

Mission de conseil et d'accompagnement en élaboration de système de pesée des postes / cotation des emplois

Termes de référence

1. INTRODUCTION

1.1. PRESENTATION DE PUI

Première Urgence Internationale (PUI) est une Organisation Non Gouvernementale de solidarité internationale, à but non lucratif, apolitique et laïque. L'ensemble de ses personnels se mobilise au quotidien pour couvrir les besoins fondamentaux des victimes civiles mises en péril, marginalisées ou exclues par les effets de catastrophes naturelles, de guerres et de situations d'effondrement économique. L'objectif est d'aider les populations déracinées dans l'urgence, tout en leur permettant de regagner rapidement autonomie et dignité. L'Association mène environ 200 projets par an, dans les domaines de la santé, la nutrition, la sécurité alimentaire, la réhabilitation d'infrastructures, l'eau et l'assainissement et la relance économique. PUI intervient en appui à près de 6 millions de personnes dans 5 continents.

1.2. CONTEXTE GENERAL DE LA PRESTATION

2021 a marqué la 10^{ème} année de la création de Première Urgence Internationale, née de la fusion de Première Urgence et d'Aide Médicale Internationale en 2011. La période 2011-2020 a été caractérisée par un fort développement de l'activité opérationnelle et des ressources humaines, matérielles et financières pour y parvenir. Cela correspond à l'évolution des crises dans le monde (augmentation de la population en situation de vulnérabilité, extension des crises et allongement de la durée de celles-ci), et également à l'accroissement des moyens alloués à la réponse humanitaire de la part des principaux bailleurs de fonds et organisations internationales.

L'équipe au siège de l'association a évolué d'environ une trentaine de personnes au lendemain de la fusion, à plus de 100 salariés et une dizaine de stagiaires en 2021. Cela s'est accompagné de plusieurs réorganisations à petite ou moyenne échelle, création de nouveaux types de postes, regroupement ou éclatement de services, conduisant la grille originelle de salaire à devenir progressivement inadaptée à cette nouvelle situation.

En 2022, PUI souhaite revoir en profondeur sa grille de rémunération au siège et se baser, pour ce faire, sur un nouveau système de pesée des postes établi en fonction de critères objectifs.

Les objectifs globaux de cette révision sont de diminuer le turnover, améliorer l'équité, renforcer l'implication des salariés, fidéliser les collaborateurs et développer l'attractivité.

2. OBJECTIFS

2.1. OBJECTIF GENERAL

Améliorer la politique de rémunération des salariés du siège en vue de diminuer le turnover, améliorer l'équité, renforcer l'implication des salariés, fidéliser les collaborateurs et développer l'attractivité.

2.2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

Réaliser un système de pesée des postes pour les salariés du siège de l'association, analyser les postes au regard de cette grille et revoir la grille de rémunération.

2.3. RESULTATS ATTENDUS

R1 : Réaliser un état des lieux synthétique du système de rémunération actuel des postes du siège

Cet état des lieux synthétique sera la base de la création d'un nouveau système de pesée des postes, en prenant en compte les différents éléments suivants :

- Cartographie des postes actuels et des niveaux de rémunération
- Grille de fonctions existant pour le terrain

- Analyse des dispositifs de rémunération existant en identifiant les points forts et les points faibles (biais, risques financiers ou organisationnels, incohérences ou insuffisances...)
- Recommandation d'évolution des dispositifs

R2 : Définir un système de pesée des postes

En tenant compte des caractéristiques de PUI (spécificités du secteur, organisation, concurrence, etc.), il faudra définir le futur système de pesée des postes, avec d'une part les critères à prendre en compte dans cette pesée, et d'autre part la grille de classification pour hiérarchiser les différents postes. Cette grille devra être adaptée et cohérente, et déployable facilement par PUI.

