



MINISTÈRE DE LA SANTÉ
ET DE L'HYGIÈNE PUBLIQUE



volet 05

infrastructures, équipements, maintenance

PASA2

appui au renforcement de capacités du SNIEM
**ELABORATION DE TdR, RAPPORT DE
MISSION, PV, SPECIFICATIONS & DAO**



proposé et animé par :



Mars 2022

Dr. Ir., N'gnonissè Médéhouénoù Tossou
Responsable national volet 05 / ATI SNIEM PASA2



Sommaire



Termes de Références - TdR

1.1. Les TdR, c'est quoi ?	p. 04
1.2. Pourquoi rédiger des TdR ?	p. 04
1.3. Comment réaliser des TdR ?	p. 05



Rapport de mission/activités, réunion, PV .. p. 07



Spécifications techniques p. 10



Cahier des charges - CdC p. 11



Dossier d'Appel d'Offres - DAO p. 13

1. Termes de Références - TdR

1.1. Les TdR, c'est quoi ?

Lorsque la décision de réaliser une activité ou une étude est prise, la première phase dans l'étape de préparation est l'élaboration des termes de Référence (TdR).

Elaborer les TdR est donc une phase déterminante qui incombe au commanditaire de l'activité.

Les Termes de Référence (TdR) sont un ensemble d'éléments contenus dans un document contractuel en vue de réaliser une activité. Ils précisent la finalité et les fonctions de l'activité, son étendue et ses limites.

Document de projet d'une activité que l'on envisage de réaliser, et qui précisent la finalité et les fonctions de l'activité, son étendue et ses limites.

Permet de préciser ce qu'on attend de l'activité.

C'est la toute première étape de réalisation d'une étude : le TdR sert en effet de document de référence tout au long de la réalisation de l'étude et de la rédaction du rapport.

Des TdR clairs, précis et détaillés, connus et acceptés par tous, facilitent ensuite grandement la réalisation de l'activité, réduisent les risques de malentendus et favorisent l'utilité de l'activité en facilitant l'acceptation des résultats.

1.2. Pourquoi rédiger des TdR ?

Les TdR permettent au commanditaire d'une prestation sur mesure de passer commande à un prestataire, et de lui expliquer ce qu'il veut et pourquoi il le veut.

C'est pourquoi ils doivent être : clairs, fidèles, complets et cohérents.

- **CLAIRS**

Le prestataire doit pouvoir comprendre la commande avant de le satisfaire ;

- **FIDÈLES**

Les TdR traduisent effectivement les attentes du commanditaire et informent objectivement les candidats à la prestation, de l'action à mettre en œuvre et de son contexte ;

- **COMPLETS**

Les TdR doivent inclure tous les éléments nécessaires à la rédaction d'une note méthodologique de qualité irréprochable ;

- **COHÉRENTS**

Les objectifs de l'action doivent être cohérents entre eux et avec les moyens à mettre en œuvre pour la réaliser.

L'élaboration de TdR permet au commanditaire de l'étude de décrire le contenu et les objectifs qu'il en attend. Il permet de clarifier les objectifs, cerner les limites de l'étude et de décrire la procédure et les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs.

1.3. Comment réaliser un TdR ?

Le document doit comporter à minima les éléments suivants :

I. Contexte

Décrire le contexte dans lequel intervient l'étude, les constats préalables et éventuels précédents. Dans le contexte et justification, il faudra présenter :

- Le programme/projet ou l'activité objet de l'étude ; les composantes et les activités ;
- Le partenaire technique financier, les raisons de son choix et éventuellement le montant du financement.

Si c'est une étude – diagnostic, il faudra préciser les raisons qui motivent l'étude. S'il s'agit d'une étude d'évaluation pure, préciser les activités réalisées, la période de réalisation, le financement, la localisation des actions.

II. Objectifs

III. Objectif général

Identifiez l'objectif général de l'étude en vous demandant à quelle interrogation elle doit répondre. Présentez une liste des objectifs spécifiques de l'étude qui, ensemble, apporteront permettront d'atteindre l'objectif général.

IV. Résultats attendus

Les résultats attendus découlent des objectifs spécifiques et sont formulés au passé avec un participe passé ou un adjectif qualificatif. Les résultats attendus doivent être bien précis parce que les conclusions de l'étude doivent éclairer la suite de l'action.

V. Méthodologie

Il existe une diversité d'outils permettant de recueillir des informations : observation terrain, immersion, entretiens individuels, entretiens avec experts, focus group, enquêtes quantitatives, entretiens qualitatifs... Cette section vise à fournir des détails concernant les différentes méthodes de collecte et traitement des données qui seront appliquées pour répondre aux objectifs de l'étude.

