Expertise de l'UE pour la protection sociale, le travail et l'emploi

TERMES DE REFERENCE D'EXPERT(E)S

Termes de référence pour les activités sur site et missions

Code et pays partenaire : *SOCIEUX+ 2020-26 MAURITANIE*

Titre de l'action : *Renforcement des capacités de l'administration de l'Emploi et de son service public*

Institution partenaire :

Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle – ancien Ministère de l'Emploi, de la jeunesse et des sports (Direction Générale de l'Emploi)

Code de l'activité et titre : *Activité # 4 - Ateliers de formation et élaboration d'un référentiel RH en lien avec les missions attendues par des agents de la DGE*

Dates de mise en œuvre des/de l'activité(s) :

Activité #4 : Préparation : 11 avril jusqu'au 14 mai 2022 – Mission sur place 15 mai – 26 mai 2022 – Rapportage jusqu'au 12 juin 2022 TBC

Mission sur place à Nouakchott : 8 jours ouvrables

Position de(s) (l')expert(es) par activité :

Activité *#4 :* Expert(e) *#1 – Services de l'emploi, 3.3 Gestion et développement des ressources humaines, 8 Renforcement des capacité individuel/formations*

Activité *#4 :* Expert(e) *#2 – Services de L'emploi, 3.3 Gestion et développement des ressources humaines*

Charge de travail :

Activité *#4* - Expert(e) *#1* : 22 jours

Activité *#4* - Expert(e) *#1* : 21 jours

Référence de l'appel à expertise : 20-26/MRT/4

Version - #:1 ☒ Avant-projet ☐ Version définitive Date : *09/02/2022*

SOCIEUX+ est mis en oeuvre par

Partenariat dirigé par

Cofinancé par l'Unión européenne

1 CONTEXTE

1.1 Informations socio-économiques générales

Avec environ 4 millions d'habitants (2018) et une densité de 3,9 personnes au kilomètre carré, la Mauritanie est le quatrième pays le moins densément peuplé d'Afrique. En 2020, sa population urbaine dépassera celle rurale avec 52,8 % de citadins, contre 48,3 % en 2013. La Mauritanie est un pays pluriethnique. À cheval sur les cultures du Maghreb et de l'Afrique subsaharienne, la population affiche de grandes disparités de richesses et de statut social. La Mauritanie est classée aujourd'hui parmi les pays à revenu faible par son Produit intérieur brut et se situe à 159e place de l'indice de développement humain du PNUD en 2018. La pauvreté concerne toutes les couches de la population mais reste un phénomène essentiellement rural et touchant particulièrement les femmes. Comme palliatif à l'exclusion des circuits économiques et financiers formels, les femmes intègrent le secteur informel qui offre peu de sécurité et de protection sociale. La pauvreté touche surtout la zone rurale aride qui regroupe plus de 57% des pauvres.

Durant les 10 années de présidence Aziz, la Mauritanie s'est engagée avec succès contre la menace terroriste, qui a pu être réduite malgré la crise au Mali voisin. Les autres priorités de l'exécutif ont été la lutte contre la pauvreté et le développement économique, ainsi que la question sociale et communautaire (séquelles des violences de 1989 et de la perpétuation de pratiques esclavagistes). Son économie, longtemps dépendante principalement de deux produits d'exportation (fer et poisson) a élargi, depuis 2006, la gamme de ses exportations à de nouveaux produits (or, cuivre et pétrole). L'arrivée de nouveaux opérateurs étrangers dans le secteur de télécommunications a entrainé une nouvelle modification de la structure de l'économie en faveur du secteur tertiaire. Le climat des affaires s'améliore tendanciellement. Entre 2012 et 2016, la Mauritanie a entrepris une série de réformes visant à son amélioration qui lui ont valu de gagner 26 places en quatre ans dans le classement de la « facilité à faire des affaires » (« doing business ») de la Banque mondiale, à la 150e place sur 190 économies étudiées en 2017. La période de croissance soutenue entre 2008 et 2014, s'est accompagnée de progrès significatifs sur le plan du bien-être des ménages et d'une nette réduction des inégalités et du taux de pauvreté, qui a reculé de 44,5 à 33 % sur cette période.

La baisse des cours du fer, principale ressource d'exportation de la Mauritanie, est venue interrompre une période de forte croissance du PIB entre 2010-2014 (5,6 %/an en moyenne), avec 4,9 % en 2016 (pour une croissance démographique de 2,8 %). La croissance économique a considérablement augmenté, de 3,6 % en 2018 à 6,3 % en 2019, sous l'effet du boom minier qui a été soutenu par une croissance modérée des secteurs non extractifs. Le pays devrait bénéficier dans les années à venir de revenus d'hydrocarbures croissants (gisements off-shore en partage avec le Sénégal). Hormis l'agriculture et la pêche, le secteur productif non-extractif reste peu dynamique. À moyen terme, la croissance ralentira en 2020 en raison de l'impact économique de la pandémie mondiale de coronavirus (COVID-19). L'ampleur de l'impact dépendra de la volatilité des prix des produits de base, du rythme de la reprise en Chine et en Europe (principaux partenaires commerciaux de la Mauritanie), de la propagation locale du virus, et des mesures de riposte prises par le gouvernement.

