



POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE COSAWOH

Version révisée 2025

1. Contexte et justification

COSAWOH s'appuie sur ses collaborateurs comme moteur principal de son efficacité et de son impact.

Une politique de gestion des ressources humaines claire et détaillée garantit l'attraction, la motivation et la fidélisation de talents compétents, tout en respectant l'éthique et les valeurs de l'ONG.

Cette politique formalise les principes, processus et responsabilités relatifs à l'ensemble du cycle de vie du personnel.

2. Objectifs

- Attirer et recruter des candidats qualifiés, talentueux et engagés.
- Assurer une intégration efficace et une montée en compétences continue.
- Favoriser l'équité, la transparence et la diversité au sein des équipes.
- Renforcer la performance individuelle et collective par le biais d'un management par objectifs.
- Promouvoir le bien-être, la sécurité et la santé des collaborateurs.
- Offrir un cadre de carrière structuré et des opportunités de développement.

3. Principes directeurs

- Transparence : communication claire sur les postes, critères de sélection et montées en grade.
- Équité : traitement impartial, lutte contre toute forme de discrimination.
- Responsabilité : définitions précises des rôles, remontées régulières et traçabilité des décisions RH.
- Inclusion : valorisation de la diversité culturelle, de genre et de compétences.
- Développement : investissement dans la formation, le coaching et le mentorat.
- Bien-être : promotion d'un environnement de travail sain et respectueux.

4. Champ d'application

Cette politique couvre tous les collaborateurs de COSAWOH, à tous les niveaux et dans toutes les entités :

- Personnel permanent
- Personnel contractuel (CDD, consultants)
- Stagiaires et volontaires
- Collaborateurs en mission terrain

Elle s'applique aux bureaux centraux, bureaux régionaux et sites de projet.

5. Gouvernance et responsabilités

Acteur	Responsabilités principales
Conseil d'Administration	Validation de la politique RH, approbation des échelles de rémunération et des budgets formation
Directeur Exécutif	Arbitrage stratégique, suivi global de la mise en œuvre
Comité de Direction	Pilotage des KPIs RH et revue semestrielle des indicateurs
Responsable Ressources Humaines	Élaboration, mise à jour et suivi de la politique RH ; pilotage des processus recrutement, formation et gestion de la performance
Managers Opérationnels	Identification des besoins, suivi des objectifs individuels, accompagnement et évaluation
Collaborateurs	Respect de la charte éthique, engagement actif dans leur propre développement professionnel

6. Recrutement et intégration

- Planification : évaluation annuelle des besoins par département, en lien avec le budget et le plan stratégique.
- Fiches de poste : définition des missions, compétences requises, expérience, critères de performance.
- Canaux de diffusion : site web COSAWOH, plateformes spécialisées, réseaux professionnels, partenariats locaux.
- Sélection :
 - Tri des candidatures et présélection.
 - Tests techniques ou études de cas selon le profil.
 - Entretiens structurés avec grille d'évaluation.
 - Comité de recrutement garantissant l'impartialité.
- Intégration :
 - Journée d'accueil et présentation de l'ONG, de son organigramme et de ses valeurs.
 - Parrainage par un mentor ou référent.
 - Plan de formation initiale et objectifs à trois mois.

7. Gestion de la performance et développement

- Fixation annuelle d'objectifs SMART, alignés sur les priorités de COSAWOH.
- Entretiens semestriels pour suivi de la progression, feedback et ajustements.
- Système de reconnaissance : notes de service, certificats d'excellence, mention dans la newsletter interne.
- Plan de développement individuel : identification des écarts de compétences et modules de formation associés.

8. Formation et développement professionnel

- Budget formation annuel alloué par service.
- Catalogue de formation interne et externe couvrant : leadership, gestion de projet, langues, sécurité terrain.
- Partenariats avec institutions académiques et centres de formation locaux.
- Programme de mentorat inversé pour favoriser le partage intergénérationnel de compétences.
- Suivi post-formation : évaluations de satisfaction, impact sur la performance, rapport d'application.

