

# Recrutement d'un expert national pour l'appui à la structuration et au renforcement des ressources humaines de la DGGE

## Termes de Référence

### 1. CONTEXTE

La Guinée, historiquement marquée par la mobilité humaine héritée des pratiques anciennes de ses communautés d'éleveurs et de commerçants, est aujourd'hui un pays d'émigration, avec une évolution notable des chiffres et pratiques. La migration guinéenne a longtemps été influencée par des raisons professionnelles, politiques et culturelles, mais ces dernières années, elle est devenue principalement économique, surtout parmi les jeunes. La majorité migre vers l'Afrique de l'Ouest, dans le cadre de la CEDEAO, mais certains visent l'Europe ou l'Amérique. En effet, tandis que l'Afrique restait la principale destination jusqu'aux années 90, l'Europe a émergé comme une destination importante dès les années 2000. Depuis cette période, le phénomène de la migration irrégulière vers l'Europe demeure une préoccupation qui nécessite une coopération entre les pays d'origine, de transit et de destination ainsi que les partenaires nationaux et internationaux. La population guinéenne à l'étranger est passée de 350 000 au début des années 1990 à plus de **6 millions en 2024**<sup>1</sup>.

Comme souligné ci-dessus, les motivations de cette migration sont principalement économiques mais aussi académiques (avec 8 % des étudiants guinéens partant à l'étranger). Qui parle de migration irrégulière, parle aussi de retours qui prennent plusieurs formes en fonction des pays et des acteurs en présence. Si la plupart des retours sont spontanés, souvent pour des raisons personnelles, familiales ou professionnelles, il est à noter aussi des opérations de rapatriement suscitées par les pays d'accueil, de transit et/ou d'origine. Ainsi, le Ministère des Affaires Étrangères, de l'Intégration Africaine et des Guinéens établis à l'Étranger (MAEIMAGE), chargé de la coordination de la gouvernance migratoire en République de Guinée, à travers la Direction générale des Guinéens établis à l'Étranger (DGGE) avec l'appui des partenaires, a depuis septembre 2021, faciliter le retour de près de Vingt-huit mille (28.000) migrants guinéens dont la grande majorité d'entre eux étaient en situation difficile en Algérie, au Maroc, au Niger, en Tunisie, en Libye, en Egypte, en Mauritanie et dans des pays européens. Cependant, malgré les interventions des partenaires techniques et financiers, les mouvements de retour, l'assistance post-retour et la lutte contre la migration irrégulière, le trafic des migrants et la Traite des êtres humains (TEH) enregistrent des résultats somme toute mitigés au regard de l'ampleur du phénomène et des défis connexes.

Pour répondre à ces différents enjeux, la Guinée a développé la **Politique nationale de Migration de la Guinée (PMG)** dans le but d'assurer une gouvernance de la migration telle que promue par le **Pacte Mondial (PMM) pour des migrations sûres, ordonnées et régulières**. Adoptée en septembre 2021, celle-ci est pilotée par le Ministère des Affaires

---

<sup>1</sup> Selon les données de la Direction Générale des Guinéens établis à l'Étranger (DGGE)

Étrangères, de la Coopération Internationale, de l'Intégration Africaine et des Guinéens établis à l'Étranger, à travers la DGGE qui coordonne les acteurs et les interventions.

## 2. PRÉSENTATION DU PROJET AMIS

Le projet AMIS (*Accompagnement, Mobilité, Insertion & Sensibilisation*), financé par l'Union européenne avec une contribution du Ministère français de l'Europe et des Affaires étrangères, vise à appuyer la mise en œuvre de la Politique nationale de Migration de la Guinée (PMG). Il est mis en œuvre conjointement par Expertise France et Enabel, en étroite collaboration avec la Direction Générale des Guinéens de l'Étranger (DGGE).

Le projet s'inscrit dans la dynamique de l'initiative « *Réintégrer – Gestion des migrations en Guinée* », et vise à améliorer la gouvernance de la migration, à travers la coordination des services en charge, la diffusion de l'information sur les opportunités, la prévention de la migration irrégulière et sensibilisation sur la Traite pour un changement de comportement et la réintégration durable et inclusive des personnes migrantes de retour en Guinée.

## 3. CONTEXTE DE LA MISSION

Dans le cadre du produit 2 « **renforcement des capacités de la DGGE** » du projet, il est prévu la réorganisation de la DGGE pour un meilleur pilotage de la mise en œuvre de la PMG. La mise en œuvre d'une telle action nécessite comme préalable un diagnostic organisationnel et fonctionnel en vue d'identifier les forces et les faiblesses actuelles de la structure.

