



PAFEN  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE  
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
N° Projet : P176396/ P180987  
Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

**RÉPUBLIQUE DU BURUNDI**  
**MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE**  
**PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI « PAFEN »**

|                        |                                                                                       |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Intitulé du projet     | PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI « PAFEN »            |
| SUR FINANCEMENT IDA :  | E0930-BI                                                                              |
| N° du Projet :         | P176396                                                                               |
| Bénéficiaire principal | Secrétariat Exécutif des Technologies de l'Information et de la Communication (SETIC) |

**TERMES DE RÉFÉRENCE**

**RECRUTEMENT D'UN CABINET POUR L'ASSISTANCE TECHNIQUE À LA MISE EN PLACE D'UN  
SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ CONFORME À LA NORME ISO 9001 :2015 AU SEIN DU  
SETIC**



**Septembre 2026**



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE  
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
N° Projet : P176396/ P180987  
Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

**TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN CABINET POUR L'ASSISTANCE TECHNIQUE À LA MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ CONFORME À LA NORME ISO 9001 :2015 AU SEIN DU SETIC**

|                         |                                                                                                                                                                              |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ministère</b>        | <b>MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE</b>                                                                                                          |
| <b>Projet</b>           | PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE                                                                                                                        |
| <b>Activité 2.1.1.2</b> | SETIC : RECRUTEMENT D'UN CABINET POUR L'ASSISTANCE TECHNIQUE À LA MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ CONFORME À LA NORME ISO 9001 :2015 AU SEIN DU SETIC |
| <b>Bénéficiaire</b>     | Secrétariat Exécutif des Technologies de l'Information et de la Communication                                                                                                |

## I. INTRODUCTION

Le Gouvernement du Burundi a obtenu un don de la Banque mondiale pour financer le « Projet d'Appui aux Fondations de l'Economie Numérique » (PAFEN) d'un montant total de 92 millions de dollars américains, y compris le financement additionnel pour la modernisation de la gestion des finances publiques (GFP). Il est prévu qu'une partie des ressources soit utilisée pour financer le recrutement d'un cabinet pour l'assistance technique à la mise en place d'un système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001 :2015 au sein du SETIC

### 1. Objectif et description du projet PAFEN

L'objectif de développement du PAFEN est d'accroître l'accès à Internet haut débit, en particulier pour les communautés mal desservies, et améliorer la capacité du Gouvernement à gérer ses dépenses plus efficacement et fournir des services publics par voie numérique.

Les activités du projet viseront à accroître l'adoption du numérique en élargissant la couverture du réseau et la base existante de consommateurs de services numériques par le biais d'initiatives qui stimulent l'investissement dans des infrastructures à large bande durables et intelligentes sur le plan climatique et catalysent la demande croissante de services électroniques par le biais de programmes d'accès numérique. Une attention particulière sera accordée à la réduction de la fracture numérique, en veillant à ce que les communautés rurales du Burundi, les femmes et les filles, ainsi que les groupes vulnérables qui sont actuellement mal desservis et/ou confrontés à des obstacles plus importants à l'accès soient connectés. L'accent sera également mis sur la stimulation de l'accès au haut débit dans des secteurs clés, tels que l'éducation.

Le projet cherchera également à créer un gouvernement numériquement actif en finançant des facilitateurs numériques transversaux qui peuvent stimuler la capacité de prestation de services publics numériques par le biais de cadres de gouvernance partagés, d'une infrastructure numérique à faible consommation énergétique et résiliente, et de plates-formes publiques numériques, et ainsi soutenir l'instauration progressive des services électroniques transactionnels et une plus grande utilisation des technologies numériques par le gouvernement.

Le Projet comprend 4 composantes ci-après :

- **Composante 1 : Accès et inclusion numériques :**



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)

N° Projet : P176396/ P180987

Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

- Sous-composante 1.1 : Environnement favorable au développement du marché du haut débit et à l'accès aux services numériques
- Sous-composante 1.2 : Accès à la connectivité locale
- Sous-composante 1.3 : Facilitateurs d'accès local et d'inclusion numérique
- **Composante 2** : Facilitateurs de la prestation de services publics numériques :
  - Sous-composante 2.1 : Cadres institutionnels, juridiques, de gouvernance et technologiques pour les services numériques
  - Sous-composante 2.2 : Infrastructure et plateformes gouvernementales numériques partagées et capacités de l'administration publique
  - Sous-composante 2.3 : Digitalisation de certains services et de cas d'utilisation phares
  - Sous-composante 2.4 : Modernisation des principaux processus de GFP
- **Composante 3** : Coordination institutionnelle et gestion du projet
- **Composante 4** : Composante de réponse d'urgence

Le projet est administré par une unité de gestion du projet (UGP) attachée au Secrétariat Exécutif des Technologies de l'Information et de la Communication (SETIC).

