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+ 2021-10 MAURITANIE*

Titre de l'action : *Renforcement des capacités de l'administration de l'Emploi et de son service public / Volet gouvernance et pilotage stratégique*

Institution partenaire : Direction générale de l'Emploi (DGE)

Code de l'activité et titre : *Activité #4 - Mettre en œuvre des ateliers de co-construction d'un système d'évaluation de la performance et des outils de suivi-évaluation du personnel de la DGE adaptés à la SNE*

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

Activité #4 : – 31 octobre - 15 décembre (mission sur site 20-30 novembre)

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

Activité *#4 :* Expert(e) *#1 (principal) – Services de l'Emploi / 3.3 Gestion et Développement des Ressources Humaines*

Activité *#4 :* Expert(e) *#2 – Services de l'Emploi / 3.1 Structures, rôles et dispositions des organes*

Charge de travail :

Activité *#4* - Expert(e) *#1* : 20 jours

Activité *#4* - Expert(e) *#2* : 19 jours

Référence de l'appel à expertise : 21-10/MRT/4

Version - # : 1__ ☒ Avant-projet ☐ Version définitive Date : *10 juin 2022*

SOCIEUX+ est mis en oeuvre par

Partenariat dirigé par

EXPERTISE FRANCE

BELINCOSOC Belgian International Cooperation on Social Protection

Enabel

FIIAPP COOPERACIÓN ESPAÑOLA

Cofinancé par l'Union 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.

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*

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 capacités de définition et de pilotage stratégique des politiques de l'emploi de la Direction Générale de l'Emploi, ont été renforcées

2.2 Objectifs spécifiques

S1. Appliquer les outils nécessaires à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de l'Emploi.

S2. Renforcer les capacités de la DGE à gérer stratégiquement l'écosystème de l'emploi.

2.3 Résultats attendus

R1. Un **état des lieux organisationnel approfondi** de la Direction Générale de l'emploi (DGE) a été réalisé, des recommandations permettant d'améliorer ses capacités de pilotage stratégique de l'écosystème de l'emploi ont été formulées

R2. Les **fiches de poste** et les **outils de suivi-évaluation** sont établis pour le personnel de la DGE afin d'assurer son opérationnalisation conformément à la Stratégie Nationale de l'Emploi.

2.4 Livrables finaux attendus

D1. Un état des lieux organisationnel approfondi de la Direction Générale de l'emploi (DGE), comprenant des recommandations et les priorités pour améliorer l'organisation de la DGE et son pilotage stratégique de l'écosystème de l'emploi

D2. Un plan d'action visant l'amélioration de l'organisation de la DGE et le développement de ses outils de pilotage stratégiques de l'écosystème de l'emploi.

D3. *Les* **fiches de poste** du personnel de la DGE, incluant les fonctions nécessaires pour mettre en œuvre la Stratégie Nationale de l'Emploi, et les outils pédagogiques élaborés lors des ateliers

D4. Un **système d'évaluation de la performance *et les outils de suivi-évaluation*** du personnel *de la DGE* adaptés à la SNE

3 METHODOLOGIE

3.1 Méthodologie générale (de l'action)

La présente action vise à renforcer les capacités de la Direction Générale de l'emploi à définir et piloter stratégiquement, les politiques d'emploi, au travers de la réorganisation de ses services et du développement d'outils de pilotage stratégiques adaptés.

L'action se compose de quatre activités, issues d'une mission de cadrage (fact-finding mission), déroulée au cours de décembre 2020. Cette mission a mis en lumière deux besoins prioritaires :

- La nécessité de renforcer le fonctionnement organisationnel interne à la DGE, 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 (Action MAU 2020-26)
- La nécessité de la DGE d'appuyer sur la réorganisation de ses services, la mise en œuvre d'outils de pilotage stratégiques adaptés et l'exercice de ses tutelles (Action MAU 2021-10)

La première activité de cadrage de la présente action sera réalisée de façon parallèle et complémentaire à la première activité de cadrage de l'action MAU-2020-26. Les objectifs spécifiques de la première activité seront les suivants :

- Décrire de façon exhaustive et factuelle l'organisation de la DGE (connaissance et prise en charge des missions, pilotage stratégique des politiques de l'emploi, procédures et outils de pilotage, circuits d'information, communication etc…) ;
- Décrire l'exercice réels des tutelles attribuées a de la DGE (pilotage, animation, financements);
- Décrire les mécanismes de concertation/coordination avec les autres institutions et partenaires de l'écosystème de l'emploi.

L'activité 2- relative à l'Action parallèle 2020-26 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.

A la demande de Mme la Ministre de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, les activités 3 et 4 porteront sur le renforcement du management, pour offrir aux managers les outils leur permettant d'accompagner de façon pertinente leurs équipes lors de la mise en œuvre de l'action de la DGE et de la « Stratégie nationale de l'emploi pour 2019-2030 ». En particulier, l'activité 3 portera sur l'élaboration de fiches de postes adaptées au personnel de la DGE, et l'activité 4 à l'élaboration d'un système et outils de suivi-évaluation de la performance des équipes.

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

Les activités suivantes ont été programmées pour l'action :

- Activité 1 - Réaliser un état des lieux organisationnel approfondi de la Direction Générale de l'emploi (DGE), et formuler des recommandations afin d'améliorer ses capacités de pilotage stratégique de l'écosystème de l'emploi.
- Activité 2 - Co-construire un plan d'amélioration de l'organisation afin de doter la DGE d'un fonctionnement et d'un pilotage efficients
- Activité 3 - Mettre en œuvre un cycle de formation et coaching pour des cadres de la DGE ciblant l'amélioration des instruments de conception, de pilotage la mise en œuvre et de suivi et l'évaluation de politiques de l'emploi efficaces

- Activité 4 - Déployer des cycles de formation visant le développement d'outils adaptés et efficaces pour le pilotage stratégique de l'écosystème de l'emploi.