VI. Lieu / Période / Durée / Calendrier / Chronogramme des activités

Le lieu (ou les lieux) doit être précisé dans les TdR, de même que la période de réalisation de l'étude, la durée et le calendrier indicatif d'exécution des activités.

VII. Budget

VIII. Annexes

Les annexes ne sont pas nécessaires pour tous les TdR. Les annexes comportent toute information utile dont notamment certains documents utiles. Pour les études de faisabilité de projet de production, la fiche de projet peut faire partie des documents à mettre en annexe.



2. Rapport de mission/activités, réunion, PV

• Rapport de mission

Le rapport de mission est un document présenté sous forme de « compte-rendu » sur des activités réalisées.

Un rapport de mission commence par une introduction qui doit préciser le contexte de la mission et son contenu. L'introduction doit également permettre au lecteur d'avoir un aperçu du cheminement du travail pendant toute la durée de la mission et des différents points qui ont été abordés ou traités.

Le rapport doit être rédigé en totalité et l'exigence est la même que dans une dissertation. Le style doit être sobre, précis et neutre et traduire un souci d'objectivité par l'emploi d'un style impersonnel. En général 6 pages maximum doivent suffire à informer complètement et efficacement le lecteur.

• Procès-Verbal - PV

De manière générale, un procès-verbal, communément appelé PV, est un acte juridique écrit qui retranscrit des constatations, des déclarations ou une situation. Il n'a généralement valeur que de simple renseignement sauf lorsqu'il émane de certains agents publics où il acquiert alors une valeur de preuve.

En termes simples, le procès-verbal d'une réunion est un document qui résume les discussions, les actions et les votes au cours d'une réunion formelle. Il s'agit d'une exigence légale dans de nombreux secteurs réglementés et, pour cette raison, il doit être conservé d'une manière cohérente et vérifiable.

Pour savoir comment rédiger un procès-verbal, il faut commencer par lister tous les sujets abordés lors de la réunion, puis en synthétiser les débats. Le rôle du secrétaire de séance est alors prépondérant. Il va devoir tout noter et retranscrire dans le PV.

Comment faire un bon procès-verbal ?

Conseils :

- Rédigez votre procès-verbal immédiatement après la réunion ;
- Asseyez-vous le plus près possible du président de la réunion ;
- Demandez aux participants d'écrire leurs propositions ;
- Conservez le procès-verbal dans un endroit sûr ;
- N'hésitez pas à interrompre le déroulement de la réunion pour demander des précisions.

Lors de l'élaboration du modèle de procès-verbal, il faut prévoir d'y inclure certaines informations obligatoires. Il est tout d'abord nécessaire de dénommer et identifier la société ainsi que de mentionner s'il s'agit d'un conseil d'administration. De plus, il est nécessaire de préciser de quelle réunion il s'agit en notant sa date, son lieu ainsi que les heures de début et de fin de la séance.

Enfin, il est indispensable de parfaitement lister le nom de toutes les personnes présentes, représentées et excusées. Leurs arrivées et leurs départs en cours de séance doivent aussi être parfaitement reportés. Il s'agit pour l'essentiel des administrateurs. Retranscrire avec exactitude leur présence est un élément très important tant en matière de rémunération que d'évaluation.

L'atteinte du quorum est un élément majeur à signaler après la liste des administrateurs présents ou représentés.

• Compte-rendu

Le compte rendu de réunion est le résumé des échanges et discussions observés lors d'une assemblée ou d'une réunion, ainsi que des décisions prises et des actions lancées à cette occasion.

Une fois les échanges terminés, il est indispensable de consigner ce qui a été dit et décidé dans un compte-rendu de réunion. Ainsi, le contenu des échanges reste clair pour tout le monde, pas d'oublis ou de mauvaises interprétations.

La fin des discussions ne marque pas l'arrêt du travail sur le sujet. La phase d'action prend le relais avec, pour objectif de mener certaines tâches opérationnelles ou bien approfondir un ou plusieurs points particuliers afin de nourrir de nouvelles analyses.

Le compte-rendu de réunion sert alors de référence quant au déroulement et productions issus lors de ladite réunion. Pour ne rien oublier, il est conseillé de rédiger ce compte-rendu immédiatement après la clôture. Certains en font une ébauche avant la phase de conclusion et peaufinent au fur et à mesure. De même, le compte-rendu de réunion doit être diffusé sans délai auprès des personnes concernées : sous 2 ou 3 jours maximum. Les idées sont ainsi encore fraîches dans la tête des participants.