## II. Contexte et justification

Le Gouvernement de la République du Burundi a engagé une transformation numérique de l'administration publique afin d'améliorer l'efficacité de l'action publique, la transparence, l'inclusion numérique ainsi que la qualité des services rendus aux citoyens et aux entreprises. Cette ambition s'inscrit dans les orientations nationales en matière de développement numérique et est notamment portée par le Programme de Digitalisation des Services Publics 2023–2033.

Le Secrétariat Exécutif des Technologies de l'Information et de la Communication (SETIC), placé sous la tutelle du Ministère des Finances, du Budget et de l'Économie Numérique, joue un rôle central dans la coordination technique de cette transformation. Il contribue à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques du numérique, à la normalisation des systèmes d'information de l'État, au développement de l'administration électronique ainsi qu'à l'exploitation d'infrastructures et de services numériques mutualisés.

Dans cette dynamique, le Projet d'Appui aux Fondations de l'Économie Numérique (PAFEN), financé par l'Association Internationale de Développement (IDA), accompagne le Gouvernement dans le renforcement des fondations de l'économie numérique. Ses interventions portent notamment sur la connectivité, les infrastructures numériques publiques, les services numériques de l'État, la cybersécurité, les paiements numériques, la gouvernance des données et le renforcement des capacités institutionnelles. À ce titre, le SETIC est un bénéficiaire technique majeur du Projet et participe à la mise en œuvre, à la coordination et à la supervision de plusieurs activités structurantes.

La multiplication des services numériques, l'évolution des exigences des usagers et des partenaires, ainsi que la nécessité d'assurer une gouvernance performante, une maîtrise des risques et une amélioration continue des performances rendent indispensable la mise en place d'un Système de Management de la Qualité (SMQ) conforme aux exigences de la norme ISO 9001:2015. Ce système permettra de structurer les processus, de renforcer la qualité des prestations, d'améliorer la traçabilité des activités, de consolider la culture de la performance et d'assurer la pérennité des investissements réalisés dans le cadre du PAFEN.



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI



À cet effet, la démarche qualité portera prioritairement sur les fonctions institutionnelles et les services numériques stratégiques relevant du SETIC, notamment :

- ✓ La gouvernance et le pilotage des programmes de transformation numérique et d'e-Gouvernement ;
- ✓ L'hébergement, l'exploitation et la supervision des infrastructures du centre de données gouvernemental ;
- ✓ Les plateformes de services publics numériques, dont le portail e-Citoyen ;
- ✓ L'interopérabilité des systèmes d'information et l'échange sécurisé de données entre administrations ;
- ✓ L'infrastructure à clés publiques (PKI), les services de confiance numérique et les mécanismes associés ;
- ✓ L'assistance aux administrations, la gestion des demandes, des incidents et des changements ;
- ✓ Les processus supports indispensables : planification, achats, ressources humaines, gestion documentaire, suivi-évaluation, communication et gestion des risques.

La mise en œuvre du SMQ permettra au SETIC de disposer de processus documentés, maîtrisés et mesurables, de responsabilités clairement définies, d'un dispositif efficace de pilotage de la performance et d'amélioration continue, ainsi que d'un cadre de gouvernance favorisant la satisfaction des parties intéressées et la préparation de l'institution à la certification ISO 9001:2015.

### III. Objectifs de la mission

#### Objectif général

Accompagner le Secrétariat Exécutif des Technologies de l'Information et de la Communication (SETIC) dans la conception, la mise en œuvre, le déploiement, l'appropriation, l'évaluation et l'amélioration continue d'un Système de Management de la Qualité (SMQ) conforme aux exigences de la norme ISO 9001:2015, afin de renforcer durablement la qualité, l'efficacité, la fiabilité, la traçabilité et la performance de ses services, d'améliorer la satisfaction des parties intéressées et de préparer l'institution à l'obtention de la certification ISO 9001:2015.

#### Objectifs spécifiques

1. Réaliser un diagnostic organisationnel du SETIC et une analyse des écarts (Gap Analysis) entre les pratiques existantes et les exigences de la norme ISO 9001:2015.
2. Déterminer et faire valider le contexte de l'organisation, le périmètre du SMQ, les enjeux internes et externes ainsi que les parties intéressées pertinentes et leurs besoins et attentes.
3. Identifier et analyser les exigences légales, réglementaires, contractuelles, normatives et techniques applicables aux activités du SETIC.
4. Élaborer, en concertation avec la Direction, la politique qualité, les objectifs qualité, les indicateurs de performance et le cadre de gouvernance du SMQ, en cohérence avec les missions du SETIC et les objectifs du Projet d'Appui aux Fondations de l'Économie Numérique (PAFEN).
5. Identifier, cartographier, documenter, standardiser, optimiser et déployer l'ensemble des processus de pilotage, des processus métiers et des processus supports, ainsi que leurs interactions.
6. Définir les responsabilités, autorités, mécanismes de coordination et modalités de pilotage nécessaires au fonctionnement efficace du SMQ.



