

Termes de référence

**Mission d'appui à la gestion des ressources humaines des bénéficiaires
principaux des subventions du Fonds mondial**

Table des matières

Table des matières	Erreur ! Signet non défini.
Contexte	3
Objectif général et spécifiques de la consultance	3
Résultats attendus.....	3
Livrables de la consultance	4
Principales tâches de la mission de consultance	4
Etape 1 : cadrage de la mission avec le Fonds mondial et les 3 bénéficiaires principaux	4
Etape 2 : élaboration des outils d'évaluation de la performance des collaborateurs	4
Etape 3 : préparation et conduite de l'évaluation	4
Etape 4 : révision des organigrammes et des fiches de poste	4
Etape 5 : appui au recrutement des nouveaux collaborateurs.....	4
Calendrier	5
Profil recherché	5
Procédure de réponse aux termes de référence	5

Contexte

Le Fonds mondial a actuellement quatre investissements actifs au Mali, avec un financement totalisant jusqu'à 168 millions d'euros alloués pour 2021-2024. Les investissements contribuent à renforcer les systèmes de santé fragiles du pays et à soutenir les interventions visant à étendre les progrès durablement acquis dans la lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme.

Actuellement, le pays est dans sa dernière année de mise en œuvre de la subvention TB/VIH et renforcement du système de santé, qui s'achèvera le 31 décembre 2023. Elle est 2 entités :

- **Le ministère de la santé**, au travers de son unité de gestion des projets, qui chapeaute la Cellule sectorielle de lutte contre le VIH, la TB et les hépatites (CSLS-TBH) et l'Unité de mise en œuvre du RSS (UMRSS)
- **ARCAD Santé Plus**, organisation de la société civile qui mène avec ses bénéficiaires secondaires les activités communautaires de lutte contre le VIH et la TB

La demande de financement soumise au Fonds mondial pour le prochain cycle a été approuvée, et le pays est actuellement plongé dans la négociation de la subvention qui débutera le 1^{er} janvier 2024.

Dans ce cadre, il est attendu des différents acteurs de mise en œuvre de la subvention qu'ils évaluent leurs résultats, la performance de leurs équipes, et qu'ils proposent des processus de déploiement des activités du prochain cycle. Pour ce faire, ils doivent notamment procéder à l'évaluation de tout le personnel, à la révision de leurs organigrammes et à l'élaboration des fiches de poste pour les nouvelles fonctions, recruter le personnel additionnel, et se doter, si cela n'est pas encore le cas, des procédures de gestion du personnel adéquates.

C'est dans ce cadre que se situe cette mission d'appui à la gestion des ressources humaines des différents bénéficiaires principaux.

Objectif général et spécifiques de la consultance

L'objectif principal de la consultance est d'appuyer les 2 bénéficiaires principaux dans la gestion de leurs ressources humaines

Objectif spécifique 1 : appuyer les bénéficiaires principaux dans l'évaluation de la performance de leur personnel

Objectif spécifique 2 : contribuer à redéfinir les besoins en RH et la structure organisationnelle des futurs bénéficiaires principaux

Objectif spécifique 3 : appuyer les bénéficiaires principaux dans le recrutement des professionnels avant le démarrage de la prochaine subvention (janvier 2024)

Résultats attendus

R1 : Chaque employé dispose d'une évaluation de sa performance pour les 3 années de la subvention

R2 : les 3 bénéficiaires principaux ont revu leur structure organisationnelle pour mener au mieux leur mission à partir de janvier 2024

R3 : les fiches de poste de tous le personnel associé à la gestion de la subventions sont à jour et disponibles

R4 : tout le personnel nécessaire à la gestion de la subvention est recruté avant le 31 décembre 2023

Livrables de la consultance

- Outils et procédures d'évaluation de la performance des employés
- Organigramme à jour des différents bénéficiaires principaux
- Référentiel métier pour l'ensemble des postes dédiés à la gestion des subventions
- Fiches de poste à jour
- Procédure de recrutement des nouveaux collaborateurs
- PV des réunions, commissions de dépouillement des candidatures
- Kit de bienvenue des employés

Principales tâches de la mission de consultance

La consultante doit débiter dès le mois de septembre afin que toutes les étapes puissent être menées avant le 31 décembre, date butoir de la fin de la subvention actuelle. Elle couvrira les étapes suivantes, qui pourront être revues à la lumière des suggestions faites par le/la consultant.e recruté.e :

Etape 1 : cadrage de la mission avec le Fonds mondial et les 3 bénéficiaires principaux. Ce cadrage s'effectuera à distance, via une série d'entretiens par Zoom, et donnera lieu à une proposition méthodologique et un calendrier affinés.