1.2 Situation du secteur d'intervention

La situation de l'emploi reste fragile. La forte prédominance du chômage des jeunes et des femmes, la prépondérance de l'emploi informel, la faiblesse du système de protection sociale, la forte croissance naturelle de la population et sa jeunesse, combinées au faible lien entre croissance et emploi sont autant de facteurs qui affectent la situation de l'emploi. Les éléments d'information disponibles actuellement sur la situation de l'emploi et le niveau de qualification de la main-d'œuvre nationale sont limités et peu fiables. Cependant selon les résultats de l'enquête sur les conditions de vie des ménages menée par l'Office national de la Statistique, le niveau global du chômage est estimé à 10,3 %. L'analyse du chômage selon l'âge indique que celui-ci est un phénomène qui affecte largement les jeunes. **Deux chômeurs sur trois (61,3%) ont moins de 25 ans**. Parmi ceux-ci, 80% sont des primo demandeurs d'emploi. La plupart sans expérience professionnelle ni qualifications. Le taux de chômage varie très peu entre les milieux de résidence (urbains et ruraux).

De manière générale, l'emploi en Mauritanie fait face à de multiples contraintes, parmi lesquelles, on peut citer : une économie nationale peu diversifiée et dominée par le secteur informel n'offrant

pas suffisamment d'opportunités, une inadéquation de la formation aux besoins du marché du travail constituant un obstacle pour une meilleure employabilité, des politiques publiques qui ont ignoré l'emploi comme objectif explicite et prioritaire du développement, une dispersion des efforts consentis dans le domaine de l'emploi entre plusieurs départements ministériels et une faiblesse des systèmes statistiques sur l'emploi rendant les stratégies de lutte contre le chômage peu visibles et cohérentes, une faiblesse et un manque de complémentarité et de concertation/coordination entre les institutions et structures publiques en charge des questions de l'emploi.

Face à toutes ces contraintes et défis, le Gouvernement a défini un cadre institutionnel approprié de prise en charge de la problématique de l'emploi par le biais notamment de la création d'un *Ministère del'Emploi et de la Formation Professionnelle, ancien Ministère en charge de l'Emploi et de la Jeunesse. Ce* dernier regroupe en son sein toutes les structures publiques relatives aux questions d'emploi de manière à favoriser une meilleure coordination de l'action du gouvernement dans ce domaine et de faire face ainsi aux différentes contraintes et défis auxquels se trouve confrontée la jeunesse mauritanienne. Aussi, dans le cadre d'une vision stratégique de la politique nationale de l'emploi, les pouvoirs publics ont fait de la création d'emplois une préoccupation centrale et un critère d'évaluation des politiques sectorielles. Ainsi le Projet d'appui à la Formation Technique et Professionnelle, financé par la Banque mondiale et qui comporte une importante composante sur la formation/insertion avec un objectif d'insertion dans la vie active de 5000 jeunes renforcera ces initiatives. Comme réponse stratégique au chômage des jeunes, la Mauritanie a conduit des expériences variées visant à promouvoir les approches intensives en emplois (HIMO) dans la fourniture des infrastructures publiques de base tant dans les centres urbains qu'en milieu rural avec un accent significatif sur la valorisation de la pierre taillée comme matériaux de construction dont l'utilisation est favorable à la création d'emploi et au développement des PME locales.

1.3 Rôle de l'institution partenaire dans le secteur

La Direction Générale de l'Emploi (DGE) est dirigée par un Directeur Général assisté par un Directeur Général Adjoint. La DGE comprend deux directions et un service chargée du secrétariat rattaché à la Direction Générale :

- La Direction des stratégies et politiques de l'emploi
- La Direction de la Promotion de la Micro finance

Le personnel opérant à la DGE est au nombre de **70 personnes.**

La DGE est chargée de :

- Définir les orientations et les objectifs en matière de développement de l'emploi ;
- Promouvoir le développement du partenariat et favoriser les convergences et les synergies entre tous les acteurs publics ou privés concernés et participer à toutes les instances techniques, consultatives ou délibérante sur l'emploi ;
- Veiller à la cohérence de la politique de l'emploi avec les politiques de développement économique et sociale ;
- Initier les lettres de mission et les contrats programmes à signer entre l'Etat et les entités publiques et privés intervenant dans le secteur de l'emploi et assurer le suivi-évaluation de leur mise en œuvre ;
- Promouvoir le développement de la micro finance et de la Micro, Petite et moyenne entreprise ;
- Elaborer des programmes innovants d'auto-emploi et d'insertion professionnelle et sociale des jeunes et déléguer leur mise en œuvre à des structures publiques ou privées ;
- Prendre toute initiative, en harmonie avec les orientations et les objectifs de développement de l'emploi, visant à renforcer les capacités d'embauche des entreprises ;
- Promouvoir l'adéquation de la formation et de l'emploi ;
- Assurer le suivi des performances des programmes et des institutions en charge de la mise en œuvre des politiques de l'emploi et de l'insertion ;

- Promouvoir le développement des initiatives privés de placement et d'auto-emploi, les agréer et superviser leur action ;
- Gérer en liaison avec les structures concernées, l'emploi des migrants ;
- Promouvoir le placement des mauritaniens à l'étranger ;
- Développer au plan international toute relation de coopération avec les organismes ou institutions en charge de l'emploi et de l'insertion.

Dans le cadre de ses missions la DGE dispose de trois stratégies : (i) la Stratégie Nationale de l'Emploi (SNE), (ii) la Stratégie Nationale de la Promotion de la Micro et Petite Entreprise (SNMPE), et (iii) la Stratégie Nationale de la Micro Finance (SNMF).

La DGE est chargée de la mise en œuvre de ses stratégies, notamment la Stratégie Nationale de l'Emploi (SNE) pour la période 2019-2030 qui a été adaptée par le Gouvernement en févier 2019.