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



PAFEN



GRUPPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
N° Projet : P176396/ P180987  
Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

7. Élaborer le système documentaire du SMQ comprenant notamment les procédures, les fiches processus, les instructions de travail, les formulaires, les modèles d'enregistrements et toute autre information documentée requise par la norme.
8. Concevoir et mettre en œuvre une approche fondée sur les risques et les opportunités, incluant leur identification, leur évaluation, leur traitement et leur suivi.
9. Mettre en place un dispositif de mesure et de suivi de la performance des processus reposant sur des indicateurs pertinents, des tableaux de bord et des mécanismes réguliers d'analyse.
10. Mettre en place un système de gestion des non-conformités, des réclamations, des actions correctives, des actions d'amélioration et des retours d'expérience.
11. Développer les compétences du personnel à travers des actions de sensibilisation, de formation et de transfert de compétences, notamment au profit des pilotes de processus, des responsables qualité et des auditeurs internes.
12. Accompagner le SETIC dans la planification et la réalisation d'un cycle complet d'audits internes conformément aux lignes directrices de la norme ISO 19011.
13. Assister la Direction dans la préparation et la tenue de la revue de direction, ainsi que dans le suivi des décisions et actions qui en découlent.
14. Accompagner la conduite du changement afin de favoriser l'appropriation du SMQ par l'ensemble du personnel et d'assurer sa pérennisation.
15. Réaliser un pré-audit (audit à blanc), élaborer un plan d'actions de levée des écarts éventuels et préparer le SETIC à l'audit de certification ISO 9001:2015, sans créer de conflit d'intérêts avec l'organisme certificateur.

#### IV. Résultats attendus

À l'issue de la mission, les résultats suivants devront être atteints :

1. Un diagnostic organisationnel complet et une analyse des écarts par rapport aux exigences de la norme ISO 9001:2015 sont réalisés et validés.
2. Le contexte de l'organisation, le périmètre du SMQ, les parties intéressées, les enjeux stratégiques ainsi que les exigences applicables sont identifiés, analysés et documentés.
3. La politique qualité, les objectifs qualité, les indicateurs de performance et les mécanismes de gouvernance du SMQ sont définis, validés et diffusés.
4. Les processus de pilotage, les processus métiers et les processus supports sont cartographiés, documentés, optimisés, mis en œuvre et maîtrisés.
5. Un système documentaire complet, cohérent et conforme aux exigences de la norme ISO 9001 :2015 est élaboré, validé et déployé.
6. Un dispositif de gestion des risques et opportunités est opérationnel et intégré dans les processus du SETIC.
7. Un système de mesure de la performance comprenant des indicateurs, des tableaux de bord et des mécanismes de suivi est mis en place et fonctionnel.
8. Les mécanismes de gestion des non-conformités, des réclamations, des actions correctives et de l'amélioration continue sont opérationnels.
9. Les responsables, pilotes de processus, responsables qualité et auditeurs internes disposent des compétences nécessaires pour assurer le fonctionnement et l'amélioration continue du SMQ.



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN



10. Au moins un cycle complet d'audits internes est réalisé, les écarts identifiés sont analysés et les actions correctives sont engagées.
11. Une revue de direction est organisée conformément aux exigences de la norme ISO 9001 :2015 et les décisions correspondantes sont mises en œuvre.
12. Les informations documentées exigées par la norme sont maîtrisées, accessibles, régulièrement mises à jour et appliquées par les services concernés.
13. Le personnel du SETIC est sensibilisé aux principes du management de la qualité et adhère aux nouvelles pratiques organisationnelles.
14. Un audit à blanc est réalisé, les écarts résiduels sont levés ou font l'objet d'un plan d'actions validé.
15. Le SETIC dispose d'un Système de Management de la Qualité pleinement opérationnel, conforme aux exigences de la norme ISO 9001 :2015 et prêt à être soumis à un audit de certification par un organisme certificateur indépendant.

