT Kasserine.

N.B : - **Comité de pilotage du projet PAQ-DGSE** est un comité formé d'enseignants et cadres administratifs certifié Lead auditor en ISO 9001 :2015 et/ou ISO 21001 : 2018.

- **Comité pour la qualité** est un comité formé d'enseignants, désignés par le président de l'université de kairouan afin de planifier et proposer les projets de l'établissement en termes de qualité.

#### **4- ETENDUE DES SERVICES DU CONSULTANT**

Cette mission consiste à assister et accompagner l'ISSAT Kasserine à mettre en place un système de management pour les organismes d'éducation/formation (**SMOE**) selon les exigences de la norme ISO 21001 : 2018.

La mission se déroule selon les phases ci-dessous et selon le nombre de jours estimatif suivant :

<b>Phases</b>	<b>Nombre Estimatif d'H/J</b>
<b>Phase 1 : Diagnostic et plan d'action,</b>	03 (HJ)
<b>Phase 2 : Conception et formalisation du système,</b>	20 (HJ)
<b>Phase 3 : Mise en œuvre, audit interne et améliorations,</b>	09 (HJ)
<b>Phase 4 : Audit à blanc et actions correctives</b>	02 (HJ)
Nombre total estimatif	34 (HJ)

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 l'ISSAT Kasserine 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 le personnel de l'ISSAT Kasserine 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 l'ISSAT Kasserine.
- 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 l'ISSAT Kasserine.

Le soumissionnaire doit fournir à l'ISSAT Kasserine pour approbation après une semaine au maximum :

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

##### **2. Audit initial**

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

- Conduire une visite de diagnostic afin de prendre connaissances 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 l'ISSAT Kasserine doit être effectué par le Chef de file ou d'un expert du domaine audité.

#### **Livrables**

Élaborer un rapport de diagnostic détaillé et un plan d'actions global en vue de 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. Le rapport de diagnostic doit énumérer pour chaque non-conformité l'exigence non respectée de la norme ISO 21001 : 2018.

- Cette phase est planifiée sur une durée de **(03) HJ** et sera validée par le comité de pilotage et le comité pour la qualité de l'ISSAT Kasserine.

#### **Phase 2 : 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'experts (au moins trois experts) qui sera approuvée avant la planification de cette phase qui comprend les étapes suivantes :

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

**Etape 2 : Identification du contexte de l'ISSAT Kasserine et définition du domaine d'application du SMOE.**

**Etape 3 : Management des Ressources Humaines**

**Etape 4 : Planification des objectifs du système de management pour les organismes d'éducation/formation (SMOE).**

**Etape 5 : Formalisation du SMOE.**

**Etape 6 : Suivi de la mise en œuvre du SMOE.**

#### **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 qualité et leurs interactions.
- Les informations documentées nécessaires pour le bon fonctionnement des processus stratégiques et opérationnels de l'ISSAT Kasserine.
- 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 externe, 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 20 HJ étalé sur six (6) mois, 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, en coordination avec le comité de pilotage, doit fournir à l'**ISSAT Kasserine** un Procès-Verbal qui sera validé par le comité de pilotage du projet.

Cette étape sera clôturée par la remise à l'**ISSAT Kasserine** d'une copie complète et finale des documents du SMOE. Tous les livrables doivent être remis au coordinateur du projet sous formats pdf et word/Excel.

### **Phase 3 : Mise en œuvre, audit interne et améliorations,**

Cette phase consiste, à réaliser **deux (02) audits qualité internes**. Les deux audits internes doivent toucher l'ensemble du périmètre de Certification du SMOE de l'**ISSAT Kasserine**.

La durée allouée à chaque audit est de **deux (02) HJ** et doit aboutir à 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 de l'**ISSAT Kasserine**.

Le soumissionnaire doit fournir à l'**ISSAT Kasserine** pour approbation, deux semaines au minimum avant chaque audit qualité interne le **plan d'audit** contenant la composition de l'équipe intervenante, le planning d'intervention, la méthodologie de l'audit, le domaine à auditer, 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 de trois (03) HJ et doit aboutir à 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 des experts du soumissionnaire. Durant cette phase, le chef de file doit assister et accompagner le personnel de l'**ISSAT Kasserine** 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 **Deux (02) HJ**.

**Livrables :**

- **Plan d'audit,**
- **Plan d'action et de suivi des non-conformités,**
- **Rapport de la revue de direction.**
- **Attestations au profit des auditeurs de l'ISSAT Kasserine ayant participé aux audits internes.**

Tous les livrables doivent être remis au coordinateur du projet sous formats pdf et word/Excel.

### **Phase 4 : 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 à blanc du SMOE de l'**ISSAT Kasserine**.

Un expert du bureau de soumissionnaire 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 chef de file accompagné, éventuellement, par le(s) expert(s) désignés. **Le temps alloué à cette phase est de 02 HJ.**

#### **Livrable**

Le soumissionnaire doit fournir à l'**ISSAT Kasserine** 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'**ISSAT Kasserine** lors de la mission d'audit à blanc du SMOE afin d'assurer la confirmation de leurs qualifications comme auditeur interne du SMOE. Des attestations de participation seraient délivrées aux membres participants à l'audit par l'organisme qui assurera cette étape.