Quant à la forme, pensez à rester concis (ne pas retranscrire chaque échange...), clair, efficace. De même, pour faciliter sa lecture, le compte-rendu doit être bien structuré. Utilisez des sections, des paragraphes avec une numérotation, des puces, etc.

Exemple de compte-rendu de réunion :

Objectifs de la réunion. Il s'agit de la réponse à la question : « pourquoi avoir réuni ces personnes dans ce lieu, ce jour-là ? ».

Date de la rencontre

Liste des présents. Ajoutez éventuellement leur service si vous êtes dans une grande structure. Tierces personnes en copie n'ayant pas participé, mais étant partie prenante dans les thèmes traités (exemple : supérieur hiérarchique, etc.)

Sujets abordés, avec à chaque fois :

Synthèse des discussions, si besoin ne pas hésiter à mentionner des documents en précisant où les trouver ou bien en les joignant en annexe du compte rendu. Procédez de même pour

les présentations utilisées.

Conclusions et décisions prises le cas échéant

Actions : mention des responsables des actions qui pilotent la mise en place et assureront le reporting lors d'une prochaine mise en commun. Précisez quand l'action doit être menée. A noter que le compte rendu ne fait que coucher par écrit ce qui a été décidé lors de la phase de synthèse.

Date et lieu d'une éventuelle prochaine réunion

Commentaires et appréciations générales : efficacité du travail fourni, ambiance, problèmes particuliers liés à l'organisation, points à améliorer, etc.

Attention à ne pas ajouter de remarques personnelles non partagées au cours des discussions. Le compte rendu doit rester fidèle à la production du groupe.

Enfin, il est conseillé de faire relire le compte-rendu par une personne autre que le rédacteur avant diffusion afin de s'assurer que tout est clair et que rien n'a été oublié.

Le compte rendu s'apparente au procès-verbal lorsqu'il relate le déroulement d'une séance. Il se présente le plus souvent de la même manière, mais il diffère du procès-verbal par son caractère moins officiel et une moins grande rigidité dans la description des faits mis en cause.



3. Spécifications techniques

• Spécifications techniques

Une spécification est un ensemble explicite d'exigences à satisfaire par un produit ou un service.

La spécification technique vient de manière générale après l'expression fonctionnelle du besoin.

Les spécifications techniques définissent les caractéristiques requises des travaux, des fournitures ou des services qui font l'objet du marché.

Document contenant des règles et des exigences qui doivent être satisfaites par un produit ou les composants d'un produit.

Les produits qui ne répondent pas aux exigences et aux règles contenues dans le document ne respectent pas les spécifications et sont généralement considérés comme non conformes.

L'objectif de la rédaction de ces spécifications est d'explicitier, le plus clairement possible, les caractéristiques d'un produit, les exigences servant à honorer un contrat

Exemple :

Les spécifications matérielles de l'ordinateur sont les descriptions techniques des composants et des capacités de l'ordinateur. Vitesse du processeur, modèle et fabricant. La vitesse du processeur est généralement indiquée en gigahertz (GHz). Plus le nombre est élevé, plus l'ordinateur est rapide

• Fiche technique

La fiche technique est un document qui reprend le comportement attendu d'un produit comme le souhaite son fabricant.

A quoi sert une fiche technique ?

La fiche technique permet au vendeur de connaître son produit, de préparer son argumentaire et de mieux convaincre son client.

4. Cahier des charges - CdC

Un cahier des charges est un document visant à définir exhaustivement les spécifications de base d'un produit ou d'un service à réaliser. Outre les spécifications de base, il décrit ses modalités d'exécution. Il définit aussi les objectifs à atteindre et vise à bien cadrer une mission. En interne, le cahier des charges sert à formaliser les besoins et à les expliquer aux différents acteurs pour s'assurer que tout le monde est d'accord. Il sert ensuite à sélectionner le prestataire et à organiser la relation tout au long du projet. Il est considéré comme un référentiel contractuel partagé par le prestataire et l'équipe interne, ce qui en fait un outil fondamental de communication du chef de projet.

Le cahier des charges est un document contractuel il fait office de contrat entre le client et le prestataire de service.

Les entreprises se basent sur le cahier de charges pour estimer le coût de réalisation du produit dans le cas d'un appel d'offre. Il est donc le premier pas vers un projet maîtrisé.

Le cahier des charges (CdC) est un document contractuel à respecter lors d'un projet. Le cahier des charges permet au maître d'ouvrage de faire savoir au maître d'œuvre ce qu'il attend de lui lors de la réalisation du projet, entraînant des pénalités en cas de non-respect. Il décrit précisément les besoins auxquels le prestataire ou le soumissionnaire doit répondre, et organise la relation entre les différents acteurs tout au long du projet.