## V. Étendue et description de la mission

### Phase 1 – Démarrage, diagnostic et cadrage

- ✓ Tenir une réunion de lancement de la mission avec le PAFEN, le SETIC et les parties prenantes désignées.
- ✓ Examiner les textes organiques, stratégies, manuels, procédures, organigrammes, rapports, contrats de services et documents techniques pertinents.
- ✓ Analyser le contexte institutionnel, les enjeux internes et externes, les parties intéressées et les exigences applicables.
- ✓ Effectuer la cartographie des processus du SETIC ;
- ✓ Réaliser des entretiens, observations de terrain et tests documentaires sur un échantillon représentatif de services.
- ✓ Conduire une analyse détaillée des écarts, cotée par clause ISO 9001 :2015, et proposer un plan de mise en conformité priorisé.
- ✓ Proposer et faire valider le périmètre du SMQ, les exclusions éventuelles dûment justifiées et la gouvernance de la démarche.

### Phase 2 – Conception et documentation du SMQ

- ✓ Élaborer la politique qualité, les objectifs qualité et le tableau de bord associé.
- ✓ Construire la cartographie des processus de pilotage, de réalisation et de support, en précisant leurs interactions.
- ✓ Produire, pour chaque processus, une fiche comprenant au minimum : finalité, pilote, intrants, activités, extrants, bénéficiaires, ressources, risques, contrôles, indicateurs et enregistrements.
- ✓ Élaborer la matrice des risques et opportunités et définir les modalités de suivi.
- ✓ Rédiger ou améliorer les procédures, modes opératoires, formulaires, registres et modèles nécessaires, en évitant toute documentation excessive.
- ✓ Mettre en place les règles de maîtrise des informations documentées, y compris la nomenclature, l'approbation, la diffusion, l'archivage et la gestion des versions.
- ✓ Définir les engagements et niveaux de service pertinents, les mécanismes de collecte des réclamations et la mesure de la satisfaction des usagers et administrations bénéficiaires.



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



PAFEN



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
N° Projet : P176396/ P180987  
Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

- ✓ Assurer la cohérence du SMQ avec les dispositifs de sécurité de l'information, de continuité d'activité, de protection des données et de gestion des services numériques déjà en place ou planifiés.

### Phase 3 – Déploiement, formation et conduite du changement

- ✓ Élaborer un plan de communication et de conduite du changement adapté aux catégories de personnel.
- ✓ Sensibiliser la haute direction et l'ensemble du personnel aux principes et exigences d'ISO 9001:2015.
- ✓ Former et coacher les pilotes de processus sur la mise en œuvre, le suivi des indicateurs, la gestion des risques et l'amélioration continue.
- ✓ Former une équipe d'au moins dix (10) auditeurs internes, sous réserve de la disponibilité du personnel désigné.
- ✓ Accompagner l'utilisation réelle des procédures et outils pendant une période trois mois avant la fin de sa mission pour produire des preuves objectives.
- ✓ Mettre en place un mécanisme de transfert de compétences, avec supports réutilisables et sessions pratiques.

### Phase 4 – Audit, amélioration et préparation à la certification

- ✓ Élaborer le programme et le plan d'audit interne couvrant l'ensemble du périmètre du SMQ.
- ✓ Accompagner les auditeurs internes lors d'un cycle complet d'audits et assurer le coaching post-audit.
- ✓ Appuyer l'analyse des causes, la définition et le suivi des corrections et actions correctives.
- ✓ Préparer et faciliter la première revue de direction sur la base d'éléments d'entrée complets.
- ✓ Réaliser un audit à blanc indépendant des activités de conception lorsque l'organisation de l'équipe du cabinet le permet.
- ✓ Évaluer la maturité du SMQ, identifier les écarts résiduels et produire une feuille de route vers la certification.
- ✓ Fournir un appui technique à la préparation du dossier de consultation d'un organisme certificateur accrédité, sans participer à une décision créant un conflit d'intérêts.

## VI. Approche méthodologique et principes directeurs

Le cabinet proposera une méthodologie détaillée, participative, orientée vers les résultats et adaptée à la taille, au mandat et au niveau de maturité du SETIC. Cette méthodologie devra respecter les principes suivants :

- ✓ Appropriation institutionnelle : co-construction avec les équipes plutôt que production documentaire isolée ;
- ✓ Approche processus et pensée fondée sur les risques ;
- ✓ Orientation usager et parties prenantes, avec des mécanismes concrets de retour d'expérience ;
- ✓ Alignement avec le PAFEN : prise en compte des résultats attendus, des mécanismes de suivi et des exigences fiduciaires applicables ;
- ✓ Transfert de compétences : formation, coaching, exercices pratiques et remise d'outils réutilisables ;
- ✓ Proportionnalité : documentation utile, simple, maîtrisable et adaptée aux opérations réelles ;
- ✓ Confidentialité et sécurité : accès au strict nécessaire, protection des données et respect des règles de sécurité du SETIC ;

 Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14

 [info@pafen.gov.bi](mailto:info@pafen.gov.bi)  
 [pafen.gov.bi](http://pafen.gov.bi)

 PafenBurundi  
 PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)

N° Projet : P176396/ P180987

Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

- ✓ Durabilité : désignation et accompagnement de pilotes internes, plan d'amélioration et dispositif de suivi après la mission.