Etape 2 : élaboration des outils d'évaluation de la performance des collaborateurs des 3 bénéficiaires principaux. Pour ce faire, l'expert.e révisera les outils existants, et prendra connaissance des évaluations conduites lors des années précédentes (2021 et 2022). Il/elle proposera un système d'évaluation à 360° qui permet de prendre en compte l'avis de la personne évaluée, et rendre le processus participatif. Les outils seront élaborés, partagés avec les 3 PR et validés par le Fonds mondial.

Etape 3 : préparation et conduite de l'évaluation. L'évaluation des collaborateurs sera conduite de manière conjointe par la consultante et les supérieurs hiérarchiques, grâce à une méthodologie mixte. Les superviseurs seront formés au maniement de l'outil d'évaluation, qu'ils testeront pour une meilleure maîtrise. Les personnes évaluées pré-rempliront une partie du formulaire, puis un entretien viendra compléter le dispositif, au terme duquel le formulaire d'évaluation sera complètement renseigné et signé par les parties prenantes.

Etape 4 : révision des organigrammes et des fiches de poste. Cette étape sera concomitante à celle des évaluations, et elle sera l'occasion pour le/la consultant.e de revoir la structure organisationnelle de chaque PR, en fonction des défis qu'ils devront relever au cours du prochain cycle (GC7). En fonction de l'organigramme arrêté, les fiches de poste existantes seront revues et les fiches correspondant à de nouvelles fonctions seront élaborées par l'expert.e. Eventuellement, les grilles des salaires pourront être revues et harmonisées si cela correspond à un besoin.

Etape 5 : appui au recrutement des nouveaux collaborateurs. Le ou la consultant.e sera chargé.e de revoir les avis de recrutement, et d'appuyer le processus d'entretiens et de test, de négociation des conditions et de présentation des rapports au Fonds mondial qui en vérifiera la validité. Une procédure sera proposée et des outils simples garantissant la transparence et l'inclusivité du processus.

Calendrier

Cette mission sera conduite entre le mois de septembre et la fin décembre, avec un nombre maximal de 40 jours répartis entre les missions sur place et le travail à distance.

	2/10	9/10	16/10	23/10	30/10	6/11	13/11	20/11	27/11	4/12	11/12	18/12	25/12
Etape 1 : cadrage													
Etape 2 : élaboration des outils d'évaluation													
Etape 3 : conduite de l'évaluation													
Etape 4 : révision des organigrammes et fiches de poste													
Etape 5 : recrutement du personnel additionnel													
Etape 6 : rédaction des rapports, clôture de mission													

Profil recherché

Compétences techniques et expérience :

- Diplôme en gestion des RH
- Expérience de gestion des carrières et des emplois dans une entreprise ou un ministère
- Expérience en médiation/gestion des conflits

Aptitudes :

- Sens de la communication
- Sens de l'écoute et du service
- Expérience dans des contextes divers (secteur public et privé, en Afrique et ailleurs)
- Une expérience dans le domaine de la coopération serait un plus

Procédure de réponse aux termes de référence

Toute personne intéressée devra constituer le dossier suivant :

- CV qui expose les expériences antérieures dans le domaine de la gestion des RH, en particulier dans un pays de la sous-région
- Une note méthodologique de 5 pages maximum, détaillant les outils qui seront mis à disposition par l'expert.e dans le cadre de cette mission, et analysant les défis liés à cette consultance
- Une offre financière comprenant les honoraires, les frais de déplacement et de missions (prévoir au moins 3 missions sur place)

Le dossier est à renvoyer à XXXXX le XXX septembre 2023 au plus tard. Il sera composé d'une offre technique d'un maximum de 5 pages, ainsi que d'une offre financière. L'évaluation des offres sera conduite selon les critères suivants :

Critères	Points
Qualité de l'offre technique (compréhension des enjeux et des besoins, connaissance du contexte et de ses enjeux reflétées, outils proposés)	30 points
Qualité du CV (formation, expérience)	30 points
Offre financière	40 points
Total	100 points