Coopération internationales courantes :

- **Le projet d'Employabilité des Jeunes** en Mauritanie financé par la Banque Mondiale et qui vise l'amélioration de l'employabilité des jeunes vulnérables, en particulier les femmes. L'employabilité se référé dans ce contexte aux compétences dont les jeunes ont besoin pour entrer, rester et progresser sur le marché du travail. Le projet est en cours de montage.
- **Le Projet d'Appui à la Formation et l'Emploi des Jeunes** (PAFEJ), un projet d'appui institutionnel financé par la Banque Africaine de Développement. Le PAFEJ prend fin en mois de décembre 2020.
- **Le volet Emploi/Insertion du C2D4** financé par l'Agence Française de développement, AFD (2M€), ayant pour but celui de mettre en œuvre les priorités gouvernementales exprimées dans la Stratégie Nationale de l'Emploi. Les activités à mettre en œuvre sont encore à définir, en fonction des priorités gouvernementales actuelles.
- **Assistance technique pour l'appui à l'élaboration d'un document de programmation opérationnelle de la stratégie nationale de l'emploi en Mauritanie** financé par l'Union Européenne
- **Le projet Migractions (Projet de renforcement de la mobilité professionnelle en Afrique de l'Ouest)** financé par l'Union européenne

2 DESCRIPTION DE L'ACTION

2.1 Objectif général

Les compétences des équipes de la Direction Générale de l'Emploi sur base des priorités dégagées lors d'un état des lieux organisationnel et des capacités initial, ont été renforcées.

(OG SOCIEUX+ : Les capacités institutionnelles des institutions de l'emploi, du travail et de la protection sociale sont renforcées et consolidées)

2.2 Objectifs spécifiques

S1. Réaliser **un état des lieux organisationnel et des capacités** approfondi de la Direction Générale de l'emploi (DGE).

S2. Co-construire **un plan de développement des compétences** afin d'améliorer les capacités de la DGE à formuler et piloter la mise en œuvre opérationnelle des stratégies de l'emploi.

S3. Animer **des cycles de formations** au bénéfice des agents de la DGE.

S4. Animer **un second cycle de formations** au bénéfice des agents de la DGE.

2.3 Résultats attendus

R1. **Un état des lieux organisationnel et des capacités** de la Direction Générale de l'Emploi (DGE) a été réalisé.

R2. **Un plan de développement des compétences** a été co-construit, de manière à renforcer les capacités de la DGE à formuler et piloter la mise en œuvre opérationnelle des stratégies de l'emploi

R3. Un premier **cycle de formations** au bénéfice des agents de la DGE a été animé, en adéquation avec les besoins prioritaires identifiés lors de l'activité 2

R4. Un second **cycle de formations** au bénéfice des agents de la DGE a été animé, en adéquation avec les besoins prioritaires identifiés lors de l'activité 2

2.4 Livrables finaux attendus

D1. **Un état des lieux organisationnel et des capacités** de la Direction Générale de l'Emploi (DGE), accompagnée de recommandations et d'une priorisation des besoins en formation et développement de compétences.

D2. **Un plan de développement des compétences** des équipes de la DGE à partir des besoins recensés et analysés

D3. **Le matériel pédagogique et les outils élaborés** lors des formations avec *les équipes de la DGE*

D4. Un **référentiel RH** coconstruit **en lien avec les missions attendues par des agents, définissant les emplois, fonctions, activités et tâches pour déterminer les compétences nécessaires et les besoins en recrutement de nouveaux profils**, accompagné de recommandations.

3 METHODOLOGIE

3.1 Méthodologie générale (de l'action)

L'action se porte sur le renforcement des capacités RH de la Direction Générale de l'emploi, de manière à créer les conditions d'une amélioration de son fonctionnement organisationnel interne, de procéder à une réorganisation de ses services, et de développer ses capacités à formuler et piloter la mise en œuvre des stratégies de l'emploi.

La première activité de cadrage de la présente action a été réalisée de façon parallèle et complémentaire à la première activité de cadrage de l'action MAU 2021-10. L'activité 1 a réalisé un état des lieux organisationnel ayant pour objectifs de a) décrire de façon exhaustive et factuelle l'organisation de la DGE (RH, organisation des services, équipements, existence de stratégie genre, etc.) ; b) décrire le pilotage, l'animation et les financements du déploiement sectoriel de la politique national de l'emploi ; c) réaliser une analyse des capacités interne à 4 niveaux : (i) humain (ii) Coordination et communication interne, iii) planification interne, mise en œuvre et suivi-évaluation, iv) genre; d) analyser et estimer les écarts entre l'organisation existante et la DGE cible (les besoins en compétences, organisation des services, équipements) ; e) évaluer des besoins en développement de compétences et recrutement de nouveaux profils afin d'aller vers un fonctionnement idéal de la DGE et en estimer les couts budgétaires.

Sur la base des résultats de la première activité de cadrage, l'activité 2 a permis l'identification des points d'appui pour réaliser les transformations nécessaires, à travers le concept de « changement » qui a été mobilisé pour la construction et l'animation de l'atelier de co-construction du plan de

développement des compétences de la DGE. Les résultats de l'ensemble de ce processus participatif ont permis d'identifier des axes de renforcement des capacités, des attentes et des priorités pour le Ministère et la DGE, constituant la base pour un plan de formation.

Le plan de développement des compétences fait office d'un plan d'action pour renforcer les capacités des équipes de la DGE à piloter de manière performante et cohérente, la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de l'Emploi.

