

TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE DE LA MUTUELLE PANAFRICAINE DE GESTION DES RISQUES (ARC)

Groupe de la Mutuelle panafricaine de gestion des risques, Afrique du Sud

Titre du poste : Directeur général
Lieu d'affectation : Johannesburg, Afrique du Sud
Date de clôture : 30 Septembre 2019

Le Groupe de la Mutuelle panafricaine de gestion des risques (**ARC**) a été créé en 2012 en tant qu'institution spécialisée de l'Union africaine (**UA**) par une Conférence de plénipotentiaires, pour aider les États membres de l'UA à améliorer leurs capacités à mieux planifier, préparer et faire face aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux catastrophes naturelles. Le Groupe ARC a pour objectif d'aider les États membres de l'UA à réduire les risques de pertes et de dommages causés par les phénomènes météorologiques extrêmes et les catastrophes naturelles affectant les populations africaines, en apportant des réponses ciblées aux catastrophes de manière plus rapide, économique, objective et transparente. Des donateurs de divers horizons soutiennent l'ARC.¹ Le financement actuel des donateurs s'étend jusqu'en 2022, avec un flux de financement constant et potentiel qui permettra au Groupe ARC de mener à bien ses activités principales jusqu'à cette date.

Les États membres de l'Institution de l'ARC ont créé en 2014 la Société d'assurance de l'ARC (**ARC Ltd**), soutenue par un financement de démarrage par les donateurs.² ARC Ltd est une filiale financière de l'Institution de l'ARC, (ARC Ltd et Institution de l'ARC sont ci-après désignés « Groupe ARC ») constituée et agréée initialement aux Bermudes en tant que compagnie d'assurance « mutuelle hybride » de catégorie 2. ARC Ltd a été créée pour mettre en œuvre des programmes d'assurance et autres programmes de transfert de risque offrant une couverture directe ou indirecte aux souverains de l'UA participants, contre les phénomènes météorologiques extrêmes et les catastrophes naturelles.

Le concept ARC est un partenariat public-privé révolutionnaire qui vise à faciliter le développement économique en Afrique et à donner aux gouvernements africains le pouvoir de protéger les personnes vulnérables grâce à des cadres de gestion proactive des risques qui favorisent la résilience et la sécurité alimentaire à la suite d'événements climatiques extrêmes et de catastrophes naturelles. ARC Ltd, une filiale financière de l'Institution de l'ARC, est une société mutuelle d'assurance qui sera à terme détenue et contrôlée par des souverains africains.

Après cinq ans d'activité et de nouveaux défis, tels que le manque d'harmonisation des structures de gouvernance, l'aggravation de la crise climatique et l'évolution du modèle économique le Conseil d'administration de l'Institution de l'ARC et le Comité de direction d'ARC Ltd (collectivement

¹ Gouvernement du Canada, Ministère des Affaires étrangères, du commerce et du développement (MAECD), gouvernement de la France, Ministère des Affaires étrangères et du développement international (MAEDI), gouvernement de la République fédérale d'Allemagne, *KfW Development Bank*, The Rockefeller Foundation, Confédération suisse, Direction du développement et de la coopération (DDC), Royaume-Uni, Département du développement international (DFID), Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). L'Agence suédoise de coopération pour le développement international (SIDA) et le Fonds international de développement agricole (FIDA) ont déjà bénéficié d'un soutien.

² Le Royaume-Uni (via le DFID) et l'Allemagne (via le BMZ, via KfW).

dénommés désormais « Conseil du Groupe ARC ») ont initié un examen des structures de gouvernance et des opérations du Groupe, principalement pour vérifier la pertinence et l'efficacité de l'architecture globale de l'ARC. Cet examen a abouti à une structure de gouvernance commune approuvée par le Groupe ARC. La nouvelle structure commune sera dirigée par un seul directeur général (**DG**), qui assumera ainsi des responsabilités élargies pour le compte de toutes les composantes/filiales du Groupe ARC et fera rapport à la fois à un Conseil du Groupe composé de membres du Conseil d'administration de l'Institution de l'ARC et du Comité de direction d'ARC Ltd et à une représentation des donateurs³, qui à son tour rend compte à la Conférence de l'UA et à la CdP, en tant qu'organe suprême.

Le Groupe ARC cherche donc à recruter un DG possédant un large éventail de compétences pour jouer un rôle essentiel dans l'orientation et la supervision stratégiques de ses performances. Conformément à la structure de gouvernance revue, le DG aura la charge de diriger activement le processus de réforme, en supervisant les activités cruciales de gestion du changement et en assurant une transition en douceur de l'organisation. En outre, le DG sera chargé de réformer les pratiques opérationnelles du Groupe, notamment créer une nouvelle culture de collaboration entre les branches des secteurs privé et public du Groupe, identifier une feuille de route claire pour la viabilité financière et maintenir une prise en compte précise des intérêts des différentes parties prenantes.