En tant que pièce de référence du contrat, le cahier des charges protège les deux parties de toute ambiguïté : le maître d'ouvrage est assuré que la livraison sera conforme à ses attentes, tandis que le maître d'œuvre peut mener à bien le projet sans subir de jugements intempestifs au fur et à mesure. Toutefois, le maître d'ouvrage a la possibilité de modifier le cahier des charges en cours de route au travers d'un ou plusieurs avenant(s) accepté(s) par le maître d'œuvre.

Principales fonctions d'un cahier des charges

Le cahier des charges formalise les attentes et besoins de façon claire. Ses fonctions sont donc nombreuses :

- Préciser et définir les objectifs et ambition d'une action, opération ou projet ;
- Détailler la nature et le contexte de la mission (contraintes, intervenants, normes, charte graphique, ton à adopter, processus à suivre, etc.) ;
- Regrouper et classer la totalité des besoins et composantes du projet ;
- Identifier et isoler les interactions entre les intervenants externes et internes ;
- Regrouper la totalité des éléments évoqués plus haut dans un seul et même document afin que chaque intervenant possède les mêmes éléments et guide à suivre ;
- Définir les missions et actions de chacun, ainsi que le périmètre d'intervention de chaque intervenant ;
- Simplifier les consultations du projet lors d'une mise en concurrence de prestataires, comme dans des situations d'appel d'offre.

Les spécifications techniques d'un cahier des charges sont une documentation des méthodes, procédés, et technologies sélectionnées pour faire face aux contraintes de réalisation du projet. Selon que vous avez un profil technique ou non, vous allez plus ou moins déléguer la rédaction de cette section aux techniciens.



5. Dossier d'Appel d'Offres - DAO

Le dossier d'appel d'offres est le document comprenant les renseignements nécessaires pour l'élaboration de la soumission, l'attribution du marché et son exécution. La mise en concurrence des candidats se fait sur la base des Dossiers d'Appel d'Offres élaborés par l'ARMP.

C'est un document qu'un maître d'ouvrage, généralement représentant de l'Etat, élabore à l'intention des entreprises dans le but de sélectionner parmi celles-ci une qui sera chargée d'exécuter la prestation objet de cet Appel d'offres, moyennant un coût.

Différentes parties d'un DAO :

- **Avis d'appel d'offre**

Présente un résumé du DAO, généralement sur une ou trois pages. Il s'agit de la partie du DAO affichée au grand public et publiée dans le journal des marchés et dans certains médias nationaux. Sa publicité marque le lancement du marché. L'AO contient généralement les informations suivantes : description des prestations objet du marché, montant de soumission, principaux critères éliminatoires, date limite de dépôt des offres des soumissionnaires

- **Règlement particulier de l'appel d'offre (RPAO)**

Il explique de façon détaillée chacune des dispositions de l'AAO et va au-delà en donnant des critères à satisfaire pour prétendre gagner. Il comprend 3 grandes parties- pièces administratives (documents fiscaux, de sécurité sociale), dossier technique (liste de toutes les pièces techniques: personnels, matériels, moyens financiers), dossier financier (devis pour l'exécution)

- **Cahier des Clauses Administratives Particulières (CCAP)**

Fixe toutes les clauses contractuelles du marché. Il présente l'équipe d'exécution du projet. Il fixe le cadre d'exécution du projet jusqu'à la réception. Il fixe également les sanctions en cas de violation de certaines dispositions pendant cette exécution par l'entreprise.

- **Cahier des Clauses Techniques Particulières (CCTP) ou Spécifications techniques ou Termes de Références (TdR)**

Fixe toutes les clauses techniques régissant l'exécution du marché. Le nom et le contenu de cette partie varie en fonction du type de prestations : BTP (CCTP), Fournitures (spécifications techniques), Services et prestations intellectuelles (TdR)

- **Devis quantitatif et estimatif (DQE)**

Sous forme de tableau, liste les différentes tâches d'exécution du marché. Ces tâches sont très souvent regroupées en rubriques pour améliorer la lisibilité.

- **Grille de notation des soumissionnaires**

Utilisée par la Commission de Passation des Marchés pour noter les soumissionnaires et les départager.

- **Documents annexes de l'appel d'offre**

Documents d'étude du projet, plans d'ouvrages, modèles de certaines pièces constitutives de l'offre.



KA MAMA !

Votre santé, notre priorité

www.sante.gov.gn