L'activité 3 a porté sur un cycle de formation consacré aux techniques de base du management d'équipe ainsi qu'à un socle commun de compétences attendues d'un manager. Les contenus généraux sont présentés ci-dessous :

- Fondamentaux
- Travailler en équipe
- Motiver les équipes
- Déléguer sans difficulté
- Recruter : une décision lourde conséquence
- Obtenir des résultats
- Exercice pratique : Élaboration par chaque manager de plan d'action individuel pour 2022
- Un coaching de deux jours qui aura pour objectif d'accompagner/soutenir les managers de la DGE dans la construction de leur plan d'action individuel 2022, qui doit permettre la mise en application en situation de travail.
- Restitution à chaud : Restitution à la fin de la mission auprès du Ministre et des directions de la DGE.

L'activité 4 sera l'occasion pour continuer dans le renforcement des capacités de l'équipe de la DGE en particulier sur **le renforcement des leviers RH** dans le pilotage des politiques de l'emploi.

L'activité se focalisera sur l'**élaboration d'un référentiel RH** en lien avec les missions attendues par des agents. Cet outil définirait les emplois, fonctions, activités et tâches des agents ainsi que les compétences nécessaires et les besoins en recrutement de nouveaux profils, accompagné de recommandations.

La co-construction du référentiel s'appuiera sur des outils déjà existants au niveau de la DGE, dont notamment l'organigramme définissant les équipes et le fonctionnement du service.

3.2 Activités prévues (plan de travail de l'action)

Les activités suivantes ont été programmées pour l'action :

- Activité 1 - Réaliser de manière participative un état des lieux organisationnel et des capacités de la Direction Générale de l'emploi (DGE)
- Activité 2 - Co-construire un plan de développement des compétences afin d'améliorer les capacités de la DGE à formuler et piloter la mise en œuvre des stratégies de l'emploi
- Activité 3 - Animer un cycle de formations au bénéfice des agents de la DGE sur le « Coaching des managers »
- **Activité 4 –** Ateliers de formation et élaboration d'un référentiel RH en lien avec les missions attendues par des agents de la DGE

Les présents termes de référence couvrent les services attendus pour la/les activité(s) du plan de travail décrits ci-dessus :

- Activité *#4*.

3.3 Inclusion des questions transversales

SOCIEUX+ reconnaît l'importance d'inclure des questions transversales dans les politiques et les systèmes de protection sociale, de travail et d'emploi. Les questions transversales suivantes sont à prendre dûment en compte dans la planification et la mise en œuvre de(s) activités :

- Égalité de genre ;
- Bonne gouvernance ;
- Inclusion sociale et économique des groupes vulnérables.

4 DESCRIPTION DE(S) (L') ACTIVITE(S)

4.1 Tâches prévues

➢ **Objectifs d'apprentissage :**

- Définir les emplois, fonctions, activités et tâches des différents agents et cadres de la DGE, en lien avec l'organigramme existant

- Déterminer les compétences nécessaires et les besoins de recrutement de nouveaux profils de la DGE

- Co-construire et disposer d'un référentiel RH en lien avec les missions attendues par des agents.

➢ **Contenu des formations :**

L'activité se focalisera sur l'élaboration de manière participative d'un référentiel RH en lien avec les missions attendues par des agents.

L'élaboration de cet outil permettra aux participants i) de continuer dans le processus d'amélioration de leurs propres compétences à travers un parcours de formation dédié à l'accompagnement en RH, et ii) de disposer à la fin d'un outil concret pour définir les emplois, fonctions, activités et tâches pour déterminer les compétences nécessaires à la mise en œuvre de la mission de la DGE.

La co-construction du référentiel s'appuiera notamment sur des outils déjà existants, dont notamment l'organigramme définissant les rôles et le fonctionnement de la DGE.

Les contenus spécifiques seront à prioriser lors de la phase de préparation avec le Partenaire institutionnel.

➢ **Méthodologie générale :**

L'experte ou expert principal dirigera la mission sur place. Elle ou il sera responsable de la production de tous les livrables finaux de l'activité (voir ci-dessous Section 4.2). Elle ou il sera aussi responsable de la préparation, de la coordination, de la mise en œuvre et de la production et/ou coordination des rapports de l'ensemble de l'activité.

La DGE travaillera en collaboration avec des experts soutenant la préparation et la mise en œuvre de l'activité. L'institution partenaire fournira une, ou plusieurs, personne(s) ressource(s) pour soutenir les experts dans l'organisation matérielle et technique. Il revient à l'expert principal de se mettre en contact dès que possible avec cette ou ces personnes de manière de manière à apprécier correctement les attentes de la mission et à s'accorder sur les objectifs, l'approche méthodologique détaillée, la planification et le calendrier détaillé de la première mission. Le partenaire aura la responsabilité de convoquer les participants aux ateliers, d'en assurer la participation ainsi que de l'organisation matérielle sur place (y compris des locaux).

L'activité 4 se compose par une phase de préparation, une de mise en œuvre et une de rapportage :

- *Phase de préparation*

Les experts confirmeront les sous-objectifs d'apprentissage et définiront le public cible spécifique. Ils restreindront et clarifieront le niveau de connaissance du public cible de la formation en collaboration avec l'institution partenaire. Il est recommandé de procéder à une évaluation préalable des compétences, des connaissances et des besoins d'apprentissage du public par le biais d'entretiens structurés avec des personnes clés de l'institution partenaire ou d'une enquête auprès de membres sélectionnés du public.

Les experts choisiront le format et les outils d'activités appropriés, et prépareront le matériel. Les experts mettront en place des moyens pour vérifier la progression de l'apprentissage (par exemple, une évaluation intermédiaire/finale).