Le DG sera à la tête d'une équipe qui s'emploie à renforcer les capacités des souverains africains pour accroître leur résilience face aux effets dévastateurs des catastrophes climatiques ; une première pour l'Afrique. Il se joindra à une équipe qui, en un peu plus de cinq ans d'activité, a été chargée de verser des paiements de plus de 36 millions de dollars aux pays touchés par la sécheresse, venant ainsi au secours de plus de 2,1 millions de personnes. Malgré ce début plutôt prometteur, la faiblesse des capacités techniques en matière de gestion des risques de catastrophe et la faible compréhension du financement des risques dans de nombreux États membres de l'UA ; les difficultés d'accès à des données fiables et à la création de modèles robustes; et des incitations politiques à attendre qu'une catastrophe se produise avant de planifier la réponse, sont autant de facteurs qui ont ralenti l'évolution. Face à la rareté des ressources locales et à une communauté internationale qui continue de fournir un financement concessionnel après les catastrophes, il a été très difficile de convaincre les États membres de l'UA de souscrire une assurance contre le risque de surchauffe. Cependant, le Groupe ARC se trouve maintenant à la croisée des chemins, car les donateurs internationaux se sont engagés à aider davantage les États membres de l'UA à cofinancer des polices d'assurance. Cette nouvelle offre de financement suscite des motivations et constitue pour le Groupe ARC un réel motif d'avancer avec une vision transformatrice de la réponse aux catastrophes en Afrique. Le Dg devra saisir cette opportunité pour élaborer une stratégie à long terme dans ce contexte complexe et en évolution et assurer un avenir durable pour l'ARC.

Sous la direction du Conseil du Groupe ARC, le DG devra définir la vision stratégique de l'institution et répondre de sa mise en œuvre ainsi que des résultats financiers et en matière de développement. Il devra mettre à contribution son expertise, son expérience, ses connaissances et ses réseaux pour ouvrir une nouvelle voie vers des stratégies et des partenariats qui continueront de maintenir l'ARC

³ Le traité relatif à l'ARC sera modifié en conséquence.

comme chef de file en matière de gestion des risques de catastrophe et véritable partenaire des populations et des gouvernements africains pour la réduction de l'impact des catastrophes naturelles.

Le DG est membre d'office de chacun des organes de gestion des filiales, y compris du Conseil d'administration, et est chargé de veiller à l'harmonisation de la stratégie globale du Groupe ARC avec celle de chaque filiale. En outre, il assure la coordination de l'équipe managériale du Groupe ARC, connue sous le vocable de Comité exécutif, y compris la viabilité financière de chaque filiale, avec les principaux responsables des filiales de l'ARC, dans l'établissement et la mise en œuvre de la mission stratégique de l'ARC. Le DG fixe les objectifs de performance du Comité exécutif et conduit ses performances et en rendant compte au Conseil d'administration de l'ARC.

Processus de sélection

Le Conseil du Groupe ARC soumet à la Conférence des parties (CdP) une liste d'au moins trois personnes représentant les meilleurs candidats au poste. La liste doit être identifiée en toute transparence et dans le respect du principe d'impartialité lors de l'évaluation des candidats éligibles. Le Conseil du Groupe ARC a mis en place un comité de recrutement du directeur général du Groupe ARC composé des membres du conseil d'administration de l'Institution de l'ARC et du Comité de direction d'ARC Ltd, ainsi que de représentants de l'UA, du PAM et des donateurs, qui l'aidera à mener à bien la recherche d'un DG pour le Groupe ARC.

Nomination

Le DG est nommé par la CdP de l'ARC pour un mandat de **4 ans** renouvelable une fois.

Nonobstant ce qui précède, le DG sera sous contrat à durée déterminée de 2 ans, renouvelable. La première année du contrat à durée déterminée est une période probatoire. Cette période peut être prolongée jusqu'à 18 mois par le Conseil du Groupe ARC. Pendant la période probatoire, le Conseil du Groupe ARC évaluera la performance globale du DG. Cette évaluation comprendra l'exécution des tâches et des capacités requises pour le poste, la conduite au travail et la capacité à répondre aux exigences de l'organisation.

