

TERMES DE RÉFÉRENCE

Consultant en Ressources humaines - Cadre et référentiel de compétences

(Département des Ressources Humaines)

Contexte et justification :

La Commission de l'océan Indien (COI) s'est engagée dans une démarche de modernisation institutionnelle afin de se conformer aux meilleurs standards internationaux en termes de gestion opérationnelle.

Ce processus de transformation, porté par le Plan de développement stratégique 2023-2033 de l'Organisation vise à renforcer ses capacités de gestion, de contrôle et de suivi évaluation, à améliorer la cohérence, l'efficacité et l'efficience de ses actions.

Le renforcement du Secrétariat général de la COI en ressources humaines lui permettra ainsi de relever les nombreux défis identifiés.

La mission du département des ressources humaines du Secrétariat général de la COI, à cet effet, se traduira par :

- Le recrutement d'un personnel qualifié dotées des compétences, des valeurs et de l'engagement nécessaire à la concrétisation de la vision et des missions de la COI ;
- Le renforcement du leadership, de l'intégration, des outils et du soutien permettant au personnel de s'épanouir et développer ses capacités afin de relever les défis actuels ; et
- L'établissement d'une culture de gestion axée sur les résultats tout en adoptant des comportements conformes aux valeurs de la COI.

Pour ce faire, plusieurs facteurs clés ont été identifiés, tels que:

- La simplification, l'accélération et l'amélioration du processus de recrutement ;
- La mise en place d'une gestion des performances objective et efficace ;
- Le développement des compétences clés pour la COI et l'élaboration d'un plan de formation du personnel adapté aux besoins identifiés ; et
- L'évaluation, le suivi de l'application de la politique salariale actuelle.

La création d'un référentiel de compétence permettra à la COI de :

- **Clarifier les attentes** : Ce référentiel définira clairement les compétences, connaissances et comportements attendus des membres du personnel;

- **Améliorer la performance** : En décrivant les compétences nécessaires pour chaque rôle, les employés pourront se concentrer sur le développement de ces compétences, ce qui améliorera leur performance ;
- **Assurer une évaluation cohérente** : Il fournira une méthode standardisée pour évaluer la performance et le développement des employés, garantissant des évaluations impartiales et cohérentes au sein de l'organisation ;
- **Favoriser un développement ciblé** : L'identification des compétences spécifiques permet de mettre en place des programmes de formation et de développement plus ciblés, aidant les employés à s'améliorer dans les domaines ayant le plus grand impact sur leur performance et leur progression de carrière;
- **Aligner les compétences avec les objectifs organisationnels** : Un référentiel de compétences garantira que les compétences et les comportements des employés sont alignés sur les objectifs stratégiques de l'organisation ;
- **Améliorer la communication** : Il facilitera une meilleure communication entre les managers et les employés concernant les attentes en matière de performance et les parcours de développement de carrière ;
- **Accroître l'engagement et la rétention du personnel** : Des attentes claires et des opportunités de développement ciblées peuvent augmenter la satisfaction au travail, l'engagement et la rétention en faisant sentir aux employés qu'ils sont valorisés et soutenus dans leur croissance professionnelle ; et
- **Optimiser les processus de recrutement** : Il aidera dans le processus de recrutement en fournissant un ensemble de critères clairs pour sélectionner les candidats possédant les compétences nécessaires pour le poste, ce qui conduit à de meilleures décisions d'embauche.

En résumé, ce référentiel de compétences aidera à attirer, retenir et développer un personnel compétent, motivé et performant, en parfait alignement avec les objectifs et les valeurs de la COI.

En outre, cette mission contribuera à donner des éléments de réponses au questionnaire des 9 piliers de l'Union Européenne, notamment le Pilier 1 relatif au contrôle interne, et notamment l'évaluation de la structure organisationnelle et l'attribution des pouvoirs et responsabilités (1.2), la procédure d'attraction, de perfectionnement et de rétention des personnes compétentes (1.4), ainsi que l'existence de procédures efficaces pour le recrutement du personnel permanent et temporaire (3.10).

C'est dans cadre de l'amélioration continue de ses pratiques en gestion des ressources humaines que le Secrétariat général de la COI souhaite recruter un Consultant en Ressources humaines - Cadre et référentiel de compétences pour

accompagner la COI dans le développement de son référentiel de compétences et l'assister dans l'intégration de cet outil dans la gestion des ressources humaines

Objectif général :

L'objectif général de la mission est d'élaborer un référentiel de compétences aligné avec le plan de développement stratégique de la COI. Celui-ci sera à la base du système de recrutement, du système de performance et de formation de l'Organisation.

Rôle et responsabilité :

Phase 1 : Sous la supervision du Gestionnaire des ressources humaines et en collaboration avec tous les acteurs internes (membres du Comité de direction (Codir), Comité du personnel, ...), le consultant développera et coordonnera un consensus organisationnel sur le référentiel de compétences pour la COI. Plus précisément, il ou elle devra :

- Développer un plan de travail détaillé décrivant la méthodologie, les activités clés et les délais pour une approche pleinement inclusive et consultative dans le développement, la validation et le consensus sur les compétences ;
- Examiner les éléments existants liés au développement des compétences, y compris les descriptions de postes, les catégories professionnelles, la structure organisationnelle, des missions et objectifs de la COI, le plan de développement stratégique, le système d'évaluation des performances, le système de classification des postes, et fournir un rapport sur les résultats ainsi qu'identifier les défis potentiels liés au projet ;
- Mener diverses consultations internes (entretiens en face-à-face ou à distance, tables rondes en ligne, des enquêtes internes etc.), analyser les résultats et les contributions reçues et rapporter les conclusions ;
- Identifier et proposer le nouveau référentiel de compétences, incluant les compétences de base, techniques et de leadership, avec des descripteurs pour chaque compétence requise ; les compétences, connaissances et indicateurs comportementaux pour chaque compétence ; des échelles de notation des compétences ;
- Créer et présenter au Comité de direction le référentiel de compétences proposé ainsi que le plan de déploiement ;
- Développer une boîte à outils d'information sur le référentiel de compétences comprenant des documents d'orientation et des communications détaillant l'objectif et l'utilisation du cadre pour tous les employés, et l'équipe RH ;
- Organiser des sessions de formation pour le comité de direction et l'équipe RH sur l'utilisation et la communication du nouveau référentiel de compétences ; et