- *Phase de mise en œuvre*

L'échange entre pairs se réalisera avec une mission sur place. Les experts se déplaceront à Nouakchott pour délivrer la formation.

L'institution partenaire aura la responsabilité d'inviter les participants sur site et de s'assurer de leur présence. A la fin des formations, après évaluation et sur la base de listes de participations, les participants pourront recevoir une attestation.

- *Phase de rapportage*

Les experts soumettront les rapports finaux, les outils pédagogiques et le référentiel RH développés à SOCIEUX.

➢ **Taches pour les experts :**

Préparation

1. Avant la mission sur place, acquérir une connaissance substantielle du contexte local ; examiner les documents de référence pertinents fournis par SOCIEUX+ et l'institution partenaire ;
2. Organiser des réunions de préparation avec l'institution partenaire afin de développer les sous-objectifs d'apprentissage, le public cible spécifique avec l'institution partenaire, la méthodologie et l'agenda de la mission, à valider par SOCIEUX+ ;
3. Préparer les supports de formation et d'évaluation en utilisant les modèles SOCIEUX+ ;
4. Participer à un briefing de pré-mission avec l'équipe de SOCIEUX+ (environ 1 semaine avant la mission) ;

Mise en œuvre :

5. Animer les ateliers de formation et co-construction du référentiel RH, et les évaluations (pré/)post formation, selon les thèmes, les modalités, l'enseignement, la méthode d'évaluation et le public prévus ;
6. Participer à un briefing et un débriefing avec la Délégation de l'UE ;
7. Conduire une séance finale de présentation et de validation par le partenaire du draft du référentiel RH
8. Fournir un retour aux participants et institution partenaire sur les évaluations et les messages clés ;
9. A la fin de la formation, prévoyez une courte session finale pour que les participants puissent remplir le questionnaire de retour d'information pour les participants (PAF) en ligne ;

Rapportage :

10. Soumettre à SOCIEUX+ tous les livrables finaux (10 jours ouvrables après l'activité). Un cycle supplémentaire d'ajustements peut être mené en interaction avec SOCIEUX+ et le partenaire ;
11. Fournir du matériel de visibilité et de développement des connaissances à SOCIEUX+, le cas échéant. Tout matériel doit être pris/utilisé avec le consentement des participants.

12. Participer à un débriefing avec l'équipe de SOCIEUX+.

¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

4.2 Livrables attendus

4.2.1 Livrables pré-mission

- P1 : Une note méthodologique, détaillant l'approche de travail, les outils et les méthodes à employer, une analyse des risques, etc.
- P2 : Un agenda de l'activité/mission, détaillant les réunions et les séances de travail qui se tiendront, les personnes à rencontrer, etc.

4.2.2 Livrables finaux

- **D 1** : **Un référentiel RH** coconstruit en lien avec les missions attendues par des agents, définissant les emplois, fonctions, activités et tâches pour déterminer les compétences nécessaires et les besoins en recrutement de nouveaux profils, **accompagné de recommandations**
- **AcR** : Un rapport collectif, synthèse des rapports individuels. Les recommandations portant sur les actions suivantes sont également attendues, afin d'ajuster le Plan de travail de la deuxième mission. Modèle « AcR ».
- **ExMR** : Un rapport de mission individuel sous une forme synthétique, incluant des conclusions, recommandations et contraintes rencontrées par les experts. Modèle « Ex-MR » ;
- **ExF** : Un formulaire individuel de feedback d'expert(e) (ExF) rempli en ligne (voir les instructions et le lien sur le modèle ExMR)
- Tout matériel éventuel de visibilité (photos etc.) et outils développés au cours des consultations.

5 RAPPORTS ET SOUMISSION DES LIVRABLES

5.1 Formats

Tous les livrables et produits de l'activité (notes, rapports, présentations, etc.) doivent être conformes aux formats et modèles fournis par l'Équipe de SOCIEUX+.

Tous les livrables et produits doivent être soumis en version *électronique modifiable* [Microsoft Word 97-2003 [doc], PowerPoint 97-2003 [ppt] et Excel 97-2003 [xls]; ou en format équivalent OpenDocument). Les documents électroniques non modifiables tels que les « portable document format » (PDF) ne seront pas acceptés.

Les modèles de présentations électroniques à utiliser lors de l'activité/mission seront fournis par l'Équipe de SOCIEUX+. Ces modèles sont en format PowerPoint Microsoft et sont conformes à la charte graphique de SOCIEUX+. Ces modèles doivent être utilisés comme seul format par tous les membres de l'équipe de mission. Ils doivent être utilisés *pour toutes les présentations faites par l'équipe qui réalise la mission*. L'utilisation par les expertes et experts de leurs propres modèles ou formats de leur organisation d'origine, n'est pas autorisée, sauf indication écrite contraire [par courriel] de l'Équipe SOCIEUX+.

Toutes les versions des livrables ou d'autres produits utilisés ou produits pendant l'activité/mission doivent inclure la clause de non-responsabilité suivante :

> *« Clause de non-responsabilité :*
>
> *La responsabilité de cette publication incombe uniquement à ses auteurs. L'Union européenne, la Commission européenne, les partenaires de mise en œuvre de SOCIEUX+ et le personnel de SOCIEUX+ ne sauraient être tenus pour responsables de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qui y figurent. »*

Les expertes et experts contractualisés pourront se référer au dossier d'information qui leur sera fournis après leur contractualisation.

Tous les livrables sont à fournir en français.