9. Rémunération et avantages sociaux

COSAWOH adopte une politique de rémunération compétitive et équitable, fondée sur la grille salariale suivante :

Catégorie de poste	Échelle salariale mensuelle (USD)	Avantages complémentaires
Directions et cadres	1 500 – 3 000	Assurance santé, voiture de fonction
Technico-fonctionnels	800 – 1 500	Couverture médicale, indemnité logement
Opérationnels terrain	500 – 1 000	Per diem, couverture rapatriement
Stagiaires Volontaires	/ 0 – 300	Prise en charge transport

Avantages et primes :

- Prime de performance annuelle.
- Indemnités de mission et de risque selon les zones d'intervention.
- Congés payés conformes aux législations locales et bonnes pratiques ONG.

10. Code de conduite et éthique

- Respect du Code de Conduite de COSAWOH et charte anti-corruption.
- Confidentialité des informations internes et données des bénéficiaires.
- Interdiction de tout favoritisme, harcèlement ou discrimination.
- Clause de signalement protégé (whistleblowing) accessible à tous.
- Sanctions graduées en cas de manquement (avertissement, suspension, licenciement).

11. Santé, sécurité et bien-être

- Mise en place d'un plan de gestion des risques santé-sécurité (EPI, vaccinations, protocole COVID).
- Accès à un soutien psychologique et lignes d'écoute pour le traumatisme lié au terrain.
- Programme de promotion du bien-être : activités sportives, ateliers de gestion du stress.
- Commission interne Santé & Sécurité pour audits et actions correctives trimestrielles.

12. Gestion des conflits, discipline et griefs

- Processus formel de dépôt de plainte et investigation impartiale.
- Comité de discipline garantissant l'équité et les droits de la défense.
- Médiation facilitée par un tiers pour résoudre les différends interpersonnels.
- Suivi des résolutions et retours d'expérience pour prévenir les récidives.

13. Mobilité interne et plan de succession

- Publication régulière des opportunités internes.
- Programme de rotation de postes pour renforcer la polyvalence.
- Identification des talents clés et élaboration de plans de succession pour les postes critiques.
- Évaluation semestrielle du potentiel et des aspirations de carrière.

14. Séparation et offboarding

- Entretien de départ pour recueillir le feedback et identifier les axes d'amélioration.
- Check-list de restitution (matériel, accès informatiques, dossiers).
- Certificat de travail et recommandations pour le collaborateur.
- Archivage sécurisé du dossier RH et respect des délais légaux de conservation.

15. Gestion des dossiers et confidentialité

- Système RH électronique sécurisé avec accès restreint.
- Dossiers individuels contenant : contrat, fiches de paie, évaluations, formations.
- Conservation des données conformes aux réglementations locales et GDPR si applicable.
- Politique de confidentialité et consignes de partage des informations.

16. Suivi, évaluation et amélioration continue

- Indicateurs clés : taux de rotation, satisfaction du personnel, respect des délais de recrutement.
- Rapport annuel RH présenté au Conseil d'Administration.
- Enquêtes de climat social annuelles et plans d'action associés.
- Révision bisannuelle de la politique pour intégrer retours et évolutions réglementaires.

17. Communication interne et culture organisationnelle

- Bulletin interne mensuel mettant en valeur projets, succès et nouvelles recrues.
- Plateforme collaborative (intranet, Slack) pour faciliter la circulation de l'information.
- Événements d'équipe réguliers : séminaires, journées teambuilding, célébrations.
- Ambassadeurs culturels chargés de promouvoir les valeurs et la cohésion.

Annexes

- Annexe 1 : Modèles de fiches de poste et de descriptifs de profils
- Annexe 2 : Grilles d'évaluation de performance et formulaires d'entretien
- Annexe 3 : Guide d'intégration et manuel de l'onboardé
- Annexe 4 : Procédures de gestion des plaintes et formulaires de whistleblowing
- Annexe 5 : Charte éthique et code de conduite COSAWOH