

# **TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LA MISE EN ŒUVRE DE L'ÉVALUATION DU PERSONNEL EXÉCUTIF DES INSTITUTIONS DE L'OHADA ET DE L'APPUI AU RECRUTEMENT DE CADRES À STATUT INTERNATIONAL**

## **I. Contexte**

Le Traité relatif à l'harmonisation du droit des affaires en Afrique, adopté à Port Louis en Ile-Maurice adopté le 17 octobre 1993 puis, révisé le 17 octobre 2008 au Québec met en place cinq (05) institutions pour la réalisation des objectifs de l'OHADA : (i) la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement, (ii) le Conseil des Ministres (CM), (iii) le Secrétariat Permanent, (iv) la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage (CCJA), et (v) l'École Régionale Supérieure de la Magistrature (ERSUMA).

- **La Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement** est instituée par les articles 3 et 27(1) du Traité OHADA révisé comme organe suprême et d'impulsion politique. Elle est composée des Chefs d'État et de Gouvernement des États membres et représente le cadre statutaire des rencontres au sommet pour (i) imprimer les grandes orientations, (ii) coordonner l'action de l'OHADA avec celle des autres organisations sous régionales d'intégration ainsi que (iii) régler des questions cruciales. Elle offre le cadre indispensable pour toute révision du Traité.
- **Le Conseil des Ministres** est institué par les articles 2, 27(2) à 30 du Traité et est composé des Ministres en charge des Finances et de la Justice des États membres. Il est doté d'un pouvoir normatif (adoption et **révision des Actes uniformes** et des Règlements, validation du programme annuel d'harmonisation du droit des affaires) et d'un pouvoir de décision (nomination du Secrétaire Permanent, du Directeur Général de l'ERSUMA et de hauts cadres, élection des Juges de la CCJA, validation du montant des cotisations annuelles des États, adoption du budget...).

- **Le Secrétariat Permanent** est institué par les articles 3 et 40 du Traité et est organisé par les Règlements n°01/2009/CM/OHADA du 22 mai 2009 portant attributions et organisation du Secrétariat Permanent de l’OHADA, tel que modifié par les Règlements n°012/2011 17 juin 2011 et n°01/2016/CM/OHADA du 28 octobre 2016. Il a son siège à Yaoundé (Cameroun) et est dirigé par un Secrétaire Permanent. Il compte trois (03) directions et quatre (04) services. Sa mission consiste en la coordination des activités des institutions. À ce titre, il (i) élabore le programme annuel d’harmonisation du droit des affaires, (ii) prépare les projets d’Actes uniformes, en concertation avec les gouvernements des États membres, (iii) prépare les réunions du CM, (iv) tient le Journal Officiel de l’OHADA, (v) assure la vulgarisation du droit OHADA, (vi) assure la tutelle de l’ERSUMA, et (vii) assure la liaison avec les institutions et les gouvernements des États membres.
- **L’École Régionale Supérieure de la Magistrature** est instituée par les articles 3 et 41 du Traité, et le Règlement n°004/2009/OHADA du 19 décembre 2009 portant Statut de l’ERSUMA tel que révisé par le Règlement n°013/2011/CM. Implantée à Porto Novo (Bénin), l’ERSUMA inclut, outre la Direction Générale, un Conseil d’Administration et un Conseil d’Établissement. Ses missions couvrent notamment la formation continue et le perfectionnement des magistrats et auxiliaires de justice ainsi que la recherche et la documentation en droit OHADA, droit des affaires et autres droits communautaires.
- **La Cour Commune de Justice et d’Arbitrage** est instituée par les articles 3, 31 à 39 Traité, le Règlement de procédure du 18 avril 1996 tel que révisé le 30 janvier 2014, le Règlement d’arbitrage du 11 mars 1999 tel que modifié le 23 novembre 2017 et le Règlement n° 01/2014 du 25 juillet 2014 fixant les modalités de sélection et d’élection des Juges. Son siège est à Abidjan (Côte d’Ivoire). Elle comprend treize (13) Juges dont un (01) Président et deux (02) vice-Présidents élus parmi leurs pairs, un Greffier en Chef, un Secrétaire Général du Centre d’arbitrage et des Juristes référendaires. Ses missions consistent à assurer l’interprétation et l’application communes du droit OHADA :
  - ✓ *Fonction consultative* : la CCJA émet des avis à la demande du CM, d’un État membre ou d’une juridiction nationale ;
  - ✓ *Fonction contentieuse* : la CCJA est la seule juridiction de cassation pour les dix-sept (17) États membres, dans tous les litiges appelant l’application d’un Acte uniforme avec une originalité de la cassation sans renvoi ;