5.2 Soumission et approbation

Toutes les versions des livrables (brouillon, finales ou autres) *doivent être soumises directement et uniquement à l'Équipe de SOCIEUX+*, sauf indication écrite contraire [par courriel] de l'Équipe SOCIEUX+.

5.2.1 Livrables pré-mission

- Les livrables de pré-mission doivent être soumis *au plus tard 5 jours ouvrables avant le début de l'activité* ou le départ pour la mission des experts, selon la première éventualité.
- Les livrables de pré-mission seront examinés par l'Équipe de SOCIEUX+ et l'Institution partenaire. *Les commentaires sur les livrables devraient être communiqués à l'expert(e) principal(e) au plus tard 2 jours avant le début de l'activité* ou le départ pour la mission des experts. Les commentaires et recommandations doivent être pris en compte pour la mise en œuvre de l'activité/mission. L'agenda de mission révisé peut être exigé de l'expert(e) principal(e) avant départ de l'équipe de mission.

5.2.2 Livrables finaux

- Les premiers versions provisoires des livrables doivent être soumis *au plus tard 10 jours ouvrables après la fin de l'activité* ou le retour des experts.
- Les commentaires de l'équipe de SOCIEUX+ sur les versions provisoires devraient être fournis 10 jours ouvrables après leurs soumissions.
- L'intégration des commentaires doit être faite dans les 5 jours ouvrables après réception par l'expert(e) principal(e) des commentaires. (En général, il n'est pas nécessaire de procéder à plus d'une série de commentaires et de révisions, à moins que la qualité des livrables ne soit jugée insatisfaisante par l'Équipe SOCIEUX+ et/ou l'institution partenaire.)
- Les versions finales des livrables doivent être approuvées ou rejetées au plus tard 10 jours ouvrables après leur soumission à l'Équipe SOCIEUX+.
- Les paiements définitifs et le remboursement des frais de déplacement aux experts ne sont autorisés qu'à l'approbation des livrables finaux par l'Équipe SOCIEUX+.

6 EXPERTISE NECESSAIRE

6.1 Profil d'expertise

Expert (e) principal(e) [Expert (e) #1]:

Domaine d'expertise : Services de l'emploi

Domaines de compétences horizontales d'expertise : *3.3 Gestion et Développement des Ressources Humaines. 8 Renforcement des capacité individuel/formations*

Critères de sélection essentiels:

- Formation universitaire en sciences politiques, sciences sociales, juridiques ou autres, en lien avec la thématique de la mission ;

- Minimum 15 ans d'expérience au sein d'une institution publique ou d'un organisme ayant pour mandat la définition de politiques/interventions publiques d'insertion socio-économique des populations vulnérables au niveau national/régional ou local ;
- Compétences et expériences de formateur dans le domaine de renforcement des capacités des ressources humaines des structures publiques ;
- Expérience confirmée en développement et opérationnalisation de politiques RH et bonne maîtrise des thèmes du développement des compétences ;
- Expérience en élaboration de référentiel RH, identification des compétences nécessaires et besoins de recrutement des nouveaux profils.

Avantages additionnels (avantageux lors de la sélection) :

- Bonne maîtrise des grands enjeux juridiques, économiques et sociaux des thèmes transversaux liés à l'accès des populations vulnérables à l'emploi
- Excellentes compétences en communication orale et écrite (langue française)

Experte ou expert technique (Expert(e) 2) :

Domaine d'expertise : Services de l'emploi

Domaines de compétences horizontales d'expertise : *3.3 Gestion et Développement des Ressources Humaines.*

Critères de sélection (essentiels/requis) :

- Formation universitaire en sciences politiques, sciences sociales, juridiques ou autres, en lien avec la thématique de la mission ;
- Minimum 10 ans d'expérience au sein d'une institution publique ou d'un organisme ayant pour mandat la définition et la mise en œuvre de dispositifs d'insertion professionnelle des populations vulnérables au niveau national/régional ou local ;
- Expérience confirmée en développement et opérationnalisation de politiques RH et bonne maîtrise des thèmes du développement des compétences ;
- Expérience en élaboration de référentiel RH, identification des compétences nécessaires et besoins de recrutement des nouveaux profils.

Avantages additionnels (avantageux lors de la sélection) :

- Excellentes compétences en communication orale et écrite (langue française)

OU/ET

Institution collaboratrice : Pôle Emploi

Domaine d'expertise : Formations pour les agents techniques des services de l'emploi

6.2 Charge de travail

	Préparation	Backstopping	Travail sur site	Voyage	Rapports et livrables	Total
Expert(e) 1 - principal(e)	5	2	8	2	5	**22**
Expert(e) 2	5	2	8	2	4	**21**
Total	**10**	**4**	**16**	**4**	**9**	**43**

7 CANDIDATURES

7.1 Appels à expertise

Tous les appels à expertise pour les activités de SOCIEUX+ sont publiés en ligne sur le site Web de SOCIEUX+. Les expert(e)s intéressé(e)s doivent soumettre leur candidature sur le site Web de SOCIEUX+ : https://pmt.socieux.eu (actuellement uniquement disponible en anglais). La procédure de candidature est la suivante :

1. S'ils ne l'ont pas déjà fait, les expert(e)s doivent créer leur compte personnel SOCIEUX+ en cliquant sur « Create an account » (Créer un compte) en utilisant une adresse de courrier électronique. Les informations de connexion de leur compte seront transmises par courrier électronique.
2. Pour créer et soumettre leur profil, les expert(e)s doivent :
    a. Fournir les coordonnées de contact[1]
    b. Fournir des informations sur leurs domaines d'expertise, compétences et historique d'emploi. Les expert(e)s sont seulement tenu(e)s de remplir un nombre limité de champs marqués d'un astérisque. Cependant, *les expert(e)s sont encouragé(e)s à remplir avec détails les sections sur leurs domaines d'expertise et compétences, car l'Équipe de SOCIEUX+ examine régulièrement les profils dans la base de données afin d'identifier et de contacter des expert(e)s potentiel(le)s pour de futures missions.*
    c. Télécharger un curriculum vitae, de préférence en format Europass[2].
3. Une fois que leur profil est approuvé par l'Équipe de SOCIEUX+, les experts et expertes peuvent postuler à tous les appels à expertise accessibles sous l'onglet « Call for experts » (Appel aux expertise), en cliquant sur « Apply » (Postuler).

