

Termes de Référence pour l'élaboration du Cahier des Charges en vue du développement d'un Système Intégré de gestion des ressources humaines du MENAPLN au Burkina Faso

Dans le cadre d'un partenariat avec l'AFD et le Ministère de l'Education nationale, de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues nationales (MENAPLN), l'IIEP souhaite recruter un(e) consultant(e) afin de rédiger un cahier de charges pour la mise en place d'un *système de gestion des ressources humaines intégré selon les trois aspects fondamentaux : programmation financière, gestion des carrières, gestion des mouvements* au MENAPLN. Le/la consultant(e) souhaitant réaliser cette mission devra soumettre un dossier de proposition de prestation par mail à l'adresse suivante : consultancytc@iiep.unesco.org. Délai : 30/08/2020, minuit (heure de Paris).

Contexte

L'IIEP a été sélectionnée par l'AFD pour appuyer le Ministère Burkinabè de l'Education Nationale, de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues Nationales (MENAPLN) dans la conduite d'un projet de renforcement de la gestion de ses ressources humaines. Une composante de ce projet consiste en la conception d'un système de GRH intégré. En effet, les principales missions de la Direction des ressources humaines (DRH) du MENAPLN, que sont la maîtrise des effectifs, les prévisions de la masse salariale, la gestion des carrières et la mobilité du personnel, sont rendues difficiles suite à l'absence d'outils de GRH appropriés et d'un système de gestion des ressources humaines intégré, sécurisé et fiable.

Actuellement, le système informatisé de gestion des enseignants et des autres personnels connaît de fortes lacunes. Les deux logiciels disponibles à la DRH – le logiciel d'affectation et celui d'évaluation des dépenses du personnel – ne sont pas liés entre eux, et n'entretiennent aucun lien avec le système intégré de gestion administrative et salariale du personnel de l'Etat (SIGASPE) de la Fonction publique, et le SIGE (Système d'information et de Gestion de l'Education) du MENAPLN. De plus, le stockage des informations n'est pas sécurisé et les possibilités d'évolution des logiciels sont limitées. Ainsi, l'absence d'outils de gestion adaptés empêche le MENAPLN de produire, en temps réel, un état précis de ses effectifs et de leur mobilité. Dès lors, il devient difficile de planifier et de gérer efficacement les besoins en recrutement, la mobilité des agents, l'évolution de leur carrière et de budgétiser les dépenses du personnel.

Ces problématiques sont d'une acuité particulière au regard du contexte actuel du MENAPLN, marqué par la mutation institutionnelle qui lui confère, outre les missions d'éducation de base et d'alphabétisation, celles d'enseignement secondaire général et d'enseignement et la formation techniques et professionnels. Ainsi, le MENAPLN a vu ses effectifs multipliés pour atteindre près de 110,000 agents en 2019, soit environ les 2/3 des agents de la fonction publique d'Etat, dont environ 43 000 femmes. Cet important effectif, malgré la forte déconcentration du ministère, pose des difficultés en matière de gestion des ressources humaines et commande que des outils de gestion des ressources humaines plus efficaces soient développés. Dans un tel contexte, il devient impératif pour le MENAPLN de se doter d'outils de GRH performants et transparents en vue notamment de rationaliser de manière optimale l'utilisation de ses ressources humaines (i.e. affectation équitable, utilisation optimale des agents en poste, lien compétences/poste accru, création de postes optimisée) et d'en garder la maîtrise.

Dans ce sens, la première étape du projet *Renforcement de l'efficacité dans la gestion des ressources humaines* a permis de développer les deux outils clés de GRH suivants :

- Le Manuel des Processus et Procédures de Gestion des Ressources Humaines du MENAPLN. Celui-ci détaille tous les niveaux et nature d'intervention des différents acteurs impliqués dans la GRH et inclut un recueil de textes régissant la GRH (en version électronique) et un recueil des modèles d'actes administratifs ;

- Le Guide sur les Critères et Normes d'Affectation et de Mutation des Agents du MENAPLN. C'est un document qui définit les normes, les procédures, les critères, le chronogramme, les périodes, les rôles et les responsabilités des différents intervenants, ainsi que les structures impliquées dans la chaîne de gestion des dossiers d'affectation et de mutation des personnels enseignants et non-enseignants du MENAPLN.