La méthodologie devra inclure une matrice claire reliant les activités, les méthodes, les responsabilités, les livrables, les échéances, les jours-experts et les critères d'acceptation.

## VII. Livrables, calendrier et critères d'acceptation

| N° | Livrable principal                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Échéance | Critères essentiels d'acceptation                                                                                                           |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L0 | <b>Rapport de démarrage</b> comprenant la méthodologie détaillée, le plan de travail, le calendrier d'exécution, le dispositif de gouvernance de la mission, le plan qualité de la mission, la stratégie de communication et de conduite du changement ainsi que la matrice des risques de la mission. | S+2      | Méthodologie, calendrier, responsabilités, mécanismes de validation et plan de communication approuvés par le SETIC.                        |
| L1 | <b>Rapport de diagnostic institutionnel et analyse des écarts (Gap Analysis)</b> par rapport à la norme ISO 9001:2015, incluant l'évaluation de la maturité organisationnelle, les forces, les faiblesses, les risques, les opportunités et une feuille de route priorisée.                            | S+6      | Analyse complète par clause de la norme, preuves examinées, niveau de conformité, niveau de maturité et plan d'actions hiérarchisé validés. |
| L2 | <b>Dossier de conception du SMQ</b> comprenant l'analyse du contexte, les parties intéressées, les exigences applicables, le périmètre du SMQ, la politique qualité, les objectifs qualité, les indicateurs de performance, les responsabilités et la gouvernance du SMQ.                              | S+9      | Ensemble des documents cohérents avec les missions du SETIC, les exigences de la norme et les objectifs du PAFEN, validés par la Direction. |
| L3 | <b>Architecture des processus</b> comprenant la cartographie générale, les fiches processus, la matrice des interactions, les pilotes de processus, les indicateurs, les risques et opportunités ainsi que les critères de surveillance et d'évaluation.                                               | S+14     | Tous les processus du périmètre sont documentés, validés, interconnectés et disposent d'indicateurs et de pilotes identifiés.               |
| L4 | <b>Système documentaire du SMQ</b> comprenant les procédures, instructions de travail, formulaires, modèles d'enregistrements, registre documentaire, règles de maîtrise documentaire et dispositif de gestion des versions.                                                                           | S+20     | Documentation complète, conforme à ISO 9001:2015, approuvée, versionnée, facilement exploitable et remise dans des formats modifiables.     |



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de l'Anagement de la Qualité



PAFEN



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
 MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
 SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
 PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
 N° Projet : P176396/ P180987  
 Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

| N° | Livrable principal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Échéance | Critères essentiels d'acceptation                                                                                                                              |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L5 | <b>Rapport de sensibilisation, de formation et de transfert de compétences</b> , comprenant le plan de renforcement des capacités, les supports pédagogiques, les évaluations, les listes de présence, les attestations, les rapports de formation.                                                                                                         | S+24     | Personnel concerné formé, pilotes de processus opérationnels, auditeurs internes qualifiés, supports de formation remis et évaluations satisfaisantes.         |
| L6 | <b>Rapport de mise en œuvre du SMQ</b> , comprenant les preuves de déploiement, le tableau de bord des indicateurs, les premiers résultats obtenus, les non-conformités détectées et les actions d'amélioration engagées.                                                                                                                                   | S+27     | Les processus sont appliqués, les indicateurs sont renseignés, les premières analyses sont disponibles et les actions d'amélioration sont documentées.         |
| L7 | <b>Programme d'audit interne</b> , rapports d'audits internes, registre des non-conformités, registre des actions correctives, plan de suivi et preuves de traitement des écarts.                                                                                                                                                                           | S+29     | Cycle complet d'audits réalisé conformément à ISO 19011, écarts documentés, responsables désignés et échéances définies.                                       |
| L8 | <b>Dossier complet de revue de direction</b> , comprenant les données d'entrée, les comptes rendus, les décisions, les plans d'actions, les responsabilités et les modalités de suivi.                                                                                                                                                                      | S+30     | Toutes les exigences relatives à la revue de direction prévues par ISO 9001:2015 sont satisfaites et validées par la Direction.                                |
| L9 | Rapport de pré-audit (audit à blanc), dossier de préparation à la certification, feuille de route vers la certification et rapport final de mission, incluant l'évaluation finale de maturité, les écarts résiduels, les recommandations stratégiques, le plan de pérennisation, le budget indicatif de maintien du SMQ et le plan d'amélioration continue. | S+32     | Le SETIC est jugé prêt pour l'audit de certification, les écarts résiduels sont maîtrisés, les recommandations sont validées et le rapport final est approuvé. |

\* S désigne la date de notification de l'ordre de service. Les échéances définitives seront arrêtées dans le contrat. Les livrables sont soumis d'abord en version provisoire, puis en version finale intégrant les observations consolidées.

