



Cofinancé par  
l'Union européenne

# socioux+

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

## Termes de référence pour expert.e.s

Termes de référence pour activités

SOCIEUX+ 2024-29  
Tunisie



Pour distribution externe

SOCIEUX+ est mis en œuvre et cofinancé par

Partenariat dirigé par



## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Contexte</b>	<b>4</b>
1.1. Informations socio-économiques générales du pays	4
1.2. Situation du secteur d'intervention	4
1.3. Rôle de l'institution partenaire dans le secteur	5
<b>2. Description de l'action</b>	<b>7</b>
2.1. Objectif général	7
2.2. Objectifs spécifiques	7
2.2. Résultats attendus	7
2.3. Livrables finaux attendus	7
<b>3. Méthodologie</b>	<b>8</b>
3.1. Méthodologie générale (de l'action)	8
3.2. Activités prévues (plan de travail de l'action)	9
3.3. Inclusion des questions transversales	9
<b>4. Description de l'activité</b>	<b>9</b>
4.1. Tâches	9
4.2. Livrables attendus	14
4.2.1. Livrables pré-mission	14
4.2.2. Livrables finaux	14
<b>5. Rapports et soumission des livrables</b>	<b>15</b>
5.1. Formats	15
5.2. Soumission et approbation	15
5.2.1. Livrables pré-mission	16
5.2.2. Livrables finaux	16
<b>6. Expertise requise</b>	<b>16</b>
6.1. Profil d'expertise	16
6.2. Charge de travail	20
<b>7. Candidatures</b>	<b>20</b>
7.1. Appels à expertise	20
7.2. Sélection des expert(e)s	21
7.3. Contractualisation	22
7.4. Compensations financières	22
7.5. Frais de déplacement	23
<b>8. Communication et visibilité</b>	<b>23</b>
<b>9. Code de conduite</b>	<b>23</b>
<b>À propos de SOCIEUX+</b>	<b>25</b>

**Code et pays partenaire :** *SOCIEUX+ 2024-29 TUNISIE*

**Titre de l'action :** Renforcement des capacités de gestion des risques et de contrôle interne de la CNRPS pour une bonne gouvernance.

**Institution partenaire :** Caisse Nationale de la Retraite et de la Prévoyance Sociale (CNRPS)

**Numéro(s) et titre(s) des/de l'activité(s) :**

- *Activité 1* – Identifier et cartographier les risques majeurs auxquels la CNRPS est exposée et les contrôles internes associés

**Dates de mise en œuvre et lieu provisoires :**

- *Activité 1* :
  - Préparation à distance: 16 juin - 4 juillet 2025
  - Mise en œuvre sur place : 7 juillet - 17 juillet 2025
  - Rédaction des livrables à distance : 21 juillet - 8 août 2025

**Fonctions et responsabilités de l'expert(e) (par activité) :**

- *Activité 1* : Expert(e) 1 (principal(e)) – gouvernance stratégique des risques dans le domaine de la sécurité sociale
- *Activité 1* : Expert(e) 2 – contrôle interne et audit opérationnel dans le domaine de la sécurité sociale

**Charge de travail :**

*Activité 1* - Expert(e) 1 : 18 jours au total (9 jours à distance ; et 9 jours sur place)

*Activité 1* - Expert(e) 2 : 17 jours au total (8 jours à distance ; et 9 jours sur place)

**Référence de l'appel à expertise :** 24-29/TUN/1

**Version :** 1     Avant-projet     Version définitive    Date : 25 avril 2025

# 1. Contexte

## 1.1. Informations socio-économiques générales du pays

La Tunisie traverse depuis 2011 une période de transition politique marquée par une instabilité institutionnelle et un recentrage du pouvoir exécutif. Depuis l'adoption de la Constitution de 2014, plusieurs réformes ont été engagées, mais la concentration accrue du pouvoir autour de la présidence depuis 2021 soulève des inquiétudes quant au respect des principes démocratiques et à la séparation des pouvoirs (Freedom House, 2023<sup>1</sup>). Ce contexte s'est accompagné d'un affaiblissement du dialogue social, historiquement soutenu par les partenaires sociaux.

Sur le plan économique, la Tunisie est confrontée à une croissance lente, à un taux de chômage structurellement élevé (15,9 % en 2023 selon l'INS<sup>2</sup>) et à un endettement public croissant (Banque mondiale, 2023<sup>3</sup>). Les disparités régionales persistent, affectant particulièrement les zones de l'intérieur du pays qui souffrent d'un accès limité aux services publics essentiels (PNUD, 2023<sup>4</sup>). Le secteur informel représente plus de 30 % du PIB, limitant la portée des politiques fiscales et sociales (FMI, 2023<sup>5</sup>).

L'indice de développement humain (IDH) de la Tunisie était de 0,731 en 2022, plaçant le pays au 97e rang mondial et dans la catégorie des pays à développement humain élevé, bien que certaines dimensions sociales stagnent ou régressent (PNUD, 2023). Des progrès notables ont été réalisés en matière d'éducation primaire, de santé infantile et d'égalité entre les sexes (ODD 3, 4 et 5). Toutefois, la pauvreté, la vulnérabilité économique et les inégalités sociales continuent de poser des défis majeurs à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD), en particulier les ODD 1 (éradication de la pauvreté), 8 (travail décent) et 10 (réduction des inégalités).

## 1.2. Situation du secteur d'intervention

La protection sociale tunisienne couvre les travailleurs salariés contre l'ensemble des risques, y compris le chômage. Le régime de sécurité sociale applicable est différent suivant la catégorie professionnelle. Le système repose sur une structure institutionnelle composée de plusieurs caisses couvrant les différents régimes obligatoires.

