

Appui à la mise en place centre de ressources de « bonnes pratiques » en ressources humaines en santé (RHS) pour le REFESP

TERMES DE RÉFÉRENCE (TdR)

1. Contexte et justification

Le Réseau Francophone des Établissements de Santé Publique (REFESP) est une association créée en 2021, ayant pour mission de promouvoir l'excellence en santé publique dans l'espace francophone, en valorisant la diversité des approches et des contextes.

Dans le cadre du projet Ressources Humaines Innovantes en santé (RHIS), soutenu notamment par Expertise France et l'AUF, le REFESP s'inscrit dans une dynamique de structuration institutionnelle et de renforcement de ses capacités en tant que réseau international.

Le REFESP produit et mobilise un volume important de connaissances, d'expériences et de pratiques en ressources humaines en santé (RHS). Cependant, ces ressources demeurent aujourd'hui dispersées, peu structurées et insuffisamment valorisées.

Dans ce contexte, la mise en place d'un centre de ressources en RHS, intégré à une démarche globale de gestion des connaissances, constitue un levier stratégique pour :

- Capitaliser les savoirs produits par le réseau,
- Transformer les connaissances et expériences capitalisées en ressources utilisables dans les différents niveaux de formation,
- Identifier les lacunes de connaissances et les priorités émergentes susceptibles d'alimenter les activités de recherche et les collaborations scientifiques entre les membres du REFESP,
- Faciliter leur diffusion et leur réutilisation,
- Renforcer les capacités des membres,
- Et structurer le REFESP comme une organisation apprenante

Le REFESP dispose déjà de plusieurs supports (site web en refonte, LinkedIn, webinaires, publications), qui constituent des bases à articuler au sein d'un dispositif cohérent.

2. Définition fonctionnelle du centre de ressources

Le centre de ressources est conçu comme un dispositif structuré de gestion des connaissances, visant à permettre la capitalisation, la diffusion et l'appropriation des savoirs, à travers une articulation cohérente entre :

- des contenus (documents, bonnes pratiques, outils),
- des outils (plateforme numérique, base de données),
- et des modalités d'animation (communauté, événements, stratégie éditoriale).

3. Objectifs de la mission

Objectif général

Faire du réseau une référence francophone pour la production, la validation, la capitalisation, le partage, l'utilisation et la valorisation des connaissances et des pratiques en ressources humaines en santé, au service de la décision, de la formation, de la recherche et de l'action.

Objectifs spécifiques

- Rassembler les connaissances produites par les membres ;
- Organiser et documenter ces connaissances ;
- Garantir la qualité scientifique, méthodologique et éditoriale des ressources à travers un dispositif transparent de sélection, de relecture et de validation.
- Assurer l'actualisation régulière des ressources et définir les conditions de leur révision, de leur archivage ou de leur retrait
- Faciliter l'accès et la réutilisation des ressources du Centre dans les programmes d'enseignement, de formation continue et le développement professionnel;
- Capitaliser les expériences et bonnes pratiques ;
- Mettre en relation les détenteurs et les utilisateurs de connaissances ;
- Transformer les connaissances en produits utiles à la décision, à la formation, à la recherche et à l'action;
- Favoriser les collaborations scientifiques, les recherches multidisciplinaires et la production conjointe de connaissances entre les membres du REFESP.
- Développer des formats pédagogiques adaptés, notamment des fiches pratiques, des études de cas, des dossiers thématiques, synthèses, capsules, webinaires et modules courts.

4. Méthodologie

La mission sera conduite selon une approche participative (Participation des établissements membres du REFESP) et structurée en 08 Phases :

Phase 1 : Clarifier la vision et le positionnement du Centre

Phase 2 : Réaliser un inventaire et une cartographie des ressources existantes

Phase 3 : Construire une architecture des connaissances RHS

Phase 4 : Mettre en place un dispositif de gestion, de capitalisation et de validation des connaissances

Phase 5 : Concevoir l'architecture fonctionnelle et le prototype du portail du Centre

Phase 6 : Articuler les différents canaux du réseau : Construire un écosystème intégré de diffusion, de formation et de valorisation scientifique (Site, LinkedIn, Webinaires ...)

Phase 7 : Mettre en place une gouvernance de la connaissance (Comité d'orientation, comité scientifique ...)

Phase 8 : Produire, tester et Lancer progressivement avec des produits à forte visibilité

5. Livrables attendus

Le/la consultant(e) devra produire les livrables suivants :

1. **Une note méthodologique détaillée**, précisant l'approche, la méthodologie, les principales étapes de la mission, le calendrier de réalisation ainsi que les modalités d'implication des parties prenantes.
2. **Un inventaire et une cartographie des ressources existantes en ressources humaines en santé (RHS)**, comprenant leur identification, leur catégorisation, leur analyse et leur proposition de structuration au sein du Centre de ressources.
3. **Un cadre de définition et de qualification des bonnes pratiques en ressources humaines en santé** comprenant une définition opérationnelle de la notion de bonne pratique, une typologie par niveau de maturité, les critères de qualité et les niveaux de preuves attendues, une grille standardisée de documentation et d'évaluation ainsi que les critères de transférabilité et d'adaptation aux différents contextes francophones.
4. **Une architecture fonctionnelle du Centre de ressources**, précisant notamment les différentes composantes du dispositif, les fonctionnalités attendues, les schémas d'organisation ainsi que les principaux parcours des utilisateurs.
5. **Un dispositif de gestion, de capitalisation et de validation des connaissances**, comprenant la définition des processus de collecte, de traitement, de validation, de classification, de mise à disposition et de mise à jour des ressources, ainsi qu'une proposition d'outil ou de prototype fonctionnel.
6. **Une charte éditoriale et un guide de contribution**, définissant les standards éditoriaux, les critères de qualité, les règles de publication, les modalités de contribution et les responsabilités des différents contributeurs.
7. **Un dispositif de gouvernance de la connaissance**, comprenant notamment :
 - une proposition de structure de gouvernance ;
 - les rôles et responsabilités des différentes instances (Comité d'orientation, Comité scientifique, équipe de coordination, contributeurs, etc.) ;
 - un schéma de gouvernance ;
 - des fiches de rôles et responsabilités pour les principales fonctions (scientifiques, éditoriales, institutionnelles).
8. **Une stratégie de valorisation pédagogique et scientifique des ressources**