Il reste entendu que ces deux outils servent de référence de base au développement de la nouvelle application informatisée qui viendra renforcer les outils actuels, notamment le Système intégré de Gestion administrative et salariale du Personnel de l'Etat (SIGASPE). En effet, cette nouvelle application devra intégrer la programmation financière, la gestion des carrières et celle des mouvements en assurant la communication et l'interopérabilité entre les bases de données de la DRH et du SIGASPE. En outre, l'application en construction permettra d'améliorer la sécurité et la transparence des opérations effectuées par les structures centrales et déconcentrées ainsi que par le personnel du MENAPLN. A cet égard, les difficultés d'accès à Internet doivent être prises en compte par l'adoption de solutions techniques adaptées au contexte du pays.

Objectifs

L'objectif de la présente consultance est de rédiger le cahier des charges qui sous-tendra le développement de l'application intégrée. Il est attendu que le cahier des charges offre une présentation détaillée et claire des forces et faiblesses du système actuel, du dispositif qui sera mis en place, ainsi que les fonctions couvertes et leur degré d'intégration. Aux fonctions traditionnelles de la GRH (prévision des dépenses de personnel, gestion des carrières, gestion des mouvements) système intégré devra être suffisamment modulaire et flexible pour faciliter l'intégration de nouvelles fonctionnalités telle que la gestion prévisionnelle des besoins à moyen terme. En effet, il est important de sélectionner le système de façon méthodique et rigoureuse en fonction des besoins immédiats, mais également selon une vision à moyen terme. De fait, il convient de s'assurer que les fonctionnalités du nouveau système prennent en compte les évolutions probables des besoins de l'organisation dans le temps. Il est également attendu que le cahier des charges spécifie les contraintes, les besoins, les objectifs et les intervenants qui y sont liés.

Le cahier des charges a pour objet de fixer les conditions générales devant faciliter dans une seconde étape le choix d'une société de services informatiques ou d'un consultant en informatique pour la conception, le développement, la mise en œuvre du système et la formation des techniciens du MENAPLN à son utilisation, à sa maintenance et à sa mise à jour.

Processus de travail

L'intervention sera menée à travers des réunions et ateliers de travail avec des acteurs clés de la GRH au niveau central et des échelons déconcentrés, préalablement identifiés par le MENAPLN. Il impliquera également la Direction des services informatiques du MENAPLN qui auront en charge la maintenance du système et de ses éventuelles extensions. Par ailleurs, ces réunions et ateliers impliqueront des représentants des institutions et ministères partenaires suivants : Ministère en charge des Finances (solde), Ministère en charge de la Fonction Publique (SIGASPE), Ministère chargé des TIC, et la Commission de l'Informatique et des Libertés (CIL).

Les outils et documents qui serviront de base au développement du nouveau système intégré sont :

- Le Guide sur les Critères et Normes d'Affectation et de Mutation des Agents du MENAPLN ;
- Le Manuel des Processus et Procédures de Gestion des Ressources Humaines du MENAPLN,

- Tout autre document de gestion administrative et financière des agents de la fonction publique burkinabè.

Toutefois, les missions de terrain ne seront envisagées que si les conditions sanitaires et sécuritaires sont favorables. Autrement, il faudrait prévoir des modalités d'échange à distance (Skype, Whatapp, email, etc.).

