



Termes de référence

Expert.e en gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans le secteur public

Nom du projet : Projet d'Appui institutionnel à la Réforme de l'Éducation (PAIRE)
Intitulé de la mission : Expertise court-terme en gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans le secteur public
Pays / zone géographique : Mauritanie - Nouakchott
Type de contrat : Contrat de Prestation de Service à bons de commande
Montant maximum du contrat : 50 000 EUR

Description du projet

La présente mission de consultance s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du « Projet d'Appui institutionnel à la Réforme de l'Éducation » (PAIRE) en Mauritanie.

Ce projet financé par l'Union européenne et mis en œuvre par Expertise France a démarré en janvier 2023 pour une durée de 48 mois (2023-2026).

L'objectif du PAIRE est de renforcer le système éducatif à travers l'appui à la mise en œuvre de la politique nationale dans le secteur de l'éducation et de la réforme du système éducatif.

Les résultats visés sont les suivants :

Résultat 1 :

Augmenter durablement la qualité pédagogique et physique, l'accessibilité, la disponibilité et l'utilisation dans le système éducatif des manuels scolaires et autres matériels pédagogiques pour renforcer/améliorer la qualité et la pertinence de l'enseignement.

Résultat 2 :

Renforcer la gestion administrative et pédagogique du système éducatif à travers des réformes institutionnelles au sein des directions centrales du ministère de l'éducation et de la formation professionnelle, des établissements publics sous égide du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Réforme du Système Éducatif (MENRSE), et au niveau déconcentré.

Contexte de la mission

La Mauritanie s'est lancée dans une vaste réforme de sa gouvernance administrative et financière qui se prolonge aujourd'hui dans une réforme de son administration et de sa fonction publique. Dans cette perspective, l'appui institutionnel du PAIRE sera l'un des relais du Programme d'appui à la gouvernance financière et administrative en Mauritanie (PAGFAM) pour accompagner le MENRSE dans la mise en œuvre de la réforme des finances et de l'administration publique.

La mise en œuvre de la Politique Nationale Enseignante (PNE) définie par le MENRSE et dont le processus d'élaboration a bénéficié d'un accompagnement technique et financier de l'UNESCO dans le cadre du projet « améliorer l'enseignement dans la région du sahel » financé par l'Union européenne. Cette



politique est articulée autour de trois axes stratégiques : (i) la qualification des enseignants (formation initiale professionnalisante et renforcement des compétences par une formation continue) ; (ii) la valorisation de la fonction enseignante (amélioration des conditions de travail, mise en place d'une perspective de carrière, ...) ; (iii) la gestion rationnelle et efficiente des enseignants adaptée au contexte mauritanien. Les principales actions prévues visent une amélioration de la planification à travers la mise en place d'outils informatisés pour la gestion, l'élaboration de tableaux de bord sur la gestion des enseignants, un tableau prévisionnel des emplois et des compétences et une série de formations des gestionnaires des ressources humaines sur les outils de gouvernance des ressources humaines.

D'un autre côté, la réforme clé du nouveau pacte de partenariat PME a pour objectif général de renforcer les qualifications et les compétences des enseignants au service d'un système éducatif mauritanien performant et équitable. Elle prévoit notamment la mise en place de mécanismes de formation continue pour en assurer l'institutionnalisation car celle-ci est actuellement conduite de manière ponctuelle sans cadre et avec peu de ressources. De plus, l'application transparente des critères d'affectation et de mutation des enseignants, avec une planification et une gestion efficientes et rationnelles des RH est essentielle à la motivation, à l'engagement et à la valorisation du métier d'enseignant.

Les activités conduites par la composante « ressources humaines » du PAIRE ont pour objectif général d'introduire de la performance dans la culture administrative et conduire à une réelle transformation managériale dans les pratiques administratives du MENRSE. Ces activités conduiront à conseiller le MENRSE pour :

- Renforcer le pilotage de ses ressources humaines par la performance en favorisant le déploiement et l'expérimentation d'outils de gestion des ressources humaines (fiches de postes, référentiel des métiers, etc.) au sein des services centraux et déconcentrés ;
- Articuler ces outils à la Politique nationale Enseignante (PNE) ;
- Mettre en œuvre les orientations du ministère de la Fonction publique et du Travail qui a publié en juin 2022 un Référentiel des Emplois de l'Administration Publique de l'État et des Collectivités Territoriales et un modèle de fiche de poste pour encourager les administrations à en développer l'utilisation.

La réalisation de l'objectif général de la composante « ressources humaines » du PAIRE passe par trois activités spécifiques :

- Un appui à la DRH du MENRSE pour améliorer et moderniser les outils et méthodes de travail utilisés dans les processus RH (Recrutement, Gestion des carrières, Formation continue, Dialogue social, Indicateurs de gestion) et se doter d'une organisation destinée à instaurer une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- Un appui au MENRSE et notamment à la DRH pour définir un plan d'accompagnement de la politique nationale des enseignants en articulation avec les appuis de l'UNESCO ;
- Un accompagnement à la rénovation de l'organisation et de l'évolution du positionnement de l'Institut Pédagogique National (IPN) dont les missions sont le développement du contenu des programmes et des manuels scolaires et dans le système actuel de l'impression et de la distribution des manuels scolaires.

