



MRT23001-10016 – Annexe 1 : Termes de références

**« ÉLABORATION D'UN MANUEL DE PROCÉDURE DE  
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (RH)  
POUR LA DIRECTION DES RESSOURCES  
HUMAINES (DRH) DU SECTEUR DE LA SANTÉ,  
MAURITANIE »**

## **I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

La gestion des ressources humaines du ministère de la santé de Mauritanie est régie par un certain nombre de textes comprenant :

- A) Des lois et de règlements contenus dans le recueil de textes 2020 du ministère de la fonction publique,
- B) D'autres textes du ministère de la fonction publique tels que le référentiel d'emploi, le modèle de fiche de poste, etc.
- C) Des textes réglementaires du ministère de la santé
- D) D'autres textes des autres départements ministériels tels que les Finances, l'Administration territoriale, etc.
- E) Des documents stratégiques et de gestion du ministère de la santé tels que le PNDS, PDRH, le Plan de formation continue et initiale, le la Politique Qualité, le projet de plan carrière, etc.

La plupart de ces documents ne sont pas connus par le personnel de santé à différents niveaux de la pyramide sanitaire. Et même s'ils sont connus, leur utilisation n'est pas aisée du fait de leur dispersion et l'absence d'un manuel pratique d'orientation.

L'élaboration d'un manuel pratique orientant le personnel de santé (prestataires comme managers) facilitera l'utilisation des normes de gestion des ressources humaines, par conséquent l'amélioration continue de la gestion des ressources humaines du ministère de la santé.

C'est dans ce contexte d'engagement à améliorer la gestion des ressources humaines du secteur de la santé, que la Direction des Ressources Humaines (DRH) du ministère de la santé envisage formaliser et structurer les procédures internes relatives à la gestion du personnel à travers l'élaboration d'un manuel de procédure de gestion des ressources humaines.

L'élaboration d'un manuel de procédure permettra de normaliser et rationaliser les pratiques, de renforcer la transparence et d'assurer l'uniformité des processus à travers les différents services et établissements de santé.

## **II. OBJECTIFS**

### **II.1.Objectif général**

Contribuer à l'amélioration de la gestion des ressources humaines du ministère de la santé de la Mauritanie

### **II.2.Objectif spécifique :**

Élaborer un manuel de procédure détaillé et adapté aux besoins de gestion améliorée des ressources humaines du ministère de la santé aux différents niveaux de la pyramide sanitaire

### **III. RESULTATS ATTENDUS**

#### **III.1. Produits / Livrables attendus**

**III.1.1.** Un manuel de procédures RH complet et validé, comprenant :

- Le cadre législatif et réglementaire applicable.
- Les procédures standardisées de gestion des ressources humaines (recrutement, formation, évaluation de la performance, maîtrise des effectifs, Gestion prévisionnelle des effectifs, gestion des carrières, etc.).
- Des modèles de documents et d'outils pratiques de gestion des ressources humaines.
- Des lignes directrices sur la mise en œuvre des procédures.

**III.1.2.** Une formation du personnel de la DRH et des chefs de services GRH des DRS sur l'utilisation du manuel de procédure

**III.1.3.** Un rapport de mission comprenant l'élaboration du manuel et la formation sur le manuel.

#### **III.2. Effets attendus (Responsabilité de la DRH)**

**III.2.1.** Le suivi de la performance de gestion des ressources humaines à tous les niveaux est apprécié à travers le manuel de procédures de gestion

**III.2.2.** Les ressources humaines sont gérées efficacement à tous les niveaux de la pyramide sanitaire par les responsables centraux et déconcentrés du ministère de la santé

### **IV. PERIMETRE DE LA MISSION**

La mission d'élaboration du manuel couvrira les aspects suivants :

- La gestion des ressources humaines pour les personnels médicaux, paramédicaux et administratifs ;
- Les procédures liées à la gestion des processus (les carrières, les contrats, les rémunérations, les congés, les absences, la mobilité interne, etc.) ;
- L'adaptation des procédures aux spécificités du secteur de la santé ;
- La mise en conformité avec les législations nationales et internationales en matière de travail et de santé.

### **V. METHODOLOGIE**

Il s'agira au moins de développer les processus suivants pour l'élaboration des procédures de gestion de ressources humaines :

1. Gestion des effectifs et des emplois ;
2. Gestion de la mobilité ;

3. Gestion du recrutement ;
4. Gestion des carrières ;
5. Gestion de la formation et des stages ;
6. Gestion des courriers ;
7. Gestion des rémunérations ;
8. Gestion des absences (Congés, Permissions, Autres absences) ;
9. Gestion des affaires sociales ;
10. Gestion du contentieux ;
11. Gestion des sanctions ;
12. Gestion des structures par niveau ;
13. Gestion du dialogue social ;

Le développement de ces processus comprendra au moins les étapes et phases suivantes :

**Étapes de la mission :**

- Développer des outils pratiques (formulaires, modèles, processus) pour chaque procédure.
- Assurer l'alignement des procédures avec les normes légales, éthiques et institutionnelles.
- Fournir des directives claires pour la mise en œuvre et le suivi des procédures.
- Renforcer les capacités du personnel DRH et DRS à utiliser efficacement le manuel.

**1. Phase de Diagnostic :**

- Réalisation d'un état des lieux des pratiques actuelles de gestion des ressources humaines au sein de la DRH.
- Entrevues avec les responsables RH et les agents des différents départements pour comprendre les besoins spécifiques.