Livrables attendus

Le consultant assurera, en étroite collaboration avec l'équipe technique burkinabé mise en place dans le cadre de l'activité, la rédaction du cahier des charges du système intégré de GRH, décrivant de manière détaillée :

- la structure complète du dispositif de collecte, traitement, stockage, archivage, production, et diffusion des informations ;
- les rôles dévolus à chaque échelon de l'administration centrale et déconcentrée, concernant la collecte, le traitement, le stockage, l'archivage, la production et la mise à disposition des données ;
- les caractéristiques techniques de la base de données unique ;
- les besoins en termes de documentation et de procédures d'accès nécessaires au bon fonctionnement et à la sécurisation du dispositif ;
- les spécificités technologiques de la chaîne de production de l'information et de son traitement, relatives aux capacités techniques (accès au réseau, électrification, disposition de terminal) ;
- les besoins en termes de ressources humaines et de renforcement des compétences des ressources humaines déjà existantes pour la mise en œuvre du système complet.

Il est également attendu que le cahier des charges spécifie :

- l'environnement technique de développement ;
- les langages et outils à utiliser, ainsi que leurs versions respectives ;
- les contraintes liées à la sécurité avant, pendant et après le développement de l'application ;
- toutes les modalités techniques sur le développement, les procédures, la recette informatique, la surveillance, les backups, etc. ;
- la liste précise des fonctionnalités à développer, avec le détail complet les concernant (se référer aux documents MPP-GRH et Guide de mutation) ;
- la liste des intervenants et leurs rôles respectifs ;
- une planification du développement de l'application et un budget estimatif à son développement et déploiement ;
- une stratégie d'appropriation du système.

Aussi, des scénarii seront proposés sur différents aspects du futur système intégré (i.e. applications, liens avec les autres bases de données du MENAPLN, la solde et le SIGASPE, numérisation des archives, couverture géographique, connexion, personnel, équipements et infrastructures), en explicitant les avantages et les inconvénients ainsi que les coûts relatifs.

Il sera également important d'intégrer dans les propositions certaines dimensions de la fracture numérique (caractère hétérogène des conditions humaines, matérielles, d'énergie, d'accès au réseau selon la localisation). Les différentes options retenues par le MENAPLN seront clairement précisées dans le cahier des charges, puis affinées au cours d'un atelier de pré-validation.

Enfin, les propositions devront prendre en compte la conduite du changement et la formation des utilisateurs. En effet, l'intégration d'un nouvel outil implique généralement des changements dans le mode de fonctionnement et les habitudes de travail. Cette étape implique de prendre en compte la

dimension humaine, à travers la mise en place d'une démarche de participation, de communication et de formation et/ou coaching, autour des nouveaux modes de fonctionnement.

Prestations à fournir et étapes de réalisation :

Le/la consultant(e) veillera à obtenir une validation formelle de l'équipe du MENAPLN et de l'équipe IIPE, qui constituent le comité de suivi à chacune des étapes suivantes.

Phase 1 : Phase préparatoire (audit fonctionnel et organisationnel)

Objet :

- Rencontrer les interlocuteurs et les acteurs clés du projet : équipe du MENAPLN et de l'IIPE, responsables au niveau de la DRH et de la DSI du MENAPLN, chargés de GRH au niveau des structures déconcentrées du MENAPLN, responsables du SIGASPE et de la solde ;
- Auditer les processus concernés (interviews complémentaires, cartographie des processus, analyse des flux,...) ;
- Analyser les solutions logicielles et/ou applicatives existantes ;
- Mesurer les contraintes organisationnelles et technologiques ;
- Définir les impacts et les risques sur le fonctionnement global du MENAPLN ;
- Évaluer les opportunités de faisabilité opérationnelle du projet ;
- Identifier des scénarii, points forts, risques, mesures préalables, actions d'accompagnement ;
- Préconiser les améliorations en termes de processus et/ou de solutions progicielles.