- ✓ *Fonction* arbitrale : (i) administration des arbitrages conduits sous son égide, (ii) traitement des demandes en annulation de sentence arbitrale, (iii) spécificité des sentences CCJA : l'exequatur communautaire

En sus des cinq (05) institutions prévues par le Traité, le système de l'OHADA comprend d'autres structures connues dans l'Organisation sous l'appellation d'organes. Certains de ces organes sont des structures de liaison entre l'OHADA et les États (Comité des Experts, Commissions Nationales OHADA). D'autres constituent des outils d'appui technique au Secrétariat Permanent de l'OHADA (Commission de Normalisation pour la Profession Comptable, Comité Technique de Normalisation des procédures électroniques).

Lors de sa 54<sup>ème</sup> session tenue à Kinshasa (RDC) et en vue de doter l'Organisation d'un personnel qualifié, le Conseil des Ministres de l'OHADA a prescrit la sélection d'un cabinet chargé de conduire l'évaluation du personnel exécutif arrivé en fin de mandat et d'assister l'Organisation en vue du recrutement des autres cadres à statut international arrivés en fin de mandat.

## **II. Objectif de la mission**

L'objectif global de la mission est à deux (02) volets :

- Évaluer le personnel exécutif des deux (02) Institutions de l'OHADA arrivés en fin de mandat;
- Apporter un appui au recrutement des quinze (15) cadres à statut international de l'OHADA.

## **III. Durée de la mission**

La mission couvre une période approximative de quarante-cinq (45) jours à compter de la date de notification du contrat.

## **IV. Étendue de la mission**

### **1. Processus d'évaluation du Personnel Exécutif de l'OHADA**

Il s'agit principalement de procéder à l'évaluation de la performance des chefs d'Institutions de l'OHADA arrivés en fin de mandat, à savoir : le Secrétaire Permanent de l'OHADA et le Directeur Général de l'École Régionale Supérieure de la Magistrature (ERSUMA).

Plus spécifiquement et sur la base des profils de postes, il s'agira pour le Consultant de : (i) relever les points forts et les points faibles des évalués, (ii)

indiquer les résultats positifs et négatifs de leurs mandats respectifs et (iii) émettre toutes recommandations utiles permettant d'éclairer le Conseil des Ministres de l'OHADA quant au renouvellement des mandats des concernés.

En termes d'orientation méthodologique, les phases ci-après pourront être prises en considération par le Consultant dans la préparation de son offre technique et financière :

✓ **Phase 1 : la collecte documentaire**

Le Consultant effectuera un travail préliminaire qui consiste à collecter toute la documentation institutionnelle disponible auprès des Institutions concernées, notamment le Traité de l'OHADA, les Règlements organisant le fonctionnement du Secrétariat Permanent de l'OHADA et de l'École Régionale Supérieure de la Magistrature (ERSUMA), les Comptes-rendus des réunions du Comité des Experts et du Conseil des Ministres de l'OHADA, les comptes-rendus des réunions du Conseil d'Établissement et du Conseil d'Administration de l'ERSUMA, les rapports de mise en œuvre des projets conduits avec les Partenaires techniques et Financiers, etc.

✓ **Phase 2 : Mise en place d'un dispositif d'évaluation des performances obtenues et des compétences managériales**

- En matière d'évaluation des performances obtenues par les évalués, le Consultant procédera à des entretiens individualisés avec le Secrétaire Permanent de l'OHADA et le Directeur Général de l'École Régionale Supérieure de la Magistrature (ERSUMA). Les conclusions de ces entretiens devront être corroborées par toute documentation jugée probante présentant les performances des évalués, notamment les rapports d'activités des années couvrant les mandats objet de l'évaluation. Toujours dans l'objectif d'une corroboration des informations obtenues, le Consultant devra s'entretenir avec les différents acteurs qui ont été en relation avec les concernés dans l'atteinte de leurs objectifs professionnels. Pour y arriver, le Consultant devra indiquer la démarche méthodologique proposée. Un rapport final présentant la démarche adoptée et une synthèse des résultats obtenus sera soumis au Conseil des Ministres de l'OHADA ;
- En matière d'évaluation des compétences managériales du Secrétaire Permanent de l'OHADA et du Directeur Général de l'École Régionale Supérieure de la Magistrature (ERSUMA), le Consultant devra mettre en œuvre