**2. Phase d'Élaboration :**

- Développement des procédures RH basées sur les meilleures pratiques et les exigences légales.
- Élaboration des outils associés (modèles de formulaires, tableaux de suivi, etc.).

**3. Phase de Validation :**

- Présentation du projet de manuel aux responsables RH pour commentaires et ajustements.
- Validation finale par les parties prenantes internes (Direction, responsables RH, Appui technique AI-PASS, etc.).

**4. Phase de Formation :**

- Préparation de deux sessions de formation pour le personnel DRH et les chefs de services GRH des Directions régionales de la santé (DRS) afin d'assurer une bonne appropriation du manuel.

## VI. PROFIL ET COMPETENCES REQUIS POUR LES CONSULTANTS

Le bureau de consultation proposera deux consultants (un principal et un secondaire) pour la mission. Chacun des deux consultants doit avoir les qualifications et expériences suivantes :

### VI.1. Qualification :

Le consultant ou l'équipe de consultants devra avoir les qualifications suivantes :

- **Diplôme** : Niveau Bac+5 ou équivalent en gestion des ressources humaines, administration publique, droit, gestion ou tout autre domaine connexe pertinent. (*Preuve : copie du diplôme requis*).
- **Compétences techniques** : Maîtrise des concepts, outils et méthodologies modernes de gestion des ressources humaines, notamment dans le secteur public. (*Preuve : description des missions ou certificats de formation*).
- **Connaissance du secteur** : Bonne connaissance des réglementations en vigueur en matière de gestion des ressources humaines, incluant le droit du travail, les statuts spécifiques au secteur public et les spécificités liées au secteur de la santé en Mauritanie. (*Preuve : documentation ou rapports produits*).
- **Compétences transversales** : Excellentes capacités de communication orale et écrite en français, compétences en animation de formation et aptitudes pédagogiques. (*Preuve : exemples de présentations ou feedback des formations passées*).

### VI.2. Expériences :

Le consultant ou l'équipe de consultants devra démontrer ses expériences dans les domaines suivants (critères de la sélection) :

- **Minimum 10 ans d'expérience** en gestion des ressources humaines, avec des missions similaires dans des secteurs publics ou parapublics. (*Preuve : CV détaillé mentionnant la durée et la nature des projets, attestations d'expérience*).
- Réalisation d'au **moins 3 projets portant** sur l'élaboration de manuels de procédures RH, diagnostics organisationnels ou audits stratégiques. (*Preuve : exemples de livrables ou certificats de prestation*).
- Participation à **au moins 2 réformes** ou modernisations des pratiques de gestion des ressources humaines. (*Preuve : rapports de projet ou recommandations des partenaires*).

### VI.3. Compétences spécifiques qui seront un atout :

- **Collaboration institutionnelle** :
  - Expérience avérée en collaboration avec au moins 2 institutions gouvernementales et des bailleurs de fonds internationaux. (*Preuve : liste des partenaires ou recommandations*).
- **Compétences en outils informatiques** :
  - Maîtrise des outils liés à la gestion RH (logiciels RH, outils de visualisation de données, tableurs avancés). (*Preuve : certificats de formation ou description des projets utilisant ces outils*).

## **VII. LIEU, DUREE ET PLANNING**

La consultance tiendra lieu à Nouakchott.

Pendant un période de 4 mois et une durée estimée de la mission de trente (35) jours

- **Phase de diagnostic** : 15 jours
- **Phase d'élaboration** : 10 jours
- **Phase de validation et ajustements** : 05 jours
- **Phase de formation et finalisation** : 10 jours

Le début de la mission est prévu pour le 15 janvier

## **VIII. MODALITES DE REMISE**

- Le manuel de procédures sera remis sous format électronique et papier, en version complète et prête à l'utilisation en quatre (04) jeux dont trois (03) pour la DRH et un (01) pour AI-PASS
- La formation sera organisée sous forme d'atelier pratique, avec remise de supports de présentation.

## **IX. DOCUMENTATION A PRÉSENTER :**

- Documents demandés dans la Demande de prix et ;
- Offre technique avec une note méthodologique succincte (max 4 page) et CV des consultants ;

## **Informations générales**

### **Description des prestations – Termes de références**

#### **Objectifs généraux**

#### **Objectifs spécifiques**

#### **Services demandés**

#### **Résultats à atteindre**

### **Profil des experts ou expertise demandée**

#### **Nombre d'experts demandés par catégorie et nombre d'homme/jours par expert ou par catégorie**

#### **Profil par expert ou expertise demandée :**

- Catégorie et durée de l'expérience équivalente exigée
- Formation
- Autres Expériences/ expertises exigées
- Connaissances linguistiques

Si nécessaire des exigences minimales peuvent être exigées.

### **Lieu et durée**

- Période de démarrage
- Echéance ou durée prévue
- Calendrier
- Lieu(x) des prestations

### **Rapports**

- Contenu
- Langue
- Calendrier de remise du rapport provisoire et des commentaires
- Nombre d'exemplaires et format (sur papier ou numérique) du rapport

### **Autres informations**

- Eventuelles limitations de la sous-traitance en raison de l'intérêt du projet
- Demande d'une méthodologie succincte quand c'est nécessaire.
- Briefing et/ou débriefing
- Divers