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

➢ **Informations préliminaires :**

La mission de cadrage conduite au cours de décembre 2020 a certes mis en lumière le besoin d'appuyer en priorité la DGE en matière de renforcement des capacités de ces équipes, mais sans négliger ses besoins d'un appui pour mener à bien la nécessaire réorganisation de ses services, l'activation d'outils adaptées de formulation et pilotage de la mise en œuvre opérationnelle des stratégies de l'emploi ainsi que l'exercice de ses tutelles.

Des informations préliminaires concernant les besoins de formation de la DGE, notamment en RH et bonne gouvernance, ont déjà été recueillie par les experts pendant la mission de cadrage et l'activité n. 2 de l'action n. 2020-26 (plan de formation).

A la demande de Mme la Ministre de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, les activités 3 et 4 porteront sur le renforcement du management, pour offrir aux managers les outils leur permettant d'accompagner de façon pertinente leurs équipes lors de la mise en œuvre de l'action de la DGE et de la « Stratégie nationale de l'emploi pour 2019-2030 ».

➢ **Contenu de l'activité :**

Cette dernière activité 4 vient conclure les interventions de l'équipe de SOCIEUX+ visant au renforcement des capacités managériales au sein de la structure. Il s'agira de mettre sur pied un système d'évaluation afin d'accompagner la mise en œuvre de l'action de la DGE et de la « Stratégie nationale de l'emploi pour la période 2019-2030 ».

Des ateliers de co-construction seront mises en œuvre par les experts et les partenaires définir et concevoir des dispositifs d'évaluation adaptés dans le cadre d'un recrutement ou de la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, pour mesurer objectivement les écarts de compétences et les corriger (par des formations, un accompagnement/dispositif spécifique, un parcours d'intégration…).

Les ateliers pourraient concerner les top manageurs de la DGE ainsi que d'autres agents techniques du Ministère, selon les besoins et les modalités prévues.

➢ **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 et les experts travailleront en collaboration 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).

Les aspects linguistiques devront être pris en compte plus tôt pour avoir des supports bilingues.

- **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 outils nécessaires pour la mise en œuvre, la méthodologie et l'agenda de la mission, à valider par SOCIEUX+ ;
3. Préparer les supports pédagogiques pour les ateliers, 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 co-construction selon les thèmes, les modalités, la méthode, l'agenda et le public prévus ;
6. Organiser et 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 des résultats
8. Prévoir une courte session finale pour que les participants puissent remplir le questionnaire de retour d'information pour les participants (PAF) en ligne ;

Rapportage :

9. 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 ;
10. 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.
11. Participer à un débriefing avec l'équipe de SOCIEUX+.

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

- D4. Un **système d'évaluation de la performance *et les outils de suivi-évaluation*** du personnel *de la DGE* adaptés à la SNE

- 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 des autres missions. 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 de visibilité éventuel (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

Experte ou expert principal expert (Expert #1):

Domaine d'expertise : *Services de l'emploi*

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

Critères essentiels de sélection:

- *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 ;*
- *Expérience d'audit organisationnel et d'élaboration de fiches de poste des structures publiques et d'outils de suivi-évaluation*
- *Expérience confirmée en développement et opérationnalisation de politiques RH et bonne maîtrise des thèmes du développement des compétences ;*

Avantages additionnels (avantageux lors de la sélection) :

- *Expérience en conduite du changement*
- *Connaissances et expériences pertinentes dans la zone géographique concernée*
- *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. Gestion organisationnelle et administrative. 3.1 Structures, rôles et dispositions des organes*

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 d'audit organisationnel, dl'élaboration de fiches de poste des structures publiques et d'outils de suivi-évaluation*
- *Expérience confirmée en développement et opérationnalisation de politiques RH et et bonne maîtrise des thèmes du développement des compétences.*

Avantages additionnels (avantageux lors de la sélection) :

- *Excellentes compétences en communication orale et écrite (langue française)*
- *Connaissances et expériences pertinentes dans la zone géographique concernée*

6.2 Charge de travail

	Préparation	Backstopping	Travail sur site	Voyage	Rapports et livrables	Total
Expert(e) 1 - principal(e)	4	1	8	2	5	**20**
Expert(e) 2	3	1	8	2	5	**19**
Total	**7**	**2**	**16**	**4**	**10**	**39**

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).

[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

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.

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 2
2.1 Objectif général 3
2.2 Objectifs spécifiques 3
2.3 Résultats attendus 3
2.4 Livrables finaux attendus 3
3 Methodologie 4
3.1 Méthodologie générale (de l'action) 4
3.2 Activités prévues (plan de travail de l'action) 4
3.3 Inclusion des questions transversales 5
4 descRiption de(s) (l') activité(s) 5
4.1 Tâches prévues 5
4.2 Livrables attendus 6
4.2.1 Livrables pré-mission 6
4.2.2 Livrables finaux 6
5 Rapports et soumission des livrables 7
5.1 Formats 7
5.2 Soumission et approbation 7
5.2.1 Livrables pré-mission 7
5.2.2 Livrables finaux 8
6 Expertise nécessaire 8
6.1 Profil d'expertise 8
6.2 Charge de travail 8
7 Candidatures 9
7.1 Appels à expertise 9
7.2 Sélection des expert.e.s 10
7.3 Contractualisation 10
7.4 Compensations financières 10
7.5 Frais de voyage 10
8 Communication et visibilité 10
9 Code de conduite 12
10 Autres 12
11 Annexes 12
À propos de SOCIEUX+ 14

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