Si vous avez besoin de plus d'informations, veuillez contacter SOCIEUX+ par courriel à experts@socieux.eu en indiquant le numéro de référence de la candidature ou le code action donne en page de garde de termes de référence.

Les institutions collaboratrices ou intéressées qui souhaitent mettre leur expertise à disposition pour un appel à candidatures spécifique peuvent contacter directement l'équipe de SOCIEUX+ à l'adresse experts@socieux.eu.

7.2 Sélection des expert.e.s

Par principe, SOCIEUX+ mobilise des expert.e.s des administrations publiques et des organes mandatés des États membres de l'UE, ainsi que des praticiens travaillant pour des partenaires sociaux, notamment :

1. Les praticien.ne.s, les fonctionnaires et les employé.e.s d'organismes mandatés par l'État;
2. Les collaborateurs.trices et les employé.e.s d'institutions représentant des partenaires sociaux, tels que les syndicats et les associations d'employeurs ; et,
3. Académicien.ne.s (chercheurs/euses ou enseignants/es) d'institutions publiques ou parapubliques.

Les expertes et experts publics en service actif sont prioritaires dans la sélection. Des consultants et consultantes privés peuvent également être pris en compte lors de la sélection si une candidate ou candidat public ne peut être identifié.

---

[1] La base de données d'experts et autres outils de gestion de SOCIEUX+ conforment au Règlement général sur la protection des données (GDPR) – Réglementation (UE) 2016/679.

[2] Les modèles Europass pour les CV sont disponibles ici : http://europass.cedefop.europa.eu/en/documents/curriculum-vitae/templates-instructions

Seuls les candidat(e)s présélectionné(e)s seront contacté(e)s. Le processus de sélection peut inclure des entretiens téléphoniques ou par d'autres moyens de communication.

Les candidat(e)s intéressé(e)s peuvent télécharger le **Guide SOCIEUX+ pour les expertes et experts mobilisé(e)s, et institutions collaboratrices** disponible sur www.socieux.eu.

7.3 Contractualisation

Les expert.e.s public.que.s peuvent être en service actif ou à la retraite. Les salarié.e.s retraité.e.s d'agences spécialisées internationales ou d'agences de coopération peuvent également être mobilisé.e.s, sans que leur ancien employeur participe formellement à une action conjointe avec SOCIEUX+.

Les candidat.e.s présélectionné.e.s peuvent être tenus de communiquer les coordonnées de leur employeur ou la preuve de leur capacité à être directement engagés en vertu de leur statut de fonctionnaire, employée ou d'employé public.

7.4 Compensations financières

Les fonctionnaires contractuel.le.s ou les employé.e.s en service actif ou retraité.e.s ont le droit à des indemnités fixes standard de 350 euros par jour ouvrable travaillé. Les honoraires des consultants et consultantes privés sont négociés en fonction de leur nombre d'années d'expertise pertinente et du barème standard de SOCIEUX+.

Les expertes et experts à la retraite sont assimilés aux employé.e.s public.que.s à toutes fins utiles, s'agissant des compensations financières fournies par SOCIEUX+.

Les réglementations nationales relatives à la rémunération et à l'indemnisation des agents publics et des fonctionnaires sont applicables et peuvent limiter le paiement des indemnités par SOCIEUX+. La responsabilité de la conformité et de la vérification incombe aux individus et à leur institution d'origine. Le paiement des impôts sur le revenu ou autres taxes relève de la seule responsabilité des expertes et experts mobilisés et/ou de leur organisation.

7.5 Frais de voyage

Tous les frais de voyage pour les expertes et experts mobilisés (publics, privés ou d'institutions internationales) sont couverts par SOCIEUX+ en accord avec le **Guide SOCIEUX+ pour les expert.e.s mobilisé.e.s, et institutions collaboratrices** (version en date signature du contrat de l'expert.e).

8 COMMUNICATION ET VISIBILITE

SOCIEUX+ utilisera ses propres canaux de communication, tels que le Web, newsletter et d'autres moyens, pour diffuser des informations concernant la mise en œuvre et les résultats de des activités. A ces fins, des contributions sont attendues de la part des experts mobilisés. De petites contributions, telles que la prise de photographies, de matériel graphique ou de brefs résumés seront également demandés aux membres de l'équipe de mission.

Une brève conversation entre les experts mobilisés par SOCIEUX+ et la/le responsable de la communication de SOCIEUX+ sera organisée avant et après la mission afin d'identifier les opportunités et de préciser la stratégie de communication.

Afin d'assurer la visibilité de SOCIEUX+ et de l'Union Européenne au cours de l'action, les modèles de présentation (fichiers Microsoft Power Point) et le logo de SOCIEUX+ devront être obligatoirement utilisés.