Sous la tutelle du ministère des Affaires sociales, 2 caisses administrent le régime des travailleurs salariés :

- la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) qui est compétente en matière d'assurances vieillesse, invalidité, survivants, retraite complémentaire, décès, chômage et sert les prestations familiales,

<sup>1</sup> Freedom House. (2023). Freedom in the World 2023 – Tunisia. <https://freedomhouse.org>

<sup>2</sup> Institut National de la Statistique (INS). (2023). Taux de chômage – 2e trimestre 2023. <http://www.ins.tn>

<sup>3</sup> Banque mondiale. (2023). Tunisie – Aperçu économique. <https://www.banquemondiale.org/fr/country/tunisia/overview>

<sup>4</sup> PNUD. (2023). Human Development Report 2023. <https://hdr.undp.org>

<sup>5</sup> FMI. (2023). Tunisia – Article IV Consultation. <https://www.imf.org>

- la Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CNAM) qui gère les assurances maladie, maternité, accidents du travail et maladies professionnelles.

Le ministère des Affaires sociales gère également la tutelle des établissements suivants :

- la Caisse Nationale de la Retraite et de la Prévoyance Sociale (CNRPS) qui est en charge de la couverture sociale des fonctionnaires et des agents du secteur public, assurant des prestations en matière de retraite, d'invalidité, de décès, ainsi que des allocations familiales et de congé maladie (CNRPS, 2023<sup>6</sup>).
- l'Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE) chargé de recevoir les demandes de prestations de services des ressortissants tunisiens à l'étranger.

La situation financière des caisses de sécurité sociale reste fragile. La CNSS et le CNRPS sont toutes deux confrontées à des liquidités limitées et à des décaissements tardifs à la caisse d'assurance maladie (CNAM), ce qui entraîne à son tour des arriérés à la Pharmacie centrale, l'entreprise d'État chargée de l'importation et de la commercialisation des produits pharmaceutiques (FMI, 2021<sup>7</sup>).

La Tunisie a entrepris une réforme importante de son système de retraite, notamment via un jumelage européen (2022–2024) qui a abouti à un « Livre Blanc sur les retraites » (2024<sup>8</sup>). Ce document stratégique propose des réformes structurelles pour garantir la soutenabilité financière du système à long terme, mais souligne également la nécessité de renforcer l'efficacité et la gouvernance des institutions de sécurité sociale.

Malgré ce cadre réformiste, plusieurs défis persistent. Le système souffre d'un déficit actuariel croissant, aggravé par le vieillissement de la population active et la persistance d'un haut taux d'activité informelle (Banque mondiale, 2023<sup>9</sup>). Par ailleurs, les mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne au sein des caisses, y compris la CNRPS, sont encore perfectibles.

Parmi les parties prenantes majeures du secteur d'intervention figurent également les associations professionnelles, les partenaires sociaux, et les partenaires techniques et financiers tels que l'Union européenne, la Banque mondiale et l'OIT. Ces acteurs interviennent à divers niveaux du système, notamment pour appuyer les réformes, moderniser la gestion, et améliorer la couverture et l'inclusivité du système.

Dans ce contexte, la bonne gouvernance est devenue une priorité transversale, notamment en s'appuyant sur les Lignes directrices de l'Association Internationale de la Sécurité Sociale (AISS), qui promeuvent une gestion basée sur la transparence, la responsabilité, la participation, et la prévisibilité (AISS, 2019<sup>10</sup>). La présente action de coopération technique vise ainsi à consolider ces principes au sein de la CNRPS, en s'attaquant aux lacunes en matière de gestion des risques et de contrôle interne, deux piliers essentiels pour la soutenabilité du système.

### 1.3. Rôle de l'institution partenaire dans le secteur

Créée en 1975 à la suite de la fusion entre la Caisse Nationale de Retraite et la Caisse de Prévoyance Sociale, la Caisse Nationale de la Retraite et de la Prévoyance Sociale (CNRPS) est

<sup>6</sup> CNRPS. (2023). Rapport annuel de la CNRPS.

<sup>7</sup> FMI. (2021). IMF Country Report No. 21/44

<sup>8</sup> Groupe de travail. (2024). Livre Blanc sur les retraites en Tunisie. Projet de jumelage UE-Tunisie.

<sup>9</sup> Banque mondiale. (2023). Tunisie – Aperçu économique. <https://www.banquemondiale.org/fr/country/tunisia/overview>

<sup>10</sup> Association Internationale de la Sécurité Sociale (AISS). (2019). Lignes directrices de l'AISS en matière de bonne gouvernance.

un établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie de gestion. Elle est placée sous la tutelle du Ministère des Affaires Sociales. Depuis la création de la CNAM en 2004, la CNRPS se concentre sur la gestion des régimes de retraite et de capital décès pour les agents du secteur public (fonctionnaires, collectivités locales, établissements publics) (CNRPS, 2023<sup>11</sup>).

Elle assure notamment la gestion des carrières des affiliés, le paiement des pensions dans un régime par répartition, la gestion du régime de capital décès, ainsi qu'un patrimoine immobilier à loyers modérés et l'octroi de prêts sociaux. Son mandat s'inscrit dans le cadre des politiques nationales de protection sociale et des réformes engagées par les autorités tunisiennes.

Malgré les progrès accomplis – notamment l'unification des régimes d'assurance maladie, la digitalisation des services et la mise en place de comptes individuels –, la CNRPS reste confrontée à une pression démographique et financière croissante, qui affecte la soutenabilité du système. Ces défis soulignent la nécessité de réformes structurelles, y compris en matière de gouvernance, de performance organisationnelle et de transparence.

Le projet de jumelage européen (2022–2024) a permis de poser les bases conceptuelles de ces réformes à travers le « Livre Blanc sur les retraites ». Toutefois, comme le reconnaît la CNRPS, la mise en œuvre concrète des recommandations issues des volets 2 à 4 (management, qualité de service, communication) du jumelage n'a pas encore démarré.

La CNRPS identifie ainsi trois domaines transversaux nécessitant un renforcement opérationnel :

1. **Le système d'information**, pour lequel un schéma directeur (2026–2029) doit être élaboré ;
2. **Le management organisationnel**, pour améliorer l'efficacité interne et la culture de performance ;
3. **Le contrôle interne**, via l'élaboration d'une cartographie des risques et la structuration d'une politique cohérente de gestion des risques.