Tous les livrables seront fournis en français, en formats électroniques modifiables (Word, Excel, PowerPoint ou autres formats exploitables) et PDF et, si requis, en version papier. Les matrices, registres et tableaux de bord seront remis dans des formats directement exploitables. Les données et documents sensibles ne pourront être hébergés sur des services externes sans autorisation écrite préalable.



Kinindo, Quartier Zeimet  
 Jonction Rues Kiremba et  
 Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)

N° Projet : P176396/ P180987

Source de financement : JDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

## VIII. Durée, charge et lieu d'exécution

La durée indicative de la mission est de huit (8) mois, soit trente-deux (32) semaines, à compter de la notification de l'ordre de service. Le cabinet proposera une charge en jours-experts cohérente avec sa méthodologie et garantira une présence suffisante sur site durant le diagnostic, les ateliers, le déploiement, les audits internes et la revue de direction.

La mission se déroulera principalement à Bujumbura, dans les locaux du SETIC et du PAFEN, ainsi que sur les sites techniques concernés. Certaines tâches de préparation pourront être menées à distance après accord préalable, sans réduire les obligations de transfert de compétences ni la disponibilité des experts clés.

## IX. Organisation institutionnelle, pilotage et validation

Le PAFEN est l'autorité contractante et assure la gestion contractuelle et fiduciaire de la mission. Le SETIC est le bénéficiaire principal et assure le leadership technique et institutionnel de la démarche qualité.

Un Comité de pilotage du SMQ sera mis en place. Il comprendra notamment des représentants de la direction du SETIC, des pilotes de processus, du PAFEN et, selon les besoins, des structures partenaires. Il aura pour responsabilités de :

- ✓ Orienter la mission et faciliter l'accès aux informations et parties prenantes ;
- ✓ Examiner les rapports et consolider les observations ;
- ✓ Valider techniquement les livrables avant acceptation contractuelle ;
- ✓ Suivre les risques, les décisions, les actions et le calendrier ;
- ✓ Préparer les arbitrages et la revue de direction.

Le SETIC désignera un point focal qualité et les pilotes de processus. Le cabinet tiendra au minimum une réunion d'avancement mensuelle et transmettra un compte rendu incluant l'état d'avancement, les difficultés, les risques, les décisions attendues et le plan de travail actualisé.

Sauf disposition contraire du contrat, les observations consolidées seront transmises dans un délai de dix (10) jours ouvrables suivant la réception d'un livrable. Le cabinet disposera de cinq (5) jours ouvrables, ou d'un délai convenu selon l'ampleur des corrections, pour soumettre la version révisée.

## X. Qualifications et expérience du cabinet

- ✓ Être légalement constitué et justifier d'au moins dix (10) années d'expérience générale en conseil organisationnel, management de la qualité ou domaines connexes ;
- ✓ Justifier d'au moins cinq (3) missions achevées de mise en place ou d'amélioration d'un SMQ ISO 9001, dont au moins deux (2) ayant conduit à une certification ;
- ✓ Avoir réalisé au moins une (1) mission similaire dans une administration publique, une agence gouvernementale, un opérateur d'infrastructure ou une organisation fournissant des services numériques critiques ;
- ✓ Démontrer une expérience de l'approche processus, de la gestion des risques, des audits internes et de la conduite du changement ;

 Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14

 [info@pafen.gov.bi](mailto:info@pafen.gov.bi)  
 [pafen.gov.bi](http://pafen.gov.bi)

 PafenBurundi  
 PafenBurundi



Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
 MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
 SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
 PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
 N° Projet : P176396/ P180987  
 Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

- ✓ Disposer d'une organisation garantissant la qualité des livrables, la continuité de l'équipe et la prévention des conflits d'intérêts.