### **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 file)**, qui doivent répondre aux critères suivants :
  - Être titulaire au moins d'un diplôme de niveau Bac+4 ;
  - Être titulaire d'une certification en ISO 21001 version 2018 délivré par un organisme accrédité (Lead Auditor et/ou Lead Implementer) ;
  - Avoir au moins un expert ayant deux expériences réussies d'accompagnement et certification réussie en ISO 9001 version 2015 ;
  - Avoir au moins un expert ayant une expérience réussie d'accompagnement et certification en ISO 21001 version 2018;

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

Le terme consultant désigne un cabinet de consultants et/ou de formation, consulting. Le consultant sera sélectionné suivant la méthode de « Sélection selon les Qualifications du Consultant (SQC) » telle que prévue par les Directives de la Banque Mondiale (SÉLECTION ET EMPLOI DES CONSULTANTS, Edition janvier 2011 - révisée en juillet 2014, section III, paragraphe 3.7).

Les consultants 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 :

Rubrique	Critères de sélection	Notation
<b>Critère 1 :</b> <b>Diplômes et qualifications</b> <b>(Chef de File)</b>	- Diplôme universitaire (10 points doctorat, 8 points master ou grade équivalent, 5 points maîtrise ou diplôme équivalent).	<b>plafond10</b>
	-Lead Auditeur/ou Lead ImplementerISO 21001 :2018	<b>plafond10</b>
	-Expériences : Planification et exécution des projets dans le domaine de l'enseignement supérieur (à part la mise en place de SMOE /SMQ) (10 pts pour chaque projet).	<b>plafond20</b>
<b>Critère 2 :</b> <b>Carrière professionnelle pertinente « pour le cabinet »</b>	05 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMOE (Selon ISO <b>21001</b> ).	<b>plafond10</b>
	05 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMQ (Selon ISO <b>9001</b> ).	<b>plafond 10</b>
<b>Critère 3 : Carrière professionnelle pertinente « pour les experts » et leurs Qualifications</b>	10 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMOE ( <b>21001</b> ), <b>pour chaque Expert désigné par le cabinet.</b>	<b>plafond30</b>
	05 points pour chaque formation <b>certifiante</b> assurée par <b>chaque Expert désigné par le cabinet (21001 OU 9001)</b> .	<b>plafond 10</b>
<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**. Sachant qu'une **note strictement inférieure à 20** sur 40 dans la carrière professionnelle pertinente pour les experts (**critère3**) sera **considérée comme éliminatoire**.

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 2<sup>ème</sup> 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 l'**ISSAT Kasserine** 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'INTÉRÊT**

- ✓ Une lettre de candidature au nom du directeur de l'**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine** ;
- ✓ Le formulaire de réponse rempli et contenant **toutes les informations demandées** (selon l'annexe 1),
- ✓ Les Curriculum Vitae, selon le modèle joint en annexe 1 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 (selon l'annexe 2),
- ✓ 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.

L'enveloppe extérieure devra porter la mention suivante :

**NE PAS OUVRIR**

**Manifestation d'Intérêt01/2023, Mise en place d'un SMOE selon les exigences de la norme ISO 21001 Version 2018 à l'Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine.**

Cette enveloppe doit parvenir à l'**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine** par voie postale sous pli recommandé ou par rapide poste ou déposées directement par porteur (contre remise d'un accusé de réception) au bureau d'ordre de l'**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine** sis à l'adresse suivante au plus tard le **26 juin 2023 à 12h00** heure locale [Le cachet du bureau d'ordre de l'**Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine** faisant foi] :

**« Institut Supérieur des Sciences Appliquées et de Technologie de Kasserine,  
Campus Universitaire, Route Feriena, Kasserine 1200 »**

26 ماي 2023  
المدير  
الأستاذ نعمان قمر ساري  
المعهد العالي  
للتكنولوجيا  
والتقنين  
بجامعة القيروان



## Annexe 1 : Formulaire de réponse (les cases avec un fond gris ne sont pas concernés par le remplissage)

Rubrique	Critère de sélection	Pièces justificatives			Description	Coordonnées Responsable/organisme	Notation
		ATT.REF	CERTIFICAT	DIPÔME			
Critère 1 : Diplômes et qualifications (Chef de File)	Diplôme universitaire (10 points doctorat, 8 points master ou grade équivalent, 5 points maîtrise ou diplôme équivalent).						..../10
		Lead Auditor et/ou Lead Implementer ISO 21001 : 2018					..../10
		Expériences : Planification et exécution des projets dans le domaine de l'enseignement supérieur (à part la mise en place de SMOE /SMQ) (5 pts pour chaque projet).	Réf.1 :				
Critère 2 : Carrière professionnelle pertinente « pour le cabinet »	05 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMOE (21001).						..../10
		05 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMQ (9001).					..../10
							..../10
Critère 3 : Carrière professionnelle pertinente « pour les experts » et leurs Qualifications	10 points pour chaque projet d'accompagnement de mise en place d'un SMOE (21001), pour chaque Expert désigné par le cabinet.						..../10
			Réf.2 :				..../10
			Réf.3 :				



# 11- Annexe 2: 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

❶	.....
❷	.....
❸	.....
❹	.....
❺	.....

<b>Compétences spécifiques :</b>	<b>11. Expériences pertinentes de l'expert qui illustrent le mieux sa compétence :</b>	
<b>①②③④⑤</b> Supprimer les numéros des compétences spécifiques non concernées par cette expérience	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 REFLETENT EXACTEMENT MA SITUATION, MES QUALIFICATIONS ET MON EXPERIENCE. JE M'ENGAGE A ASSUMER LES CONSEQUENCES DE TOUTE DECLARATION VOLONTAIREMENT ERRONEE.**

... .... **DATE: JOUR / MOIS / ANNÉE**  
*[Signature du consultant]*