Ces problématiques sont considérées comme fondamentales pour permettre à la CNRPS de jouer pleinement son rôle dans la mise en œuvre des réformes issues du Livre Blanc.

La présente action SOCIEUX+ vise à prolonger et opérationnaliser les livrables produits dans le cadre du jumelage européen. Elle s'inscrit en complémentarité avec d'autres initiatives soutenant la CNRPS, notamment :

- Le **projet de jumelage UE-Tunisie** (2022–2024) axé sur la réforme du système de retraite ;
- Le **projet GOVTECH** soutenu par la Banque mondiale, portant sur la refonte du système d'information de gestion des pensions, en lien avec l'efficacité et la transparence du service aux retraités.

L'action SOCIEUX+ se distingue en accompagnant la CNRPS dans la mise en œuvre opérationnelle des livrables du jumelage, avec un focus spécifique sur le renforcement du contrôle interne et la structuration d'un dispositif de gestion des risques. L'objectif est de doter l'institution d'un cadre cohérent et opérationnel en matière de gouvernance des risques, contribuant ainsi à l'efficacité de la gestion des régimes de retraite, à la qualité du service rendu et à la durabilité du système.

<sup>11</sup> Caisse Nationale de la Retraite et de la Prévoyance Sociale (CNRPS). (2023). Mandat institutionnel.

## 2. Description de l'action

### 2.1. Objectif général

Les capacités institutionnelles des institutions de l'emploi, du travail et de la protection sociale sont renforcées et consolidées.

### 2.2. Objectifs spécifiques

Mettre en place un système de bonne gouvernance au sein de la CNRPS.

### 2.2. Résultats attendus

R. 1: La CNRPS a recensé les risques auxquels l'institution fait face et dispose d'un système opérationnel de gestion des risques permettant l'identification, l'évaluation, l'atténuation, le traitement, le suivi et la communication rapide des risques et de leurs impacts.

R. 2: La CNRPS dispose d'un système opérationnel de contrôle interne, permettant la mise en œuvre de contrôles efficaces conformes aux normes internationales.

R. 3: Le personnel clé de la CNRPS a une capacité accrue à mettre en œuvre les nouvelles pratiques de gestion des risques et de contrôle interne.

### 2.3. Livrables finaux attendus

D. 1: Cartographie des risques et des contrôles internes associés avec guide méthodologique

D. 2: Plan de gestion des risques avec son cadre de reporting et pilotage.

D. 3: Référentiel de contrôle interne opérationnel sur la base des risques identifiés et les normes internationales (par ex. COSO, ISO 31000), avec des procédures revues et des propositions d'automatisation

D. 4: Guide de mise en œuvre des nouveaux outils et des procédures de gestion des risques et de contrôle interne, incluant une annexe pédagogique sur la méthodologie de formation des formateurs.

## 3. Méthodologie

### 3.1. Méthodologie générale (de l'action)

Cette action fait suite au projet de jumelage européen (2022-2024) visant à réformer le système de protection sociale tunisien, lequel a abouti à un « Livre Blanc sur les retraites ». Bien que ce dernier ait proposé des mesures importantes, les volets du jumelage axés sur l'efficacité de la CNRPS (management, qualité des services, communication) nécessitent un soutien supplémentaire pour être pleinement opérationnels.

Le point de départ de cette action est le constat que pour réussir les réformes contenues dans le Livre Blanc, le système de retraite doit s'appuyer sur des organismes de sécurité sociale bien organisés, efficaces et inscrits dans une logique d'amélioration de la qualité et des performances dans l'administration des prestations. Or, en l'état actuel des choses, les livrables produits par le jumelage, en particulier ceux touchant à l'efficacité, ne sont pas totalement mis en œuvre.

L'objectif principal de cette action est de *mettre en place un système de bonne gouvernance au sein de la CNRPS*, conformément aux lignes directrices de l'AISS et en s'appuyant sur les meilleures pratiques européennes. Cela contribuera à une administration plus responsable et transparente, ainsi qu'à l'amélioration permanente de la fourniture et de l'efficacité des prestations de sécurité sociale. Pour y parvenir, l'action s'articulera autour des résultats suivants :

- **R.1** : Un système opérationnel de gestion des risques permettant l'identification, l'évaluation et la réponse rapide aux risques qui pourraient affecter la capacité de la CNRPS à verser les prestations.
- **R.2** : Un système de contrôle interne efficace et conforme aux normes internationales (ex : COSO), pour garantir l'intégrité et la fiabilité des opérations de la CNRPS et la protection des fonds des assurés.
- **R.3** : Un personnel clé doté de capacités accrues en matière de gestion des risques et de contrôle interne, grâce à un programme de formation des formateurs adapté aux besoins spécifiques de la CNRPS.

Les activités concrètes comprendront :

- **Cartographie des risques et des contrôles internes associés**: Identification et définition des risques auxquels la CNRPS est exposée et des contrôles internes associés, en utilisant des méthodologies éprouvées et en tenant compte du contexte tunisien.
- **Plan de gestion des risques** : L'élaboration d'un plan de gestion des risques qui définit les mesures à prendre pour atténuer les risques prioritaires.
- **Cadre de contrôle interne** : La mise en place d'un cadre de contrôle interne opérationnel basé sur les normes internationales et adapté aux spécificités de la CNRPS.
- **Formation des formateurs** : Un programme de formation visant à développer les compétences internes en matière de gestion des risques et de contrôle interne, afin d'assurer la pérennité des acquis du projet et la capacité de la CNRPS à s'adapter aux défis futurs.

En renforçant la gestion des risques et le contrôle interne, cette action contribuera à améliorer la performance économique de la CNRPS, la qualité de l'administration des prestations de sécurité sociale, et la mise en œuvre des réformes contenues dans le Livre Blanc.