Phase 2 : Intégration

Dans cette phase, le consultant travaillera en étroite collaboration avec l'équipe des ressources humaines, pour intégrer pleinement le nouveau référentiel de compétences dans tous les domaines de travail et d'opération au sein de la COI. Plus précisément, son rôle sera de :

- Soutenir le développement de modèles révisés de descriptions de postes génériques basées sur les compétences ;
- Développer et lancer des boîtes à outils sur leur utilisation pour les RH et les cadres, afin de sensibiliser aux besoins et avantages des descriptions de postes basées sur les compétences ;
- Travailler avec les RH et le Comité de direction pour proposer un réalignement et une modification des descriptions de postes en fonction des nouvelles compétences, en facilitant les discussions pour identifier les compétences au sein des familles de métiers identifiées, pour chaque poste;
- Soutenir le développement de questions d'entretien basées sur les compétences dans le processus de recrutement ;
- Soutenir le développement d'outils d'évaluation des postes basés sur les compétences ;
- Intégrer les nouvelles compétences dans le programme de formation des employés, y compris le réalignement des sujets de formation en fonction des compétences, et identifier les lacunes dans le portefeuille ; et
- Soutenir le développement d'un cadre de gestion de la performance basé sur les compétences, en veillant à ce que les compétences soient intégrées dans toutes les phases du cycle de gestion de la performance, de la fixation des objectifs aux évaluations.

Livrables :

Phase 1 :

- Note technique de démarrage et plan de travail détaillé décrivant la méthodologie à suivre, les activités clés et chronogramme pour la réalisation des objectifs fixés
- Rapport sur l'analyse des compétences, résultat de l'examen des éléments existants ainsi qu'identifier les défis potentiels liés au projet ;
- Proposition de référentiel de compétences complet et présentation au Codir ;
- Boîte à outils d'information sur le référentiel de compétences ;
- Sessions de formation pour les membres du Codir et l'équipe RH.

Phase 2 :

- Modèles révisés de descriptions de postes génériques et proposition de compétences et indicateurs pour tous les postes de la COI ;

- Boîtes à outils sur l'utilisation du référentiel ;
- Proposition de questions d'entretien basées sur les compétences ;
- Proposition d'outils d'évaluation des postes basés sur les compétences ;
- Proposition de plan de formation basé sur les compétences clés de la COI
- Rapport final et recommandations.

Profil :

- Licence en gestion des ressources humaines, psychologie du travail, gestion des entreprises ou dans un autre domaine pertinent.
- Minimum de sept (7) ans d'expérience professionnelle en ressources humaines, dans des domaines tels que le développement et la gestion des talents, la gestion de la performance, le développement du leadership.
- Connaissance démontrée des référentiels de compétences, y compris ses concepts de base, sa structure, son utilisation et son intégration.
- Expérience démontrée dans le développement et/ou la mise en œuvre de référentiel de compétences.
- Expérience dans le développement et/ou la mise en œuvre de formations, de procédures et de lignes directrices.
- Expérience en recrutement, utilisation et/ou développement d'outils d'évaluation des candidats.
- Une expérience antérieure au sein d'organisations internationales/régionales, ou d'organisations à but non lucratif serait un atout.
- Excellentes compétences de communication orales et écrites en français et en évaluation des candidats.
- Excellentes compétences en présentation orale ensuite que dans la conduite de formations internes.
- Excellentes compétences interpersonnelles, avec la capacité de coordonner et de diriger de petits groupes de discussion dans un milieu multiculturel.
- Capacité démontrée à utiliser efficacement les programmes informatiques et Microsoft Office.
- Fortes compétences organisationnelles et de gestion du temps, avec la capacité de travailler de manière indépendante et flexible pour livrer les résultats convenus en temps opportun et de manière professionnelle.
- Capacité à travailler sur plusieurs projets différents et sous pression, tout en garantissant une précision et une attention aux détails.
- Sens aigu de l'éthique, de l'intégrité, de la crédibilité et de l'engagement envers l'objectif global du projet.

Durée de la Mission

La mission sera de 80 jours de travail à compter de la date de signature du contrat conformément au plan de travail présenté par l'expert et approuvé par la COI.

Budget et Modalités de Paiement

Les paiements seront effectués sur la base des livrables soumis et validés. Le budget maximum de cette mission sera de 32,000 euros maximum

Procédure de soumission et date limite de soumission:

Les propositions doivent répondre aux exigences des présents termes de référence.

Les propositions doivent être soumises avant le **XXXXX** conformément aux dispositions du présent dossier d'appel d'offre.

- Un Curriculum vitae détaillé, retraçant ses principales qualifications et expériences professionnelles acquises en rapport avec la mission, ainsi que toute information indiquant que le candidat atteste de l'expérience et des compétences nécessaires et qu'il est qualifié pour exécuter les dits services.
- Une proposition technique : les raisons de la candidature, une présentation de l'approche méthodologique envisagée et le chronogramme proposé.
- Une proposition financière : la proposition financière doit être soumise avec un maximum de jours de 80 jours.