Fonctions et responsabilités

Les principales responsabilités du Dg sont décrites ci-dessous :

Leadership stratégique et résultat

- Assurer un leadership global et la supervision des activités du Groupe ARC (l'Institution de l'ARC et ses sociétés affiliées) et donne des avis au Conseil d'administration du Groupe ARC ;
- Conduire l'élaboration de la stratégie du Groupe ARC avec une feuille de route clairement définie pour la viabilité financière et sa mise en œuvre ;
- Préparer et soumettre à l'approbation du Conseil du Groupe et de la CdP, le programme de travail et le budget du Groupe ARC ;
- Mener le Groupe ARC dans la poursuite des objectifs stratégiques définis par la CdP et le Conseil du Groupe ;

- Rendre opérationnels la structure organisationnelle, le programme de travail, les principales politiques et les autres processus opérationnels, et en assurer le suivi et la mise en œuvre ;
- Veiller à la mise en place de contrôles fiduciaires solides pour surveiller l'utilisation des ressources de l'ARC ;
- Mettre au point des systèmes de gestion et de communication rigoureux pour assurer la mise en œuvre et le strict respect des décisions de la CdP, de l'Assemblée générale annuelle et du Conseil de l'ARC et des autres politiques de l'ARC, en temps opportun ;
- Assurer un suivi et une évaluation significatifs des programmes et de la performance de l'ARC, ainsi que la réalisation d'une analyse précise et de rapports de routine sur les activités de l'ARC ;
- Gérer le Groupe ARC et ses interactions avec les États membres, y compris la fourniture de services techniques pour l'élaboration de plans de gestion des risques, de fonctionnement et d'intervention en cas d'urgence ;
- Superviser le travail du Secrétariat du Groupe ARC, en parfaite collaboration avec les directeurs opérationnels de l'Institution de l'ARC et de sa filiale financière ARC Ltd, ainsi qu'avec d'autres filiales ; et
- Représenter le Groupe ARC au plus haut niveau, en s'assurant que son rôle au sein des communautés de la sécurité alimentaire et de la gestion des catastrophes est bien compris.
- Est responsable des résultats du Groupe ARC.

Coordination avec les sociétés affiliées

- Assurer un contrôle pour veiller à l'atteinte des objectifs du Groupe ARC ;
- Coordonner le travail du Comité exécutif en veillant à la cohérence et à la performance des objectifs et cibles du Groupe ARC ;
- Siéger d'office au sein du Conseil d'administration de toute filiale ou société affiliée du Groupe ARC, et assurer la liaison entre le Conseil d'administration de cette filiale ou société affiliée et le Conseil du Groupe ARC ; et
- Faciliter la coordination entre le Conseil du Groupe ARC et les Comités de direction des sociétés affiliées, ainsi que des organes subsidiaires des Conseils d'administration et/ou des comités mixtes.

Gestion des finances, des ressources humaines et des systèmes

Gestion opérationnelle

- Exercer son autorité sur les questions relatives au personnel et aux ressources humaines et accroître la gestion de la performance en suivant les indicateurs de performance clés dans l'ensemble de l'organisation ;
- Préparer les Statut et règlement du personnel en vue de leur approbation par le Conseil de l'administration du Groupe ARC et leur adoption par la CdP à l'ARC ;
- Entretenir un environnement de travail propice à la collaboration et au partage d'informations au sein du Groupe ARC, permettant d'attirer, de fidéliser et de motiver des talents divers ; et
- Préparer des évaluations du fonctionnement des filiales ou sociétés affiliées de l'Institution ARC à soumettre au Conseil d'administration du Groupe ARC.

Gestion financière

- Préparer le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Institution ARC pour approbation par le Conseil du Groupe ARC et adoption par la CdP à l'ARC ;
- Assurer la fonctionnalité financière et administrative globale transparente et efficace de l'ARC et de ses actifs ;
- Superviser d'office la gestion des actifs/investissements d'offres de soutien ou d'autres fonds qui sont en rapport avec le Groupe ARC ;
- Superviser la gestion et la mise en œuvre de tous les contrats du Groupe ARC conformément aux systèmes et pratiques d'approvisionnement de l'entreprise qui optimisent les ressources et se concentrent sur le travail principal de l'ARC.

Représentation officielle

- Représenter le groupe ARC auprès des autorités compétentes, en particulier des organes de l'UA.

Engagement des partenaires, collaboration avec le conseil d'administration et mobilisation des ressources

Pour préserver et renforcer continuellement l'efficacité, la réputation et le profil du Groupe ARC, le DG devra travailler en étroite collaboration avec le Conseil et ses comités afin de :

- Établir et entretenir des alliances efficaces et une collaboration opérationnelle avec des partenaires publics et privés, tels que les gouvernements des pays d'application, les agences des Nations unies et autres organisations internationales, les donateurs bilatéraux, les organisations non gouvernementales, le secteur privé, les acteurs de la société civile et les communautés touchées par les catastrophes naturelles ;
- Entrer en consultation avec d'autres groupes régionaux d'États membres de l'UA et d'États non membres, en faisant connaître les objectifs de l'ARC et en recherchant leur soutien ;
- Représenter le Groupe ARC et ses activités auprès des parties prenantes externes dans le cadre d'engagements critiques et stratégiques liés à la gestion des catastrophes en Afrique ;
- Établir des partenariats efficaces avec des entités publiques et privées afin de soutenir les activités du Groupe ARC ;
- Interagir avec les gouvernements au plus haut niveau politique pour plaider en faveur d'un engagement approprié avec le Groupe ARC ;
- Entretenir une communication efficace avec toutes les parties prenantes ; et
- Assurer un leadership global et la supervision des stratégies relatives à la viabilité financière du groupe ARC.