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

Les activités suivantes sont actuellement prévues pour l'action :

- Activité 1 - Identifier et cartographier les risques majeurs auxquels la CNRPS est exposée et les contrôles internes associés
- Activité 2 - Définition d'un plan/dispositif de gestion des risques avec son cadre de reporting et pilotage
- Activité 3 - Elaboration d'un référentiel de contrôle interne opérationnel sur la base des risques identifiés et des normes internationales, avec une révision des procédures existantes si nécessaire
- Activité 4 - Formation des formateurs à la gestion des risques, au contrôle interne et aux nouvelles procédures pour garantir la pérennité des outils développés

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

- Activité 1.

## 3.3. Inclusion des questions transversales

SOCIEUX+ a conscience de l'importance d'inclure des questions transversales dans les politiques et systèmes de protection sociale, de travail et d'emploi. Les questions transversales suivantes sont dûment prises en compte :

- Égalité des genres ;
- Bonne gouvernance ;
- Durabilité environnementale ;
- Droits de l'homme (y compris les droits des enfants, des personnes handicapées, des groupes vulnérables et des minorités) ;
- Inclusion sociale et économique de groupes vulnérables ; et,
- Inégalité.

# 4. Description de l'activité

## 4.1. Tâches

### Methodologie :

Dans le cadre de cette première activité, une mission de coopération technique sera déployée en collaboration avec les équipes de la CNRPS. L'objectif est de structurer une cartographie dynamique

des risques et des contrôles internes associés. Il s'agit notamment d'identifier les risques qui se rapportent à une gestion durable et efficace du patrimoine assurantiel. Cela passe aussi par l'établissement d'une 'nomenclature' des risques identifiés, et ce dans le but de bâtir un système de contrôles internes précis et référencié.

Les activités s'appuieront sur les Lignes directrices de l'AISS en matière de bonne gouvernance, tout en tirant parti de l'expertise d'experts issus des administrations des États membres de l'UE. Ces experts partageront des exemples concrets de mise en œuvre de politiques et de pratiques qui favorisent la responsabilité, la transparence, la prévisibilité, la participation et le dynamisme au sein des institutions de sécurité sociale. Une attention particulière sera accordée à l'adaptation de ces pratiques au contexte spécifique de la CNRPS.

## Approches méthodologiques

(À convenir avec la CNRPS durant la phase préparatoire)

### 1. Phase préparatoire

#### a. Cadrage institutionnel

- **Comité de gouvernance :**
  - Création d'un groupe de travail pluridisciplinaire (direction, actuariat, audit interne, juridique, TIC).
  - Définition des périmètres d'analyse : risques financiers, opérationnels, cyber, légaux, réputationnels.
  - **Analyse contextuelle approfondie :** Réalisation d'une analyse PESTEL, BCG et/ou SWOT de la CNRPS. Les résultats de ces analyses seront utilisés pour orienter l'identification et la cartographie des risques.
- **Revue documentaire :**
  - Analyse des audits passés, rapports annuels, et incidents historiques (ex. retards de paiement, fuites de données).
  - Identification des contrôles existants: Lors de la revue documentaire, une attention particulière sera accordée à l'identification des contrôles internes existants, tant au niveau des processus qu'au niveau des systèmes d'information

#### b. Ateliers collaboratifs

- **Cartographie des processus critiques :**
  - Identification des **processus critiques** (les plus exposés aux risques: ex. recouvrement des cotisations, paiement des prestations, gestion des investissements, cybersécurité, conformité légale).
  - Utilisation de diagrammes SIPOC (Suppliers, Inputs, Process, Outputs, Customers) pour visualiser les flux.

## 2. Identification et analyse des risques

### a. Méthodes qualitatives et quantitatives

- **Brainstorming structuré :**
  - Ateliers avec les départements pour lister les risques
  - Utilisation de la méthode Delphi pour prioriser les risques en anonymisant les avis
  - Intégration des contrôles: Lors de l'identification des risques, les participants seront invités à identifier les contrôles existants qui permettent de prévenir ou d'atténuer ces risques. Ces informations seront documentées pour chaque risque identifié.
- **Matrice risques/impacts :**
  - Classement des risques selon 4 niveaux de criticité (critique/élevé/moyen/faible) et 3 horizons temporels (court/moyen/long terme).
  - Les experts pourront s'entretenir avec des partenaires sociaux, régulateurs, et bénéficiaires sur la **prévention et lutte contre la fraude**

### b. Outils technologiques, si disponibles

- **Logiciels/outils d'analyse :**
  - Plateformes pour modéliser les scénarios
  - Base de données centralisée pour consolider les résultats avec un accès sécurisé

## 3. Cartographie dynamique des risques

### a. Visualisation interactive

- **Carte thermique (si possible) :**
  - Représentation graphique des risques par criticité et secteur (ex. rouge = risques financiers critiques).
  - Intégration de filtres personnalisables (ex. par direction, par type de risque).
- **Cartographie des interdépendances :**
  - Analyse des risques en cascade (ex. un incident cyber pourrait paralyser le paiement des prestations).
- **Intégration du contrôle interne dans la cartographie des risques :** Les experts vont travailler avec les acteurs de la CNRPS afin d'inclure les contrôles internes au niveau des processus clés.

#### 4. Validation par les parties prenantes :

- Sessions de validation avec les syndicats, régulateurs, et bénéficiaires
- Enquêtes anonymes pour recueillir les perceptions des employés sur les risques opérationnels.

#### Livrable attendu :

- **Cartographie des risques et des contrôles internes associés avec guide méthodologique** (structure à valider avec la CNRPS) :

Le document final présentera une cartographie des risques complète et sera accompagné d'un guide méthodologique permettant à la CNRPS de maintenir et de mettre à jour l'analyse de manière autonome. La structure suivante sera soumise à la validation de la CNRPS :

#### Section 1: Introduction

- Présentation du contexte du projet, définition des objectifs poursuivis et description de la méthodologie employée.

#### Section 2: Cadre institutionnel

- Explicitation des rôles et responsabilités du comité de pilotage et identification des processus critiques pertinents pour la gestion des risques.