R3 : Analyser les postes existants et définir une nouvelle grille de rémunération

En se basant sur les postes actuels et en utilisant les critères et facteurs définis dans le nouveau système de pesée des postes, effectuer la pesée des postes et établir une nouvelle grille de rémunération pour l'ensemble des postes salariés du siège.

2.4. LIVRABLES ATTENDUS

- **Une analyse du système de rémunération actuel**
- **Un nouveau système de pesée des postes**
- **Une nouvelle grille de rémunération**

3. Méthodologie :

ÉTAPE 1 : CARTOGRAPHIE ET ANALYSE DES POSTES EXISTANTS

- **Entretiens avec les parties prenantes**

Plusieurs entretiens seront réalisés avec la direction générale, la direction des ressources humaines, les directions, et les représentants du personnel afin de connaître les modalités de fonctionnement de l'association, son histoire, ses atouts et faiblesses mais aussi et surtout sa stratégie à court et moyen termes.

- **Revue documentaire**

Revue des documents clés de définition des postes (Profils de postes), organigrammes, grilles de fonctions terrain, termes de références des services, documents et cadre de la politique RH de PUI.

ÉTAPE 2 : ELABORATION DU SYSTEME DE PESEE DES POSTES

Le système de pesée des postes devra prendre en compte la compréhension de l'organisation du travail chez PUI, les nomenclature et définition des grandes filières d'emplois, ainsi que les nomenclature et définition des fonctions repères.

La construction du système de pesée des postes intégrera la définition de la liste des facteurs et critères les plus importants pour PUI, incluant valeurs possibles et points à attribuer. Elle présentera clairement la définition de la formule de calculs, applicable à tous les individus de l'organisation.

Des simulations devront être effectuées pour établir d'éventuels coefficients de pondération.

ÉTAPE 3 : MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE

Cette troisième grande étape consiste en l'application concrète du système de pesée des postes aux postes existants. Elle permettra d'élaborer une nouvelle grille de salaire et de proposer les ajustements nécessaires.

4. Durée de la mission et budget :

Le temps nécessaire à la réalisation de la prestation est à estimer par le consultant ou la consultante et fait partie intégrante des critères de sélection, tout comme le devis détaillé du coût de la prestation qui ne pourra excéder la somme TTC de 10.000 EUR et devra inclure l'ensemble des coûts liés à la prestation.

5. Profil de la consultance

Consultance stratégique et organisationnelle

- Expertise confirmée en conseil stratégique RH et politique de rémunération,
- Expérience préalable dans le milieu associatif et, si possible, dans le champ de la solidarité internationale,
- Bonne connaissance des ONGs, de la gouvernance associative française, des dynamiques sociales de représentation du personnel.

Une grande importance sera donnée à l'expérience préalable et la méthode de travail utilisée sur d'autres projets similaires.

6. Calendrier de réalisation de l'action

Le calendrier suivant est proposé à titre indicatif.

Activités	Fev	mars	avril	mai	juin	juillet	août
Lancement de la prestation	X						
Etude organisationnelle, entretiens et élaboration de la synthèse d'analyse du système actuel		X					
Elaboration du système de pesée des postes		X	X				
Analyse des postes et élaboration de la grille de rémunération			X	X			

7. Modalités de remise des propositions

Le comité de sélection de PUI étudiera les offres reçues sur la base d'un dossier composé des pièces suivantes rédigées en français :

- Une proposition technique et financière détaillée (Eléments de compréhension des Termes de Référence, méthodologie proposée, chronogramme ajusté, budget détaillé)
- CV(s) actualisé(s)
- Des contacts pour une prise de références
- N° d'enregistrement commercial
- Tout autre élément jugé utile

Les propositions non complètes ne seront pas considérées.



Les propositions devront être adressées à la Direction des Ressources Humaines suivant la référence PESEE DES POSTES / PROPOSITION CONSULTANCE et envoyées à : candre@premiere-urgence.org et avec en copie : elegrand@premiere-urgence.org.

La date limite de réception des offres est fixée au **vendredi 11 mars 2022 à 18h**.