Dans le cadre d'activités spécifiques, certains produits de visibilité, tels que des brochures, des clés USB, des cahiers et des stylos, peuvent être mis à la disposition des experts pour être distribués sur place.

9 CODE DE CONDUITE

Les experts mobilisés par SOCIEUX+ prendront part aux activités de coopération technique depuis les étapes préparatoires jusqu'à la production des livrables. L'Équipe de SOCIEUX+ assistera les membres de l'équipe de mission en les appuyant et conseillant sur la préparation de la documentation d'information. L'Équipe de SOCIEUX+ recueillera les commentaires des institutions partenaires et parties prenantes pertinentes afin de veiller à ce que les rapports de mission et leurs recommandations soient remis aux autorités nationales, aux délégations de l'UE dans les pays partenaires et à EuropeAid.

Les expertes et experts mobilisés ne représentent pas SOCIEUX+ ou l'UE. Les opinions techniques et les recommandations exprimées sont les leurs. Ils n'expriment pas d'opinions négatives sur la mise en œuvre ou les actions soutenues par SOCIEUX+ à des tiers. Néanmoins, ils doivent être conscients des objectifs et du fonctionnement de SOCIEUX+, et promouvoir ses services au meilleur de leurs connaissances et dans la mesure du possible.

Les expertes et experts s'acquittent de leurs fonctions dans le pays partenaire d'une manière qui soit pleinement conforme et respectueuse des institutions locales, des politiques et des comportements culturels. Elles ou ils adoptent un comportement approprié envers leurs homologues locaux.

10 AUTRES

Si applicable

…Texte…

11 ANNEXES

12 TABLE DES MATIERES

1 Contexte 1
1.1 Informations socio-économiques générales 1
1.2 Situation du secteur d'intervention 1
1.3 Rôle de l'institution partenaire dans le secteur 2
2 Description de l'action 3
2.1 Objectif général 3
2.2 Objectifs spécifiques 3
2.3 Résultats attendus 4
2.4 Livrables finaux attendus 4
3 Methodologie 4
3.1 Méthodologie générale (de l'action) 4
3.2 Activités prévues (plan de travail de l'action) 5
3.3 Inclusion des questions transversales 6
4 descRiption de(s) (l') activité(s) 6
4.1 Tâches prévues 6
4.2 Livrables attendus 8
4.2.1 Livrables pré-mission 8
4.2.2 Livrables finaux 8
5 Rapports et soumission des livrables 8
5.1 Formats 8
5.2 Soumission et approbation 9
5.2.1 Livrables pré-mission 9
5.2.2 Livrables finaux 9
6 Expertise nécessaire 9
6.1 Profil d'expertise 9
6.2 Charge de travail 10
7 Candidatures 11
7.1 Appels à expertise 11
7.2 Sélection des expert.e.s 11
7.3 Contractualisation 12
7.4 Compensations financières 12
7.5 Frais de voyage 12
8 Communication et visibilité 12
9 Code de conduite 13
10 Autres 13
11 Annexes 13
À propos de SOCIEUX+ 15

À PROPOS DE SOCIEUX+

L'Union européenne (UE) encourage et entretient le dialogue sur la protection sociale et les politiques de l'emploi inclusives avec un plus grand nombre de pays partenaires. Cet effort a été confirmé par la Communication de la Commission européenne (CE) COM (2016) 740 final - « Proposition concernant un nouveau consensus européen pour le développement, portant l'intitulé Notre monde, notre dignité, notre avenir ». Un nombre important d'initiatives de coopération dans ces domaines sont financées par des instruments géographiques ou thématiques de l'UE dans différents pays. Ces initiatives sont très structurées et répondent aux besoins à moyen et à long terme des pays partenaires. Toutefois, des mesures de court terme et une coopération entre pairs visant à promouvoir le développement de systèmes de protection sociale sont nécessaires pour compléter la coopération de l'UE avec les pays tiers.

SOCIEUX+ a été mis en place et financé par l'UE par le biais d'un cofinancement de la France, de l'Espagne et de la Belgique ainsi que de ressources gérées par la Direction générale du développement et de la coopération de la Commission européenne (EuropeAid). Cette facilité de coopération technique est mis en œuvre par un partenariat composé d'agences de coopération au développement des États membres : Expertise France (chef de file du partenariat), la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (Fondation Internationale et pour l'Ibéro-Amérique d'Administration et Politiques Publiques) (FIIAPP), la Belgian International Cooperation on Social Protection (Coopération belge sur la protection sociale) (BELINCOSOC) et l'Agence belge de développement (Enabel).

L'objectif général de SOCIEUX+ est de contribuer à étendre et améliorer l'accès à de meilleures opportunités d'emploi et à des systèmes de protection sociale inclusifs dans les pays partenaires. Son objectif spécifique est d'accroître les capacités des pays partenaires afin d'améliorer la conception, la gestion et la surveillance de stratégies pour l'emploi durables et efficaces et de systèmes de protection sociale, grâce à un développement des connaissances et à une aide technique à court terme entre pairs.

SOCIEUX+ reconnaît l'impact de la protection sociale et de l'emploi sur la réduction de la pauvreté et de la vulnérabilité. Il soutient les efforts des gouvernements partenaires pour la promotion de systèmes pour l'emploi et la protection sociale durables et inclusifs.

Cet instrument est une extension de SOCIEUX (Social Protection EU Expertise in Development Cooperation), établi en 2013.

Suivez nous sur :

www.socieux.eu

www.twitter.com/socieuxplus

www.linkedin.com/in/socieux-plus

www.flickr.com/people/socieux

http://goo.gl/qSByFu