#### Section 3: Inventaire des risques et des contrôles existants

- Pour chaque risque identifié :
  - Fiche descriptive détaillée (causes, impacts potentiels, probabilité d'occurrence).
  - Liste des contrôles existants visant à atténuer ce risque.

#### Section 4: Cartographie interactive des risques

- Représentation visuelle des risques sous forme de carte thermique (permettant d'identifier rapidement les zones les plus critiques).
- Graphique illustrant les interdépendances entre les différents risques

#### Section 5: Annexes

- Procès-verbaux des ateliers de travail organisés avec la CNRPS.
- **Guide méthodologique détaillé** destiné à permettre à la CNRPS de mettre à jour l'analyse des risques de manière autonome :
  - Description exhaustive des méthodologies et des outils d'analyse utilisés (par exemple, la matrice ou la grille d'évaluation des risques).
  - Instructions claires et précises pour créer et maintenir le registre des risques et la carte thermique.

#### Complémentarité avec les autres activités

- La **cartographie des risques et des contrôles internes** servira de base pour définir un plan/dispositif de gestion des risques avec son cadre de reporting et pilotage pendant la deuxième activité.

L'expert(e) principal(e) dirigera la mission sur place. Il/elle sera responsable de la production de tous les livrables liés à l'activité. Il/elle sera responsable de la préparation, de la coordination, de la mise en œuvre et des rapports concernant l'activité dans son ensemble vis-à-vis de SOCIEUX+.

Les principales tâches attendues de l'équipe de mission incluent :

- Tache 1 - Préparation de la mission à distance
  - Acquérir une connaissance substantielle du contexte local; examine tout document de référence pertinent fourni par l'équipe SOCIEUX+ et/ou l'institution partenaire (IP).
  - Etablir, en étroite consultation avec l'IP, la méthodologie et l'agenda de la mission (MeN).
  - Soumettre le MeN à l'approbation de l'équipe SOCIEUX+.
  - Participer à un briefing de pré-départ avec l'équipe SOCIEUX+ (environ une semaine avant la mission).
- Tâche 2 - Mise en œuvre de la mission
  - Examiner et finaliser l'agenda de la mission et la liste des parties prenantes à consulter avec l'IP à son arrivée ; tout changement au MeN doit être communiqué à l'équipe SOCIEUX+ en temps utile.
  - Organiser, si nécessaire, une brève présentation des objectifs et de la méthodologie de la mission pour l'IP et les parties prenantes concernées.
  - Fournir un briefing sur le contexte de la demande et les objectifs de la mission à la délégation de l'UE, le cas échéant.
  - Mener des consultations avec les dirigeants et le personnel de l'IP, ainsi qu'avec les parties prenantes concernées, y compris la délégation de l'UE, conformément à l'ordre du jour.
  - Compiler les résultats initiaux et les principales conclusions émergeant de l'échange technique entre pairs dans une brève présentation qui sera utilisée pour la consultation finale et le débriefing sur site.
  - Transmettre à la Chargée de Communication de SOCIEUX+ tout matériel pouvant être utile pour informer le public sur l'activité (photos, interviews, brèves notes ou articles).
  - Assurer la liaison avec l'équipe de SOCIEUX+ à chaque étape de la mise en œuvre en ce qui concerne les doutes sur l'éligibilité des propositions soulevés par l'IP, les développements politiquement sensibles, ou toute autre question pertinente qui peut nécessiter une position formelle de SOCIEUX+.
  - Présenter les résultats initiaux et les principales recommandations émergeant de l'échange technique entre pairs à l'IP, aux parties prenantes concernées et à la Délégation de l'UE.

- Recueillir le retour d'information de l'IP, des parties prenantes concernées et de la délégation de l'UE pour l'inclure, si possible, dans leur projet final des résultats finaux de l'activité.
- Tâche 4 - Finalisation et soumission des livrables à distance.
  - Participer à une réunion de débriefing avec l'équipe SOCIEUX+ après la mission.
  - Préparer les livrables finaux pour la révision et le feedback par SOCIEUX+, l'IP et éventuellement d'autres parties prenantes.

#### **Responsabilités de l'institution partenaire :**

Travailler en collaboration avec les experts dans la préparation et l'exécution de l'activité. L'IP facilitera l'organisation de l'activité dans les aspects suivants :

- Désigner une ou plusieurs ressources internes pour soutenir les experts dans l'organisation technique et logistique.
- Contribuer à l'organisation technique de l'activité, y compris le partage des documents pertinents et des informations générales, des contacts et des contributions techniques avec des experts.
- Sélectionner et convoquer les participants à l'avance aux réunions/ateliers et s'assurer de leur participation, y compris celle des parties prenantes externes.

## **4.2. Livrables attendus**

### **4.2.1. Livrables pré-mission**

- MeN : Une note méthodologique décrivant de manière détaillée l'approche de travail, les outils et les méthodes à employer, une analyse des risques, etc. ; et un programme de l'activité/la mission détaillant les réunions et séances de travail à organiser, les personnes à rencontrer, etc. La Note méthodologique ne doit pas excéder 5 pages (hors page de garde et annexes).

### **4.2.2. Livrables finaux**

- D1 : un rapport individuel de mission d'expert (ExMR) au format SOCIEUX+ (modèle fourni). Ce rapport est un produit confidentiel destiné uniquement à une utilisation interne par SOCIEUX+. L'équipe d'expert(e)s peut également soumettre un rapport ExMR individuel conjoint si elle le souhaite (voir les instructions sur le modèle).
- D2 : un formulaire individuel de feedback d'expert (ExF) rempli en ligne (voir les instructions et le lien sur le modèle d'ExMR).
- D3 : un rapport d'activité (AcR) collectif au format SOCIEUX+ format (modèle fourni). Cet AcR doit être produit conjointement par les membres de l'équipe chargée de la mission. Il est destiné à l'institution partenaire et sera vraisemblablement transmis aux principales parties prenantes de l'action. Le rapport décrira les tâches réalisées au cours de l'activité. Il apportera une contribution significative aux livrables finaux de l'action.
- D4 : Un rapport technique (présentant la contribution apportée par les expert(e)s à l'IP en rapport avec le contenu des échanges de pairs à pairs et en vue d'atteindre les résultats attendus de l'action et de contribuer à la réalisation de ses objectifs spécifiques. Il s'agit d'un

travail technique sur l'objet même de la coopération entre pairs. Le rapport technique doit être conforme à la description figurant dans le ToREx et à ce dont il est convenu dans la MeN) :

- **Cartographie des risques et des contrôles internes associés avec guide méthodologique**

## 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/la mission seront fournis par l'Équipe de SOCIEUX+. Ces modèles sont en format Microsoft PowerPoint 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 de formats de leur organisation d'origine n'est pas autorisée, sauf indication écrite contraire (par courriel) de l'Équipe de SOCIEUX+.