Mobilisation et pérennisation des ressources

- Fournir des orientations stratégiques pour la mobilisation des ressources ;

- Superviser et faire avancer la recherche de nouvelles sources de financement pour le Groupe ARC et ses filiales, en élargissant la base de donateurs et en encourageant une augmentation des investissements dans les programmes ; et
- Assurer le plus haut niveau de confiance des donateurs publics et privés dans les opérations de l'ARC.

Collaboration avec la CdP et le Conseil d'administration du Groupe

- Préparer et soumettre des rapports à la CdP conformément à l'accord portant création de l'ARC ;
- Faire rapport au Conseil du Groupe avec le directeur exécutif sur les aspects opérationnels, administratifs et financiers de l'Institution ARC et sur les activités de ses entités subsidiaires ou filiales lors de chaque réunion du Conseil d'administration ;
- Veiller à ce que le Conseil d'administration soit informé, en temps opportun, des grands défis stratégiques et autres problèmes opérationnels importants auxquels le Secrétariat ou les filiales sont confrontés dans le cadre de leur travail ;
- Représenter la direction du Secrétariat lors des réunions du Conseil d'administration du Groupe et veiller à la préparation et à la distribution efficaces et à temps de tous les documents conformément aux politiques et procédures prescrites par le Conseil d'administration ;
- Assister les comités du Conseil d'administration du Groupe, leurs comités consultatifs et techniques et autres structures de soutien ; et
- Communiquer les décisions du Conseil du Groupe au personnel de l'ARC et aux autres parties prenantes concernées.

Niveau de rendement et qualifications

En tant que DG (directeur général du Groupe) d'une institution spécialisée de l'Union africaine, le DG de l'ARC dispose des pouvoirs spécifiés dans l'accord portant création de l'ARC et est nommé au niveau et avec une rémunération correspondant à celle d'un **directeur exécutif adjoint** du Programme alimentaire mondial, selon les conditions à remplir pour ce poste. Sous réserve du processus de réforme mentionné ci-dessus, le Groupe ARC subira d'importants changements organisationnels qui pourraient entraîner un découplage du Programme alimentaire mondial. À ce titre, le niveau et la rémunération ainsi que la rémunération seront révisés pour assurer leur adéquation. Le DG de l'ARC doit être un ressortissant d'une partie à l'Accord portant création de l'ARC.

Le DG sera évalué par le Conseil du Groupe ARC. Lors de cette évaluation, le Conseil peut mener des consultations avec les principales parties prenantes du Groupe ARC.

Formation académique

- Un doctorat ou une maîtrise (ou une qualification professionnelle équivalente) en économie, en gestion, en finance ou en administration des entreprises.

Expérience

- Au moins 15 années d'expérience professionnelle et de gestion en tant que dirigeant, tant au niveau national qu'international, acquise au niveau postdoctoral, avec prise de responsabilité progressive, dans les secteurs public et privé ;
- Capacité avérée à penser de manière stratégique, à établir des priorités efficaces, à mobiliser des ressources et à les déployer de manière flexible ;
- Capacité à traduire les stratégies générales en objectifs et plans d'action spécifiques, à disposer l'organisation à soutenir les priorités stratégiques et à établir des orientations stratégiques, pour en assurer la mise en œuvre ;
- Aptitude à travailler au niveau ministériel et avec les partenaires de développement internationaux ;
- Expérience en matière des marchés commerciaux et financiers panafricains ;
- Expérience en gestion de programmes des changements complexes ;
- Capacité avérée à diriger efficacement et à gérer une équipe nombreuse et disséminée dans un environnement dynamique et multiculturel ;
- Expérience dans les partenariats public-privé ;
- Excellentes compétences en communication écrite et orale pour pouvoir présenter publiquement le point de vue du Groupe ARC dans des forums mondiaux ;
- Une éthique de travail solide établie, une crédibilité professionnelle et une intégrité indéniable ;
- Une expérience dans la gestion des catastrophes, la sécurité alimentaire, les assurances ou un domaine connexe sera un atout supplémentaire.

Langues

La maîtrise de l'anglais et du français est fortement recommandée. La connaissance pratique de plus d'une langue de l'UA sera un atout supplémentaire.