un dispositif d'évaluation des compétences managériales de type « 360° » ou tout autre procédé semblable. La démarche de ces évaluations doit être précisément décrite dans l'offre technique. Ce processus doit être complété par un test de personnalité de type : MBTI, PAPI, WAVE, SOSIE, Big Five.... Le Consultant devra expliciter le choix du test et préciser les points qui seront évalués à partir de ce test de personnalité. Un rapport global doit être soumis au Conseil des Ministres.

### ✓ **Phase 3 : Soumission des rapports d'évaluation**

Le Consultant devra transmettre les rapports d'évaluation du Secrétaire Permanent de l'OHADA et du Directeur Général de l'ERSUMA en observant la plus grande confidentialité à la Présidente en exercice du Conseil des Ministres de l'OHADA.

## **2. Processus de recrutement des cadres à statut international de l'OHADA**

Il s'agit d'apporter un appui technique au Conseil des Ministres de l'OHADA dans le processus devant aboutir au recrutement de plusieurs cadres à statut international de l'OHADA dont la liste est annexée, dans un délai raisonnable à travers un processus de sélection crédible et transparent. Le Consultant devra créer une adresse électronique par laquelle seront reçues toutes les candidatures. Le choix se fera uniquement parmi ce bassin de candidatures.

Spécifiquement, il s'agit de i) appliquer les techniques de présélection appropriées et efficaces et établir une courte liste de candidats potentiels pour chacun des postes et, ii) évaluer l'adéquation du profil de chaque candidat par rapport aux critères essentiels et souhaitables définis pour chaque poste, à travers l'utilisation d'outils pratiques et/ou des méthodes de sélection appropriées.

En termes d'orientation méthodologique, les phases ci-après pourront être prises en considération par le Consultant dans la préparation de son offre technique et financière :

### ✓ **Phase 1 : Collecte documentaire**

Le Consultant effectuera un travail préliminaire qui consiste à collecter toute la documentation institutionnelle disponible auprès des Institutions concernées,

notamment le Traité de l'OHADA, le Statut du Personnel de l'OHADA, le Manuel des Procédures Administratives, Financières et Comptables, une liste détaillée des rémunérations et avantages accordés aux fonctionnaires internationaux de l'OHADA, pour chaque poste concerné.

✓ **Phase 2 : Présélection sur étude de dossier**

À la suite de la réception des candidatures à partir de l'adresse électronique prévue à cet effet, le Consultant procédera à l'élimination des candidatures ne répondant pas aux critères de base (âge, nationalité, expériences professionnelles avérées, qualifications pertinentes) pour chaque poste avant d'aboutir à une première présélection de candidats. Pour y parvenir dans les meilleurs délais, le processus de présélection se déroulera au fur et à mesure de la réception des dossiers de candidature. Les résultats de ce travail seront soumis consignés dans le rapport du Consultant à transmettre à la Présidente du Conseil des Ministres.

✓ **Phase 3 : Mise en place d'un dispositif d'évaluation des compétences managériales**

Le Consultant devra effectuer un tri pertinent lui permettant d'obtenir une liste de cinq (05) ou six (06) candidats qui passeront les entretiens. Il procédera à la mise en place d'un dispositif d'évaluation des compétences managériales de type « Assesment center » ou tout autre dispositif semblable. Ces mises en situation doivent pouvoir se faire à distance par Teams, Zoom ou un autre procédé proposé par le Consultant. La démarche de ces évaluations doit être précisément décrite dans l'offre technique.

Les dispositifs d'évaluation des compétences managériales seront complétés par un test de personnalité type MBTI, PAPI, WAVE, SOSIE, Big Five.... Le Consultant devra expliciter le choix du test et préciser les points qui seront évalués à partir de ce test de personnalité.

Pour finaliser le processus de sélection et faciliter la prise de décision, le Consultant devra élaborer une liste de trois (03) candidats finalistes. Il devra prendre au moins trois (03) références pour chacun des candidats finalistes. Les personnes références et leurs avis seront indiqués dans les dossiers des candidats.