Toutes les versions des livrables ou d'autres produits utilisés ou produits pendant l'activité/la 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 fourni après leur contractualisation.

Tous les livrables doivent être soumis en anglais ou dans la langue de l'institution partenaire.

### 5.2. Soumission et approbation

Toutes les versions des livrables (avant-projets, version définitive ou autres) doivent être soumises directement et uniquement à l'Équipe de SOCIEUX+, sauf instruction écrite contraire (par courrier électronique) de l'Équipe de SOCIEUX+ aux expert(e)s.

### 5.2.1. Livrables pré-mission

- Les livrables antérieurs à la mission doivent être convenus avec l'institution partenaire, puis soumis à l'Équipe de SOCIEUX+ au plus tard 5 jours ouvrables avant le départ de l'équipe d'expert(e)s pour la mission.
- Les livrables antérieurs à la mission seront transmis à SOCIEUX+, qui les examinera. Le feedback sur les livrables doit être communiqué à l'équipe chargée de la mission de cadrage au plus tard 2 jours avant le départ des expert(e)s pour la mission. Les commentaires et recommandations de ce feedback seront pris en compte dans la mise en œuvre de l'activité/la mission par les expert(e)s. Une version mise à jour de la MeN, intégrant les feedbacks et recommandations de l'Équipe de SOCIEUX+ devra être à nouveau soumise par l'équipe d'expert(e)s dès que possible.

### 5.2.2. Livrables finaux

- Les premières versions provisoires des livrables finaux doivent être soumises par l'équipe d'expert(e)s à l'Équipe de SOCIEUX+ au plus tard 10 jours ouvrables après l'achèvement de la mission de l'équipe d'expert(e)s.
- Le feedback de l'Équipe de SOCIEUX+ sur la première version provisoire du rapport doit être communiqué dans les 5 jours ouvrables suivant sa soumission.
- Le feedback devra être intégré par l'équipe d'expert(e)s dans les versions provisoires 5 jours ouvrables après la réception des commentaires.
- La seconde version provisoire des livrables sera soumise par l'Équipe de SOCIEUX+ à l'IP pour examen et approbation. L'IP devra approuver ou formuler des commentaires et/ou demandes de modifications au plus tard 5 jours ouvrables après leur réception.
- En cas de commentaires et/ou demandes de modifications, l'équipe d'expert(e)s disposera d'un délai de 5 jours ouvrables supplémentaires pour produire une version définitive des livrables. De manière générale, une seule série de feedback et révision sera acceptée.
- Les paiements finaux et le remboursement des frais de déplacement aux expert(e)s ne pourront être autorisés qu'une fois que la version définitive des livrables aura été approuvée par l'IP et SOCIEUX+.

## 6. Expertise requise

### 6.1. Profil d'expertise

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

- **Domaine(s) d'expertise** : Gouvernance stratégique des risques dans le domaine de la sécurité sociale
- **Aptitude(s) et compétence(s)** :

- Gouvernance, transparence et redevabilité (1.1)
- Structures, rôles, organisation et arrangements (3.1)
- Statistiques et intelligence économique (5.4)

**Critères (essentiels/requis) :**

a) Le type et le niveau d'études requis :

« Master » (ou diplôme universitaire supérieur équivalent nécessitant quatre (4) années d'études) dans les domaines d'expertise (voir ci-dessus), ou dans une autre discipline directement liée. En son absence, le master peut être remplacé par une combinaison de diplôme(s) académique(s) et d'années pertinentes d'expérience professionnelle combinant le domaine d'expertise et les compétences spécifiques demandées :

- un diplôme universitaire intermédiaire (« Bachelor », diplôme équivalent nécessitant trois (3) années d'études) avec trois (3) années supplémentaires d'expérience professionnelle ; ou,
- un diplôme universitaire de premier niveau (« Licence », titre ou diplôme équivalent nécessitant deux (2) années d'études) avec cinq (5) années supplémentaires d'expérience professionnelle.

L'expérience professionnelle supplémentaire utilisée pour calculer l'équivalence académique n'est pas prise en compte dans le calcul de l'expérience professionnelle générale minimale.

b) Le nombre d'années d'expérience professionnelle pertinente combinant le(s) domaine(s) d'expertise et les aptitudes et compétences spécifiques démontrées : Sept (7) ans.

c) Connaissances linguistiques requises : Français C1 correspond à un niveau d'utilisateur expérimenté (niveau autonome). Cela signifie que vous avez les capacités suivantes :

- a. Comprendre des textes longs et exigeants et saisir des significations implicites
- b. S'exprimer spontanément et couramment sans trop devoir chercher ses mots
- c. Utiliser la langue de façon efficace et souple dans la vie sociale, professionnelle ou académique
- d. S'exprimer sur des sujets complexes de façon claire et bien structurée et manifester son contrôle des outils linguistiques d'organisation, d'articulation et de cohésion du discours.

N.B. : Des services de traduction et d'interprétation peuvent être commandés par SOCIEUX+.