Le dispositif devra préciser le mandat et la composition du Comité scientifique, les critères de désignation des membres, les circuits de soumission et de validation des contenus, la règle de gestion des conflits d'intérêts, les délais de validation

9. **Un plan d'animation et de valorisation du Centre de ressources sur une période minimale de 12 mois**, précisant les activités, les publics cibles, les canaux, le calendrier, les responsabilités et les indicateurs de suivi.
10. **Une stratégie de communication, de mobilisation et d'engagement des utilisateurs et contributeurs**, incluant notamment des propositions visant à transformer le site web du réseau en véritable portail du Centre de ressources RHS.

11. Un cadre de suivi-évaluation et un tableau de bord des performances du Centre de ressources

Le/la consultant(e) devra élaborer un dispositif de suivi-évaluation permettant de mesurer la performance, l'utilisation, la qualité, la pertinence et l'impact du Centre de ressources RHS

12. Une note de recommandations pour la pérennisation du dispositif, portant notamment sur les aspects institutionnels, organisationnels, techniques, financiers, partenariaux et sur les mécanismes de mobilisation durable des connaissances.

13. Un rapport final de mission, présentant les travaux réalisés, les principaux résultats obtenus, les enseignements tirés, les difficultés rencontrées et les recommandations opérationnelles pour la mise en œuvre et le développement du Centre de ressources.

6. Durée et calendrier

La mission est estimée à maximum 45 jours/homme, sur une période indicative de 6 mois.
Le calendrier détaillé sera précisé dans la note méthodologique.

7. Supervision de la mission

La mission sera conduite sous la supervision d'un comité composé de représentants du REFESP et d'Expertise France.

Ce comité assurera :

- le suivi de la mission,
- la validation des livrables,
- et l'orientation stratégique des travaux.

8. Profil du consultant

Le/la consultant(e) devra disposer des compétences suivantes :

- Expertise en gestion des connaissances et animation de réseaux
- Expérience en conception de centres de ressources ou plateformes
- Connaissance des ressources humaines en santé
- Compétences en ingénierie pédagogique, formation des adultes et conception de ressources d'apprentissage et animation
- Compétences en méthodologie de recherche, analyse critique et synthèse des connaissances
- Expérience dans la transformation de connaissances scientifiques et opérationnelles en produits destinés à la formation, à la décision et à l'action.
- Expérience dans des contextes internationaux et francophones

9. Critères d'évaluation des offres

Les offres seront évaluées selon une grille pondérée prenant en compte :

- La compréhension des enjeux et du positionnement du Centre
- La qualité, la cohérence et la faisabilité de la méthodologie
- La pertinence de l'approche proposée pour définir et valider les bonnes pratiques

- La prise en compte de la formation, de la recherche et de la valorisation des connaissances ;
- Les modalités proposées pour impliquer les établissements membres ;
- L'expérience en gestion des connaissances et en animation de réseaux ;
- L'expérience dans la conception de centres de ressources, de portails ou de plateformes;
- La connaissance des ressources humaines en santé ;
- L'expérience dans des contextes internationaux et francophones ;
- La complémentarité des compétences du consultant ou de l'équipe ;
- La disponibilité pendant la période de la mission ;
- La cohérence entre la méthodologie, les jours/homme et l'offre financière.

La pondération détaillée de ces critères sera définie et validée par le REFESP avant le lancement de la consultation.

10. Facteurs clés de succès

- Implication active des membres du réseau avec des points focaux clairement identifiés, des responsabilités définies et une valorisation des contributions
- Simplicité et accessibilité des outils
- Qualité et pertinence des contenus
- Animation régulière et dynamique
- Clarté de la gouvernance
- Déploiement progressif fondé sur des produits pilotes, des tests utilisateurs et un mécanisme d'amélioration continue

11. Risques et mesures d'atténuation

Risques	Mesures proposées
Faible participation	Stratégie d'engagement et animation active
Dispersion des contenus	Structuration et taxonomie claire
Complexité technique	Choix d'outils simples et adaptés
Manque d'appropriation	Formation et accompagnement

Activités	Livrables	Mobilisation (H/J) estimée

Diagnostic	1. Note méthodologique détaillée 2. Inventaire et une cartographie des ressources existantes en ressources humaines en santé (RHS)	6
Conception	3. Architecture fonctionnelle du Centre de ressources 4. Dispositif de gestion et de capitalisation des connaissances 5. Charte éditoriale et un guide de contribution 6. Dispositif de gouvernance de la connaissance 7. Cadre de suivi-évaluation et un tableau de bord des performances du Centre de ressources	20
Déploiement, Animation et Appropriation	8. Plan d'animation détaillé (minimum 12 mois) et de valorisation du Centre de ressources 9. Stratégie de communication et d'engagement 10. Note de recommandations pour la pérennisation du dispositif 11. Validation des livrables	18
Présentation aux instances du REFESP	12. Rapport final de mission	1
Total		45 H/J