### Composition et profil de l'équipe clé

| Profil                                      | Qualifications et expérience minimales                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Chef de mission / Expert principal ISO 9001 | Diplôme Bac+5 en management de la qualité, ingénierie, gestion ou domaine pertinent ; certification ISO 9001 Lead Auditor ou Lead Implementer valide ; au moins 10 ans d'expérience ; au moins 3 missions ISO 9001, dont 2 dans le secteur public ou les services.                              |
| Expert processus et services numériques     | Diplôme Bac+5 en informatique, systèmes d'information, ingénierie ou qualité ; au moins 7 ans d'expérience ; pratique de la gestion des services numériques, data centers, interopérabilité, PKI ou plateformes gouvernementales ; connaissance d'ISO/IEC 20000-1 ou ISO/IEC 27001 souhaitable. |
| Expert audit interne et gestion des risques | Diplôme Bac+5 pertinent ; qualification d'auditeur ISO 9001 ; au moins 5 ans d'expérience en audit, risques, actions correctives et amélioration continue.                                                                                                                                      |
| Expert formation et conduite du changement  | Diplôme Bac+5 pertinent ; au moins 5 ans d'expérience en ingénierie de formation, communication interne, coaching et accompagnement du changement institutionnel.                                                                                                                               |

La maîtrise du français écrit et oral est obligatoire pour l'ensemble de l'équipe clé. La connaissance du contexte burundais et constitue un atout. Les CV doivent être datés, signés et démontrer clairement les expériences pertinentes.

## XI. Obligations des parties

### Obligations du PAFEN et du SETIC

- ✓ Mettre à disposition, dans les limites autorisées, la documentation et les informations nécessaires ;
- ✓ Désigner les organes de gouvernance, le point focal et les pilotes de processus ;
- ✓ Faciliter les entretiens, visites, ateliers, formations et accès aux sites ;
- ✓ Consolider et transmettre les observations sur les livrables ;
- ✓ Assurer le suivi contractuel, les validations et les paiements conformément au contrat ;
- ✓ Mobiliser le personnel nécessaire à l'appropriation et au déploiement du SMQ.

### Obligations du cabinet

- ✓ Exécuter la mission avec diligence, indépendance, professionnalisme et conformément aux normes applicables ;
- ✓ Mobiliser les experts approuvés ; tout remplacement sera soumis à l'accord préalable de l'autorité contractante et reposera sur un profil au moins équivalent ;
- ✓ Assurer la qualité, la cohérence et l'originalité des livrables ;



Kinindo, Quartier Zeimet  
 Jonction Rues Kiremba et  
 Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi





PAFEN



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)

N° Projet : P176396/ P180987

Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

- ✓ Transférer effectivement les compétences et éviter toute dépendance durable à ses propres outils ;
- ✓ Respecter les règles d'accès, de sécurité, de confidentialité, de protection des données et de santé-sécurité applicables sur les sites ;
- ✓ Signaler sans délai tout incident, conflit d'intérêts, risque majeur ou difficulté susceptible d'affecter la mission ;
- ✓ Remettre à la fin de la mission toutes les sources, données, modèles, supports et versions finales.

## XII. Confidentialité, sécurité et propriété intellectuelle

Le cabinet et ses experts signeront un engagement de confidentialité. Les informations relatives aux infrastructures, configurations, clés, incidents, vulnérabilités, données personnelles ou dispositifs de sécurité seront traitées selon le principe du besoin d'en connaître. Aucune copie ne pourra être conservée après la mission, sauf obligation légale expressément autorisée.

Tous les livrables, modèles, procédures, supports, données structurées et outils spécifiquement produits au titre du contrat deviennent la propriété de l'autorité contractante et du bénéficiaire, conformément aux dispositions contractuelles applicables. Les éléments préexistants du cabinet devront être identifiés dans l'offre et assortis de droits d'utilisation suffisants, non exclusifs et pérennes pour le SETIC.

## XIII. Dispositions relatives à la certification et aux normes connexes

L'audit de certification et la délivrance du certificat d'un organisme certificateur accrédité et juridiquement distinct, toute situation susceptible de compromettre l'indépendance du processus devra être déclarée.

La mission est centrée sur ISO 9001:2015. Elle devra toutefois garantir une compatibilité méthodologique avec les démarches futures susceptibles de concerner ISO/IEC 27001 (sécurité de l'information), ISO/IEC 20000-1 (management des services informatiques) et ISO 22301 (continuité d'activité), sans élargir le périmètre contractuel ni produire une certification à ces normes.

## XIV. Modalités de paiement indicatives

| Tranche | Condition de paiement                                                       | Pourcentage indicatif |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1       | Validation du rapport de démarrage (L0)                                     | 20 %                  |
| 2       | Validation du diagnostic, du cadrage et des fondations du SMQ (L1–L2)       | 20 %                  |
| 3       | Validation de la cartographie et du corpus documentaire (L3–L4)             | 20 %                  |
| 4       | Validation des formations, du déploiement et du tableau de bord (L5–L6)     | 20 %                  |
| 5       | Validation des audits, de la revue de direction et du rapport final (L7–L9) | 20 %                  |

Les pourcentages sont indicatifs et seront finalisés dans la Demande de Propositions et le contrat. Tout paiement est subordonné à la validation écrite des livrables correspondants.

 Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14

 [info@pafen.gov.bi](mailto:info@pafen.gov.bi)  
 [pafen.gov.bi](http://pafen.gov.bi)

 PafenBurundi  
 PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



PAFEN



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
N° Projet : P176396/ P180987  
Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

## XV. Méthode de sélection et critères d'évaluation

Le bureau d'études sera sélectionné selon la méthode de Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC), conformément au Règlement de la Banque mondiale en matière de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le financement de Projets d'Investissement (FPI), édition de novembre 2020 et conformément aux critères exigés au regard des présents termes de référence.



Kinindo, Quartier Zeimet  
Jonction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@psfen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité



## 1. Annexes techniques et outils du Système de Management de la Qualité à produire pendant la mission

Dans le cadre de l'accompagnement du SETIC, le cabinet devra élaborer, documenter et remettre l'ensemble des outils techniques nécessaires à la mise en œuvre, au fonctionnement, au suivi et à l'amélioration continue du Système de Management de la Qualité conforme à la norme ISO 9001:2015.

Les principaux documents attendus comprennent notamment :

### Outils de diagnostic et de conception du SMQ

- ✓ Matrice de conformité aux exigences de la norme ISO 9001:2015, incluant l'analyse des écarts, les preuves disponibles, le niveau de conformité et les actions requises ;
- ✓ Registre du contexte de l'organisation (enjeux internes et externes) ;
- ✓ Registre des parties intéressées pertinentes, de leurs besoins et attentes, ainsi que des exigences applicables ;
- ✓ Registre des exigences légales, réglementaires, contractuelles et techniques applicables aux activités du SETIC ;
- ✓ Périmètre documenté du SMQ et justification des éventuelles exclusions applicables.

### Outils de management des processus

- ✓ Cartographie globale des processus du SETIC ;
- ✓ Fiches descriptives des processus incluant les finalités, activités, entrées, sorties, responsables, ressources, risques, opportunités et indicateurs associés ;
- ✓ Matrice des interactions entre les processus ;
- ✓ Matrice des responsabilités et autorités (type RACI) ;
- ✓ Référentiel des indicateurs de performance qualité et fiches de définition des indicateurs.

### Outils de gestion des risques et d'amélioration

- ✓ Matrice d'identification, d'évaluation et de traitement des risques et opportunités ;
- ✓ Registre des risques et opportunités du SMQ ;
- ✓ Registre des non-conformités, corrections, actions correctives et actions d'amélioration ;
- ✓ Modèles de plans d'actions et dispositifs de suivi de leur mise en œuvre ;
- ✓ Tableau de bord qualité et outils d'analyse des performances.

### Outils d'audit et d'évaluation du SMQ

- ✓ Programme annuel d'audit interne ;
- ✓ Plans d'audit ;
- ✓ Listes de vérification (check-lists) d'audit ;
- ✓ Rapports d'audits internes ;
- ✓ Registre de suivi des constats, écarts et actions correctives ;



PAFEN



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI  
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)  
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)  
N° Projet : P176396/ P180987  
Source de financement : IDA : PAFEN (E0930-BI / E2820-BI)

- ✓ Modèle de revue de direction conforme aux exigences de la norme ISO 9001:2015 ;
- ✓ Registre de suivi des décisions issues des revues de direction.

### Outils de formation et d'appropriation

- ✓ Plan de sensibilisation et de formation au management de la qualité ;
- ✓ Supports pédagogiques destinés aux différentes catégories de personnel ;
- ✓ Supports spécifiques pour les pilotes de processus et les auditeurs internes ;
- ✓ Feuilles de présence, évaluations des acquis et rapports de formation ;
- ✓ Plan de transfert de compétences pour assurer la pérennisation du SMQ.

### Outils de préparation à la certification

- ✓ Rapport d'audit à blanc (pré-audit de certification) ;
- ✓ Analyse des écarts résiduels et plan de levée des écarts ;
- ✓ Feuille de route vers la certification ISO 9001 :2015 ;
- ✓ Plan d'amélioration continue et dispositif de maintien du SMQ après certification.

L'ensemble des documents devra être fourni dans des formats modifiables (Word, Excel, PowerPoint ou autres formats exploitables), accompagnés des versions PDF validées, afin de permettre au SETIC d'assurer l'exploitation, la mise à jour et la pérennisation du Système de Management de la Qualité.



Kinindo, Quartier Zeimet  
Junction Rues Kiremba et  
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi

Termes de référence – Assistance technique au Système de Management de la Qualité