Livrables :

- Rapport de la réunion pour la présentation des principales fonctionnalités de l'application et des différents scénarii ;
- Compte-rendu des autres réunions ;
- Cartographie logicielle du système actuel et diagnostic détaillé (limites, forces et faiblesses) ;
- Rapport d'orientations du scénario de développement de l'application.

Phase 2 : Elaboration du cahier des charges de l'application en vue de lancer un appel d'offres

Objet :

- Elaborer les termes de références techniques et administratifs : planification générale, budget, ressources, actions et mesures d'accompagnement, structures de suivi, plan de conduite du changement (communication, formation) ;
- Recueillir et analyser les besoins fonctionnels auprès des départements « métier » concernés ;
- Rédaction des spécifications fonctionnelles et du cahier des charges ;
- Décrire les structures de suivi et de réalisation de l'application ainsi que son fonctionnement.

Livrables :

- Rapport de la réunion avec les partenaires pour la présentation des actions pour permettre aux responsables d'arrêter les priorités ;
- Compte-rendu des autres réunions ;
- Cahier des charges pour la mise en place du système intégré et des pièces nécessaires pour lancer un appel d'offres au format de l'UNESCO;

- Plan de conduite du changement, liste des actions d'accompagnement et leur budgétisation.

Durée et lieu d'exécution de la mission

Tout soumissionnaire doit proposer :

- un programme de travail précisant la méthodologie et le calendrier de mise en œuvre ;
- les délais de transmission des rapports.

Les déplacements et l'hébergement sont organisés par l'expert. La mission se déroulera sur une période d'un mois et demi (1.5 mois) ou pendant toute autre période fixée ultérieurement après concertation avec l'expert. La date de démarrage des interventions sera fixée par le MENAPLN lors de la négociation du contrat. Il est souhaitable que le début des activités puisse prendre effet au plus tôt. Le/la consultant(e) pourra envisager le déroulement de ses activités selon la ventilation proposée dans la méthodologie et validée par le MENAPLN.

Qualifications et profil de l'expert

En raison de la nature de la mission, peuvent participer à cette consultation les experts seniors développeurs de système d'information ayant :

- une expérience professionnelle pertinente de 7 ans au minimum dans le domaine des systèmes d'Information et le développement d'application ;
- une expérience idéalement dans un poste de management dans le domaine de la conception et de la mise en œuvre/coordination de projets SI ;
- une bonne connaissance des procédures de GRH ;
- participé à des actions et projets similaires.

Il/elle devra également :

- connaître la méthodologie de la conduite de projet et avoir une expérience en tant que chef de projet ;
- être disponible pour des déplacements dans des structures centrales et déconcentrées relevant du MENAPLN.

Proposition de prestation

Le dossier de proposition de prestation sera composé de./d' :

- une lettre de candidature, dûment datée et signée ;
- toute information attestant de l'expérience et des compétences du candidat le qualifiant pour exécuter lesdits services (CV) ;
- un programme sommaire de la méthodologie préconisée pour l'exécution de la mission (dûment daté et signé) ;
- une proposition financière y compris les missions de terrain (sous réserve que les conditions sanitaires et sécuritaires le permettent) ;
- une copie des documents justifiant l'expérience acquise par le candidat.

Mode de sélection et négociation du contrat

Pour cette mission, un(e) consultant(e) individuel(le) sera choisi(e), sur la base des critères suivants:

- qualifications à caractère général (formation, diplômes, années d'expérience, postes occupés, etc.)
- qualifications pour la mission (missions similaires ou en rapport étroit, études, formation et expérience dans le secteur, etc.)
- connaissance du contexte des pays de la sous-région.

Une commission de sélection des candidatures établira un classement des candidats selon les critères suivants :

Critères	Notation
Carrière professionnelle pertinente pour la mission	40
Participation à des missions similaires	30
Diplômes et qualifications pertinents pour la mission	20
Expériences générales du consultant	10

Avant son attribution définitive, le contrat sera négocié avec le consultant sélectionné. Les négociations portent essentiellement sur les conditions techniques de mise en œuvre de la mission, l'approche méthodologique, le contenu des livrables, l'offre financière.