Cette activité sera organisée avec l'appui de deux experts/facilitateurs, un spécialiste international des questions migratoires et un expert national en gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des carrières (GPEEC). Ils suivront une méthodologie structurée en trois étapes intégrées, incluant l'organisation et la facilitation d'un **atelier-diagnostic**. Les livrables attendus après cet exercice (rapport diagnostic, manuel de procédure, organigramme, fiches de postes) permettront de formuler des propositions au MAE/AGE.

## 3. OBJECTIF GENERAL DE LA MISSION

L'objectif général est de réaliser un diagnostic organisationnel et fonctionnel de la DGGE, à travers une démarche inclusive et participative, en vue d'optimiser sa structuration et son efficacité institutionnelle.

Il s'agit donc de renforcer la DGGE dans son fonctionnement au quotidien en élaborant un diagnostic approfondi de la situation organisationnelle et opérationnelle d'une part et en développant une vision à 1, 3 et 5 ans d'autre part. Les experts identifieront les transformations à mettre en œuvre sur la base des recommandations. Un suivi rapproché sera planifié. Sous le volet renforcement des capacités de gestion de la DGGE, il est prévu un diagnostic organisationnel et fonctionnel, l'élaboration d'un manuel de procédure de fonctionnement et de gestion administrative, et le pilotage de la transformation de la DGGE.

Ce diagnostic se concentrera notamment sur un état des lieux des ressources humaines en place et des besoins à venir, tout en s'intéressant à la capacité d'animation des ministères et départements sectoriels par la DGGE et à la gouvernance de la structure en accord avec les préoccupations exprimées par celle-ci.

Ce diagnostic sera réalisé par deux expert(e)s qui travailleront de manière complémentaire en suivant les mêmes trois étapes : 1°) un état des lieux, 2°) un atelier diagnostic conjoint, 3°) et la rédaction du manuel de procédures administratives.

## 5. OBJECTIFS SPECIFIQUES

Le premier expert sera un profil international avec une forte expertise en migration. Ses missions spécifiques seront :

1. Réaliser une analyse juridique, organisationnelle, partenariale et fonctionnelle de la DGGE permettant de faire l'état actuel du pilotage des questions migratoires en Guinée ;
2. Identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces affectant la DGGE ;
3. Proposer des mesures de réorganisation et d'optimisation du fonctionnement interne ;
4. Élaborer un manuel de procédures administratives (volet organisationnel) ;
5. Dresser un plan de suivi sur une année et appuyer la conduite du changement institutionnel et organisationnel post-atelier.

Le second expert national qui est recruté à travers ce terme de référence aura pour missions spécifiques de

1. Conduire un état des lieux des profils, compétences et affectations au sein de la DGGE ;
2. Élaborer un organigramme fonctionnel, appuyé par des fiches de poste type ;
3. Identifier les écarts de compétences et les besoins de la structure et proposer des formations adaptées s'il y a lieu ;
4. Contribuer à la rédaction du manuel de procédures internes (volet RH) ;
5. Dresser un plan de suivi sur une année et appuyer la conduite du changement institutionnel et organisationnel post-atelier.

Son profil est décrit -ci-dessous.

## 6. EXPERT(E) RH ET GPEEC : CONSULTANT(E) NATIONAL(E)

### Descriptif du poste

**Titre du poste :** Consultant(e) National(e) RH, spécialiste en gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC)

**Lieu de la mission :** République de Guinée – Conakry et lieu de l'atelier (Kindia/Coyah/Forecariah)

**Durée de la mission :** Mission ponctuelle de 30 jours ouvrés de travail effectif, répartis sur deux périodes

- 1°) 3 mois (octobre 2025 – décembre 2025) : Etat des lieux, diagnostic, livrables – 21 jours

- 2°) 12 mois (janvier 2026- décembre 2026) : Accompagnement et suivi de la feuille de route – 9 jours

**Période prévisionnelle :** octobre - décembre 2025 (3 mois) + Janvier 2026- Décembre 2026 (suivi)

**Langue de travail :** Français

### Profil recherché

- Diplôme supérieur en gestion des ressources humaines, administration publique ou sciences sociales ;

- Expérience confirmée (minimum 10 ans) en Gestion des Ressources Humaines et GPEC dans des administrations publiques ;
- Maîtrise des outils d'analyse organisationnelle, de gestion prévisionnelle et de rédaction de fiches de poste ;
- Expérience avérée dans l'accompagnement de structures publiques en Guinée ou en Afrique de l'Ouest ;
- Excellentes capacités rédactionnelles et de communication en français.