Les résultats attendus sont les suivants :

- Le MENRSE se dote d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et d'un référentiel des métiers ;
- Le MENRSE modernise les outils et méthodes de travail utilisés dans les processus RH ;



- Le MENRSE est doté d'un programme de formation pour le développement de la professionnalisation de l'ensemble de l'administration centrale et des services déconcentrés ;
- Le MENRSE développe une politique de gestion des RH permettant notamment une gestion plus rigoureuse et plus transparente des personnels du MENSRE - et en particulier des enseignants - et incluant des objectifs d'égalité professionnelle entre femmes et hommes et des objectifs pour permettre aux cadres et futurs cadres du MENRSE d'être pleinement autonomes dans leurs fonctions ;
- Les capacités de l'IPN sont renforcées à travers l'élaboration des outils de la GPEC : organigramme fonctionnel, fiches de poste, cartographie des métiers, référentiel des emplois et compétences au sein de l'IPN, le pilotage et suivi RH et la gestion de la redevabilité.

Le plan d'actions RH GPEC préparé par les experts du PAIRE et de la DRH a été discuté et validé en février 2024. Un ensemble d'activités ont été réalisées dans ce cadre :

- Proposition de réorganisation fonctionnelle de la DRH MENRSE ;
- Accompagnement de la DRH et des services déconcentrés RH dans l'élaboration des fiches de poste ;
- Formation des cadres de la DRH et des chefs de services DRH des DRENs pilotes.

Descriptif de la mission

Pour la mise en œuvre de la composante « ressources humaines » du PAIRE, Expertise France recrute un-e expert-e perlé-e en appui au MENRSE pour la réalisation des activités sus mentionnées.

L'expert-e sera amené-e à travailler en équipe, directement avec le chef de projet du PAIRE et son adjoint et en coordination étroite avec les experts résidents du PAIRE et l'expert « GRH et fonction publique » dans le cadre du projet PAGFAM.

En collaboration avec le DRH, il veillera à poursuivre les activités engagées par le projet dans l'objectif de :

- Moderniser et adapter les outils et méthodes de travail utilisés dans les processus RH suivants : Recrutement, Gestion des carrières, Formation continue, Dialogue social, Indicateurs de gestion ;
- Outiller et former les gestionnaires RH pour le suivi des parcours professionnels individuels ;
- Conseiller et former les managers à l'évaluation individuelle et à la conduite du dialogue hiérarchique ;
- Tester la pratique des entretiens professionnels et proposer et réaliser des bilans de compétences ;
- Promouvoir l'égalité professionnelles entre les femmes et les hommes ;
- Encourager les pratiques managériales innovantes.

Il sera chargé notamment de :

- Appuyer et accompagner la DRH dans la mise en place d'un plan de développement des compétences, PDC, spécifique aux agents et cadres de la Direction des Ressources Humaines et des services RH des DREN et des directions centrales (DAF, DES et DEF), dans l'élaboration des termes de référence, dans l'ingénierie de formation (conception des actions et dispositif des formations) et le choix des organismes de formation et dans l'organisation des actions de formation.



- Accompagner et appuyer la DRH dans l'utilisation et la prise en main des outils de pilotage de la Gestion des Emplois et Compétences (recrutement, formation et développement des compétences et évaluation des performances)
- Accompagner et appuyer la DRH dans la mise en place des outils et procédures d'évaluation des performances.

Calendrier et livrables

La mission d'appui s'étalera sur 2024 et 2025 en mode hybride avec trois missions terrain au minimum à prévoir pour l'expert.

Activités	Livrable	Période de mise en œuvre (indicatif)
Conception et mise en place d'un plan spécifique de développement des compétences du personnel de la DRH et des services déconcentrés et l'ingénierie de la formation	PDC Tdr Rapports	2024 2025
Développement des outils de gestion GPEC	Outils développés	2025
Gestion des performances et redevabilité suite et fin (campagne des entretiens d'évaluation des performances)	Personnel formé Fiches objectifs/évaluation Tdr, rapports	2025
Appui spécifique à la DRH et aux services RH déconcentrés des DREN pilotes	Personnel formé Outils développés	2024 2025

Profil souhaité

- Être titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur en rapport avec la mission.
- Avoir été cadre supérieur ou dirigeant dans un service des Ressources Humaines du secteur public (de préférence) ou d'une grande entreprise.
- Disposer d'une expérience récente (moins de dix ans) de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- Avoir si possible une première expérience de coopération technique internationale entre pairs.
- Avoir de fortes capacités d'adaptation, du goût pour le travail en équipe, de l'empathie et de la force de conviction.
- Parfaite maîtrise du français, comprenant une excellente capacité de rédaction et de reporting.
- La maîtrise de l'arabe constituerait un atout.
- Une expérience dans l'Afrique de l'Ouest constituerait un atout.

Candidatures

Les candidatures doivent inclure les éléments suivants :

- CV de l'expert.e proposé
- Une offre méthodologique et financière incluant les honoraires de l'expert.e.

Les candidatures doivent être envoyées avant 23h55 le lundi 19 août 2024 au lien figurant dans l'annonce sur le site d'Expertise France.