- Expérience dans la refonte du dispositif de management des risques dans une grande caisse de retraite publique européenne, en intégrant les lignes directrices de l'AISS et en structurant la gouvernance autour d'un comité pluridisciplinaire, ce qui a permis d'améliorer la responsabilisation et la transparence institutionnelle.
- Capacité à conduire une analyse stratégique des risques (méthodes PESTEL, SWOT) et à animer la coordination entre les différents niveaux de management (stratégique et

opérationnel) pour garantir l'alignement des parties prenantes sur les objectifs de maîtrise des risques et d'efficience

- Connaissance approfondie des référentiels internationaux de gouvernance des risques (ISO 31000, lignes directrices AISS) appliqués à la sécurité social

**Atouts supplémentaires (avantages pour la sélection) :**

- d) Qualification(s) académique(s) supérieure(s) : Master 2 Analyse économique et Gouvernance des risques ou équivalent
- e) Certification(s) professionnelle(s) reconnue(s) : Certification "Expert en Risques" ou équivalent.
- f) Langue(s): Arabe
- g) Forte agilité dans l'élaboration et utilisation d'outils d'analyse décisionnelle et de visualisation (cartes thermiques, matrices risques/impacts), permettant de rendre la cartographie des risques accessible, interactive et utile à la prise de décision opérationnelle
- h) Avoir suivi le cours en ligne SOCIEUX+ « [Agir contre les inégalités](#) ». SOCIEUX+ vise à ne pas nuire et à contribuer à la réduction des inégalités. C'est pourquoi nous recommandons vivement de suivre ce court module de formation, qui dure environ 2h30.

**Expert(e) #2 :**

- **Domaine(s) d'expertise :** Contrôle interne et audit opérationnel dans le domaine de la sécurité sociale
- **Aptitude(s) et compétence(s) spécifiques :**
  - Suivi et évaluation (5.1)
  - Gouvernance, transparence et redevabilité (1.1)
  - Contrôle de qualité, inspection et audit (3.2)

**Critères (essentiels/requis) :**

- i) Le type et le niveau d'études requis :

« Master » (ou diplôme universitaire supérieur équivalent nécessitant quatre (4) années d'études) dans les domaines d'expertise (voir ci-dessus), ou dans une autre discipline directement liée. En son absence, le master peut être remplacé par une combinaison de diplôme(s) académique(s) et d'années pertinentes d'expérience professionnelle combinant le domaine d'expertise et les compétences spécifiques demandées :

  - un diplôme universitaire intermédiaire (« Bachelor », diplôme équivalent nécessitant trois (3) années d'études) avec trois (3) années supplémentaires d'expérience professionnelle ; ou,
  - un diplôme universitaire de premier niveau (« Licence », titre ou diplôme équivalent nécessitant deux (2) années d'études) avec cinq (5) années supplémentaires d'expérience professionnelle.

L'expérience professionnelle supplémentaire utilisée pour calculer l'équivalence académique n'est pas prise en compte dans le calcul de l'expérience professionnelle générale minimale.

- j) Le nombre d'années d'expérience professionnelle pertinente combinant le(s) domaine(s) d'expertise et les aptitudes et compétences spécifiques démontrées : Sept (7) ans.
- k) Connaissances linguistiques requises : Français C1 correspond à un niveau d'utilisateur expérimenté (niveau autonome). Cela signifie que vous avez les capacités suivantes :
- a. Comprendre des textes longs et exigeants et saisir des significations implicites
  - b. S'exprimer spontanément et couramment sans trop avoir à chercher ses mots
  - c. Utiliser la langue de façon efficace et souple dans la vie sociale, professionnelle ou académique
  - d. S'exprimer sur des sujets complexes de façon claire et bien structurée et manifester son contrôle des outils linguistiques d'organisation, d'articulation et de cohésion du discours.

N.B. : Des services de traduction et d'interprétation peuvent être commandés par SOCIEUX+.

- Expérience dans la conduite des missions d'audit interne et de cartographie des risques pour des organismes de sécurité sociale, en élaborant des plans d'audit conformes aux normes internationales (IFACI, IAA) et en pilotant la mise en œuvre de systèmes de contrôle interne robustes.
- Maîtrise des techniques d'identification, d'évaluation et de priorisation des risques, ainsi que de la conception et du suivi des dispositifs de contrôle interne pour sécuriser les processus critiques (recouvrement, paiement, conformité, cybersécurité) des organismes de sécurité sociale.
- Expertise des normes et pratiques internationales en audit interne et contrôle de gestion (normes IFACI, CIA, ISO 31000)

**Atouts supplémentaires (avantages pour la sélection) :**

- l) Qualification(s) académique(s) supérieure(s) : Master Contrôle de Gestion et Audit Interne ou équivalent
- m) Certification(s) professionnelle(s) reconnue(s) : Certified Internal Auditor (CIA), certification IFACI ou équivalent
- n) Forte agilité dans l'élaboration et utilisation d'outils d'analyse décisionnelle et de visualisation (cartes thermiques, matrices risques/impacts), permettant de rendre la cartographie des risques accessible, interactive et utile à la prise de décision opérationnelle
- o) Langue(s): Arabe
- p) Avoir suivi le cours en ligne SOCIEUX+ « [Agir contre les inégalités](#) ». SOCIEUX+ vise à ne pas nuire et à contribuer à la réduction des inégalités. C'est pourquoi nous recommandons vivement de suivre ce court module de formation, qui dure environ 2h30.

## OU/ET

**Institutions collaboratrices :**

Les institutions publiques ou mandatées des États membres de l'Union européenne possédant l'expertise et les compétences requises décrites ci-dessus sont également invitées à candidater directement et à contacter SOCIEUX+ pour fournir une expertise et participer à cette/ces activité(s). Les référents et le personnel responsable peuvent contacter directement l'Équipe de SOCIEUX+ à l'adresse suivante : [experts@socieux.eu](mailto:experts@socieux.eu), en indiquant la référence de l'appel à expertise.

**6.2. Charge de travail<sup>12</sup>**

	Préparation	Travail sur place	Rapports & livrables	Total
Expert(e) principal(e) (# 1)	4	9	5	18
Expert(e) (# 2)	4	9	4	17
<b>Total expert(e)s</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>35</b>

**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>. 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<sup>13</sup>.
  - b) Fournir des informations sur leur(s) 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

<sup>12</sup> Veuillez noter que les jours de voyage ne sont pas considérés comme des jours travaillés.