✓ **Phase 4 : Soumission des rapports de sélection des candidats finalistes**

Le Consultant devra transmettre les rapports de sélection des trois (03) candidats finalistes pour chaque poste en observant la plus grande confidentialité à la Présidente en exercice du Conseil des Ministres de l'OHADA.

Il est demandé au Consultant d'accorder une attention particulière aux candidats internes de l'Organisation. La démarche méthodologique adoptée pour aboutir à cette présélection sera proposée et décrite par le Consultant.

#### ✓ **Phase 5 : Audition des candidats finalistes par le jury ad hoc**

Un Jury ad hoc de sélection, composé d'experts des Commissions Nationales OHADA (CNO), auditionnera les candidats finalistes. Le cabinet de recrutement sera représenté dans ce Jury à titre d'observateur.

Une note d'audition sera attribuée à chaque candidat auditionné.

#### **V. Profil du Consultant**

Le Consultant (firmes de consultants ou bureaux d'études) doit être un spécialiste de réputation internationale dans le domaine des ressources humaines, notamment dans l'évaluation et le recrutement des cadres et dirigeants des Organisations Internationales.

Le Consultant doit :

- Justifier d'une expérience pertinente d'au moins 10 ans dans l'évaluation des dirigeants et cadres exécutifs dans des Organisations Internationales ou Institutions publiques ;
- Justifier d'une expérience pertinente d'au moins 10 années dans le recrutement des dirigeants et cadres exécutifs dans des Organisations Internationales ou Institutions publiques ;
- avoir une bonne expérience en élaboration des référentiels de compétence, évaluation des postes et du personnel ;
- avoir une bonne expérience dans l'élaboration des guides d'entretien ou tout autre outil de recrutement.

La présentation de la firme sera accompagnée de :

- 1) Une copie de son registre de commerce ou de ses statuts ou de tout document équivalent;

Un tableau de présentation des références de missions similaires réalisées au cours des dix (10) dernières années (2013-2022) et faisant ressortir, pour chaque mission, les informations minimales suivantes : (i) l'intitulé de la mission ; (ii) le nom, l'adresse et les contacts du Client ; (iii) la source de financement ; (iv) la description sommaire de la mission et des services réalisés ; (v) le pays de réalisation de la mission ; (vi) l'année de réalisation y compris les dates de début et fin de la mission, (vii) le montant du contrat; et toute autre information pertinente sur la mission réalisée ;

- 2) La justification des références de missions similaires: les références de prestations similaires devront être justifiées par des attestations de bonne exécution ou des certificats attestant la bonne fin des prestations, accompagnées des pages de garde et de signature des contrats ;
- 3) Pour les firmes en groupement: un accord de groupement ou de promesse de groupement dûment signé par les membres constituant le groupement et mentionnant la désignation du chef de file.

Pour l'exécution de la présente mission, le Consultant doit prévoir une équipe multidisciplinaire comprenant :

- Un (01) Chef de Mission (au moins 15 ans d'expertise), Expert en gestion des ressources humaines ou équivalent (Consultant Senior), titulaire d'un diplôme minimum BAC+5 en gestion des ressources humaines ou équivalent. Il doit avoir au moins dix (10) ans d'expérience dans le domaine des ressources humaines et avoir réalisé des missions dans les domaines (i) de l'évaluation des performances du Personnel exécutif (ii) du recrutement du personnel de haut niveau (iii) et doit avoir des compétences prouvées en organisation, communication et en mise en place des dispositifs adaptés de Gestion des Ressources Humaines ;
- Un (01) expert spécialiste en psychologie ou équivalent, titulaire d'un diplôme minimum BAC+5. Il doit avoir une expérience d'au moins dix (10) ans dans au moins un des domaines suivants : évaluation des performances des dirigeants et cadres exécutifs, recrutement, entretien et évaluation des candidats au recrutement ;
- Un (01) expert en organisation des institutions publiques ayant une expérience démontrée d'au moins huit (08) ans en matière d'audit organisationnel et évaluation des performances des Organisation internationales ou des institutions publiques notamment dans l'atteinte de leurs objectifs ;



- Un (01) Un expert spécialiste en ressources humaines ou équivalent, titulaire d'un diplôme minimum BAC+5. Il doit avoir une expérience d'au moins cinq (05) ans dans l'élaboration des référentiels de compétences et des guides d'entretien et tout autre outil de gestion des Ressources Humaines.