Confidentialité

L'expert retenu pour la présente mission est tenu de respecter une stricte confidentialité vis-à-vis des tiers, pour toute information relative à la mission ou collectée à son occasion. Tout manquement à cette clause entraîne l'interruption immédiate de la mission. Cette confidentialité reste de règle et sans limitation après la fin de la mission.

Propriété

L'ensemble des prestations et des codes sources relatifs au développement du site ainsi que les documents y afférents demeurent la propriété exclusive du MENAPLN Burkina Faso.

Personnes contacts

Pour de plus amples informations, prière de contacter : Khadim Sylla (k.sylla@iiep.unesco.org) et Barbara Tournier (b.tournier@iiep.unesco.org).

Annexe : liste indicative des rubriques à intégrer dans le cahier des charges

Fonctionnalités

- Les fonctionnalités de l'application prennent en compte toutes les procédures détaillées dans le MPP-GRH (a minima les procédures 1 à 5, et 9) et guide-CNAM.
- L'application fonctionne sur la base d'une « Gestion par poste budgétaire ».
- L'application prend en compte les besoins liés à l'élaboration du budget du personnel ;
- L'application propose des solutions pour automatiser le mouvement du personnel (algorithme) et pour d'autres fonctions GRH (mailing, édition intégrée des actes et mise à jour automatique des données, calendrier des pièces périodiques, système d'alerte, etc.)
- L'application prend en compte le besoin d'harmonisation des nomenclatures (interopérabilité) entre elle, le système d'information et de gestion de l'éducation (SIGE) et le SIGASPE.
- Les applicatifs existants et pertinents utilisés couramment à la GRH sont intégrés dans la nouvelle application.
- L'application dispose d'un moteur de recherche multicritères.
- L'application prévoit la dématérialisation de certaines fonctions tout en prévoyant une option manuelle (exemple : demande de mutation).

Aspects techniques

- L'application est une application web, accessible en ligne par ses utilisateurs.
- La base de données doit être multi-annuelle.
- L'application doit être responsive-design.
- Accès web sécurisé.
- L'application doit être centralisée et utilisable hors-connexion sur poste client avec possibilité de synchronisation.
- Choix du système de gestion de base de données le plus efficace possible et d'un coût abordable, en privilégiant si possible les systèmes open-source.
- Traçabilité des utilisateurs et gestion des profils (autorisations : consultation, modification, validation).
- Rapidité de chargement.
- Programmation automatique des backups (si hébergement en interne).

Transfert

Le développeur devra :

- Transférer les données existantes dans la nouvelle application et alerter sur les problèmes rencontrés (données manquantes, incohérences).
- Assurer l'implication et la formation des techniciens du MENAPLN.
- Commenter les codes de l'application de manière précise.
- Transférer le code dans sa totalité au MENAPLN (propriété exclusive du ministère).
- Modulariser le développement afin de faciliter les mises à jour.

Ergonomie

- Les interfaces doivent être peu chargées, lisibles et intuitives.
- Privilégier les listes déroulantes, combo box, boutons d'option pour éviter au maximum la saisie directe.
- Respecter la charte graphique du MENAPLN.
- Choix judicieux de la résolution de l'écran.

Communication

- Un portail de reporting.
- Gestion des statistiques.
- Développer un manuel d'utilisateur.
- Sensibiliser tous les utilisateurs sur l'existence de l'application et au portail d'accès.

Budget

- Proposition financière.
- Planning prévisionnel dans le temps alloué, y compris la formation des techniciens nationaux (transfert de compétences). La formation ne doit pas se faire uniquement à la fin mais également pendant le développement de l'application.

Hébergement de l'application

Proposer et comparer deux options :

- Option 1 : hébergement sur un serveur dédié du MENAPLN
- Option 2 : hébergement sur le cloud