<sup>13</sup> La base de données d'expert(e)s et autres outils de gestion de SOCIEUX+ se conforment au Règlement général sur la protection des données (RGPD) – Règlement (UE) 2016/679.

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 14.
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 à expertise), en cliquant sur « Apply » (Postuler).

Si vous avez besoin de plus d'informations, veuillez contacter SOCIEUX+ par courriel à [experts@socieux.eu](mailto:experts@socieux.eu) en indiquant le numéro de référence de la candidature ou le code de l'action indiqué en page de garde des 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](mailto: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 praticien(ne)s 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 collaborateur(trice)s et les employé(e)s d'institutions représentant des partenaires sociaux, tels que les syndicats et les associations d'employeurs ; et,
3. Les académicien(ne)s (chercheur(euse)s ou enseignant(e)s) d'institutions publiques ou parapubliques).

Les expertes et experts publics en service actif des institutions collaboratrices sont prioritaires dans la sélection. Les consultant(e)s privé(e)s peuvent également soumettre leur candidature. Celle-ci ne sera étudiée que si aucun(e) expert(e) public/que adéquat(e) n'a pu être identifié(e). La mobilisation d'expert(e)s actuellement employé(e)s auprès d'agences internationales spécialisées se limite aux activités et/ou aux actions mises en œuvre conjointement avec l'agence d'origine de l'expert(e), telle qu'indiquée à « Entité de soutien » dans la Demande.

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

Les candidat(e)s intéressé(e)s peuvent télécharger **le Guide pour expertes et experts et institutions collaboratrices** disponible sur [www.socieux.eu](http://www.socieux.eu).

Chez SOCIEUX+ nous considérons que chaque expert(e) a sa valeur propre et apprécions la variété des expériences apportées au Projet. De ce fait, nous adoptons une politique stricte de non-discrimination. Nous pensons que toutes les personnes doivent être traitées de la même manière indépendamment de leur(s) race, sexe, identification de genre, orientation sexuelle, nationalité d'origine, langue maternelle, religion, âge, handicap, situation matrimoniale, nationalité, informations génétiques, grossesse ou de toutes autres caractéristiques protégées par la législation. Si vous

<sup>14</sup> Les modèles Europass pour les CV sont disponibles ici : <http://europass.cedefop.europa.eu/en/documents/curriculum-vitae/templates-instructions>

estimez avoir été victime de discrimination, veuillez en informer l'Équipe de SOCIEUX+ dès que possible. Toute plainte fera l'objet d'une enquête appropriée.

## 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, d'employée ou d'employé public.

Différentes options contractuelles :

- **Expert public français en activité** (contracté par Expertise France)  
Lettre de mission (+ formulaire de cumul d'activités signé par le supérieur hiérarchique).
- **Expert public espagnol en activité**  
Le fonctionnaire espagnol sera engagé par la FIIAPP conformément à ses règles internes.
- **Expert public de l'UE** (y compris les experts retraités ou privés français et espagnols)
  1. Contrat de prestation de service (CPS) avec l'expert (+ document d'autorisation de l'employeur indiquant les dates de l'activité + un numéro d'identification fiscale pour pouvoir émettre une facture) ; ou
  2. Société de portage salarial : experts ne disposant pas d'un numéro d'identification fiscale leur permettant de facturer des activités dans leur pays, mais qui sont autorisés à signer des contrats de travail temporaire conformément à la législation locale ; ou
  3. Contrat de prestation de service avec une institution : experts ne disposant pas d'un numéro d'identification fiscale leur permettant de travailler dans leur pays et qui ne peuvent pas signer de contrat de travail conformément à la législation locale.
- **Expert régional:** en fonction de la législation locale et des préférences de l'institution de l'expert, le contrat sera signé soit directement avec l'expert, soit avec l'institution à laquelle il appartient.

## 7.4. Compensations financières

Les fonctionnaires contractuel(le)s ou les employé(e)s en service actif ou retraité(e)s ont droit à des indemnités fixes standard de 350 euros par jour ouvrable travaillé. Les honoraires des consultants et consultant(e)s 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 déplacement

Tous les frais de déplacement des expertes et experts mobilisés (publics, privés ou d'institutions internationales) sont pris en charge par SOCIEUX+ selon le [Guide pour expertes et experts et institutions](#) collaboratrices, qui donne des informations détaillées sur la conclusion de contrats avec SOCIEUX+ (version en vigueur à la date de signature du contrat).

## 8. Communication et visibilité

SOCIEUX+ pourra utiliser ses canaux de communication, tels que le site Web, la lettre d'information et d'autres moyens, pour partager des informations sur la réalisation et les résultats des activités. À cet effet, des contributions de personnes expertes mobilisées seront prévues.

Il sera ainsi possible de demander de petites contributions à des fins de communication et de visibilité, telles que des photographies, des textes courts et des interviews. Des séances d'information brèves pourront être organisées avec la personne responsable de la communication de SOCIEUX+ avant et après la mission. Ces séances offriront l'opportunité d'identifier des opportunités et des stratégies de communication.

Pour des activités et événements spécifiques et dans certaines circonstances, des produits de visibilité pourront être mis à disposition des personnes expertes, tels que des brochures, des classeurs, des clés USB, des carnets, etc.

## 9. Code de conduite

Les expert(e)s mobilisé(e)s 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 la Commission européenne.

Les expertes et experts mobilisés ne représentent ni SOCIEUX+ ni l'UE. Les opinions techniques et recommandations exprimées relèvent de leur propre analyse. Ils ne doivent pas exprimer d'opinions négatives sur la mise en œuvre ou les actions soutenues par SOCIEUX+ devant des tiers. En revanche, ils doivent connaître les objectifs et le fonctionnement de SOCIEUX+ et promouvoir ses services sur la base de leurs connaissances, 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.