### Mission

- Conduire un état des lieux des profils, compétences et affectations au sein de la DGGE, comprenant aussi le Haut Conseil des Guinéens de l'Étranger (HCGE), l'Observatoire Guinéen des Migrations (OGM) et les Bureaux d'Accueil de Suivi et d'Orientation (BAOS);
- Élaborer un organigramme fonctionnel, appuyé par des fiches de poste type permettant de renforcer l'adéquation entre le dispositif de ressources humaines mobilisées et le contenu des missions ;
- Identifier les écarts de compétences et les besoins de la structure et proposer des formations adaptées s'il y a lieu ;
- Contribuer à la rédaction du manuel de procédures internes en appui au consultant international ;
- Appuyer la conduite du changement institutionnel et organisationnel post-atelier.

### Livrables attendus

- Situation de référence
  - Livrable 1 : Rapport de situation de référence comprenant
    - Le diagnostic de la situation RH, des difficultés et des besoins RH de la DGGE, de l'Observatoire Guinéen des Migrations (OGM) et des Bureaux d'Accueil de Suivi et d'Orientation (BAOS);
- Atelier-diagnostic pour le diagnostic organisationnel
  - Livrable 2 : Rapport diagnostic avec des recommandations et une feuille de route pour une année. Cela comprend
    - L'animation des sessions participatives avec les cadres de la DGGE pour améliorer le fonctionnement interne, les priorités et la gestion quotidienne (identification des tâches principales, animation des autres ministères),
  - L'établissement d'un organigramme fonctionnel et de fiches de postes par direction et service, ainsi que les besoins en recrutement et formations,
- Manuel de procédure
  - Livrable 3 : Elaboration d'un manuel de procédures administratives RH en complément du manuel financier existant (CRPM2) afin d'inscrire clairement les règles pour améliorer la gestion quotidienne et pour permettre d'assurer la transparence, la cohérence et la conformité dans la gestion des opérations de la direction. Le manuel visera à
    - établir des normes et des directives de façon à garantir la cohérence dans la manière dont les activités sont conduites au sein de la direction.
    - établir les mécanismes de contrôle interne en définissant les autorisations requises pour chaque activité notamment en matière

d'utilisation du matériel de la direction et de la gestion financière en conformité avec la réglementation publique en Guinée.

### Répartition du temps de travail

1. Réunion de cadrage avec la DGGE et les experts – 1 jour
2. Validation de la note méthodologique et des outils – 1 jour
3. Analyse de la situation de référence et entretien individuels préalables (note)- 2 jours
4. Réalisation de l'atelier-diagnostic - 5 jours
5. Rédaction d'un organigramme fonctionnel et des fiches de poste– 4 jours
6. Élaboration du rapport et du manuel – 4 jours
7. Restitution technique et intégration des commentaires – 1 jour
8. Finalisation - 1 jour
9. Restitution finale – 1 jour
10. Élaboration d'un plan et d'un tableau de suivi de mise en œuvre– 1 jour
11. Réunions de suivi **post-atelier diagnostic – 9 jours**

Total : **30 jours**

### 12. BUDGET ESTIMATIF

L'expert proposera un budget pour sa prestation couvrant ses honoraires. Les frais de déplacement nationaux, l'hébergement, les per diem et la logistique liée aux activités terrain sont à la charge du projet AMIS. Le financement est assuré par Expertise France dans le cadre du produit 2 du projet AMIS.

### 13. CRITERES D'EVALUATION DES PROPOSITIONS

Les candidatures seront évaluées selon les critères ci-après :

Dossier à évaluer	Critères et détails des critères	Notation
<i>Offre Technique</i>	Profil de l'expert : études et diplômes, compétences, expériences sur le sujet	30
	Compréhension des TdRs : connaissance du contexte et des thématiques	10
	Qualité - Pertinence de la Méthodologie : démarche méthodologie et outils proposés, cohérence de l'approche, impact de missions similaires, ...	30
<b>Total des points de l'Offre technique</b>		<b>70</b>
<i>Offre financière</i>	Cohérence du budget avec la méthodologie proposée et les fonds disponibles	30

<b>Total général (OT + OF)</b>	<b>100</b>
--------------------------------	------------

#### **14. MODALITES DE SOUMISSION DE L'OFFRE**

Le ou la consultant(e) intéressé(e) sont invité(e)s à soumettre à EF par le canal dédié un dossier comprenant une lettre de soumission (adressée au Directeur pays d'Expertise France Guinée), une offre technique et une offre financière.

1. L'offre technique inclura :
  - Une compréhension des TDR ;
  - Une note méthodologique ;
  - Un chronogramme détaillé ;
  - Un CV ;
  - Trois références de bonne exécution de missions similaires réalisées.
2. L'offre financière dans un tableau détaillant les honoraires et tous les autres coûts éventuels en TTC.