

**CINQUANTE-QUATRIÈME SESSION DU
COMITÉ DES REPRÉSENTANTS DES GOUVERNEMENTS ET ADMINISTRATIONS**
(5 et 6 novembre 2024, Papeete, Polynésie française)

Document de travail

DOCUMENT DE TRAVAIL 8.a : RAPPORT SUR LES RESSOURCES HUMAINES

(Document présenté par le Secrétariat)

Résumé

1. Le présent document fait le point sur les principales initiatives menées par le Département des ressources humaines (RH).
2. Afin d'assurer une fonction RH adaptée aux besoins de l'Organisation et axée sur l'efficacité opérationnelle et stratégique, le Département RH applique un plan de travail en cohérence avec le plan d'activité de la Direction opérations et gestion (OMD), l'axe prioritaire (KFA) 7 et le Plan stratégique de la Communauté du Pacifique (CPS) 2022–2031.

Points clés

3. État d'avancement des travaux du Département RH :
 - i. Importants progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan de travail relatif aux RH et des principales initiatives.
 - ii. Alignement sur le KFA 7 et définition des priorités pour le plan d'activité révisé.
4. Investissement dans la santé et la sécurité :
 - i. Poursuite de l'investissement dans des initiatives de santé et sécurité, notamment sous forme de soutien psychologique et de programmes de bien-être pendant la crise.
 - ii. Organisation réussie d'événements consacrés au bien-être et amélioration des protocoles de santé et de sécurité au travail.
5. Perfectionnement du personnel dans une optique d'excellence :
 - i. Efforts constants pour promouvoir l'excellence, l'engagement et la diversité des effectifs.
 - ii. Ce travail contribue plus largement à la vision Une seule CPS et permet d'améliorer la prestation de services pour les pays membres.

Recommandations

6. Le CRGA est invité à :
 - i. examiner le contexte et le propos du présent document ;
 - ii. fournir des éclairages supplémentaires à l'appui des stratégies proposées ; et
 - iii. approuver les propositions et stratégies exposées par le Secrétariat.

Contexte

7. Le Plan stratégique 2022–2031 de la CPS et le KFA 7 orientent les activités du Département RH, l'objectif de la Direction opérations et gestion étant « que soient engagées des interventions contribuant à attirer et à fidéliser des effectifs diversifiés et motivés, ainsi qu'à assurer leur perfectionnement ». Ces interventions sont notamment axées sur un recrutement efficace, une représentation égale (s'agissant de la représentativité, à tous les niveaux, des Océaniens et des genres), une rémunération adéquate et la gestion des talents.
8. Nous savons que notre engagement en faveur des normes internationales de santé et de sécurité nous permet non seulement de protéger nos effectifs, mais aussi de renforcer notre réputation et notre crédibilité à l'échelle internationale.
9. Les paragraphes ci-après présentent quelques-unes des initiatives RH entreprises en 2024 dans le but d'atteindre ces objectifs.

Bien-être du personnel

10. La Journée du bien-être a été célébrée pour la première fois à la CPS le 26 avril 2024. S'inscrivant dans la démarche Une seule CPS, la semaine d'activités organisée à cette occasion s'adressait à l'ensemble des agents de l'Organisation, y compris ceux en poste dans les bureaux régionaux. Organisées par l'équipe chargée de la santé et de la sécurité au travail, en collaboration avec la Division santé publique et l'équipe chargée de la responsabilité sociale et environnementale, ces activités ont permis au personnel de la CPS d'échanger sur ces questions et d'instaurer ainsi un environnement sécurisant au sein de l'Organisation.
11. Divers ateliers autour de la santé, de la sécurité et du bien-être ont été organisés, offrant notamment aux agents l'occasion de participer à des séances de relaxation guidée et à des quiz, ainsi que la possibilité d'échanger directement avec l'équipe des RH. Tout a été fait pour offrir aux agents de la CPS un environnement sécurisant, bienveillant et positif. C'est en travaillant ensemble et en mettant en commun nos connaissances et nos expériences que nous serons en mesure d'établir un socle solide et d'instaurer une culture pérenne de santé et de sécurité au travail. Cet événement a été un franc succès et les agents ont apprécié le programme, comme en témoignent les retours du personnel dans les enquêtes menées a posteriori.

Santé et sécurité au travail

12. Vous trouverez ci-après une brève description des projets menés à leur terme et des initiatives en cours au titre du cadre de la CPS relatif à la santé et à la sécurité au travail, dont l'objectif est d'assurer continuellement la sécurité et le bien-être de l'ensemble du personnel.
13. Le Département RH a accompli des progrès importants dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail. Parmi les principales réalisations, on peut citer la création d'un cadre complet de stratégie et de documentation en matière de santé et sécurité au travail, la mise en œuvre de la procédure opératoire normalisée (SOP) applicable aux agents isolés (OHS-SOP-10) et la proposition en continu d'un soutien psychologique pendant la crise en Nouvelle-Calédonie. En outre, le plan de formation du personnel a été mis à jour et, en réponse à

l'analyse des risques du ministère néo-zélandais des Affaires étrangères et du Commerce (MFAT) et du ministère australien des Affaires étrangères et du Commerce (DFAT), une procédure interne d'analyse des risques a été élaborée et des procédures ont été établies en matière de maintenance régulière et de santé et sécurité au travail. Les protocoles de sécurité les plus récents ont été ajoutés sur l'intranet pour faciliter l'accès à ces ressources essentielles. Le Comité de santé et de sécurité au travail s'est réuni en août 2024 pour faire le point sur les progrès accomplis et prévoir les prochaines actions à mener.

14. Pour ce qui est des travaux à venir, le Département RH met la dernière main à la vidéo d'introduction à la santé et à la sécurité et prépare la prochaine réunion du Comité de santé et de sécurité au travail, qui doit se tenir en décembre 2024. Parmi les initiatives en cours, citons la formation des agents isolés, la formation sur les rôles et responsabilités, et la validation du document OHS-GUI-08 relatif au système de gestion des documents.
15. Le Département RH adapte actuellement son positionnement afin de donner la priorité à la sécurité et au bien-être du personnel dans le contexte des troubles à l'ordre public en cours en Nouvelle-Calédonie. En réponse à une demande visant à ce que les personnes-relais (« *wardens* »), qui ont apporté un appui aux agents pendant et après les troubles à l'ordre public en Nouvelle-Calédonie, puissent renforcer leurs capacités, une première séance de formation a été organisée les 17 et 18 septembre 2024 à l'intention des personnes-relais en poste à Nouméa. Cette formation de deux jours visait à leur transmettre des connaissances essentielles, afin de consolider leur rôle et de leur permettre de gagner en assurance dans leurs interactions avec les agents. L'accent a été mis sur le soutien psychologique, l'écoute active, les premiers secours, la gestion de crise et les capacités de communication.

Initiatives de soutien psychologique et de bien-être lancées en mai 2024 par le Département des ressources humaines dans le contexte des troubles à l'ordre public en Nouvelle-Calédonie

16. Depuis le 13 mai 2024, les troubles à l'ordre public en Nouvelle-Calédonie mettent largement à mal la sécurité et le bien-être du personnel, confronté à des couvre-feux, à des barrages routiers, à des manifestations violentes et à des restrictions des déplacements qui entravent les activités quotidiennes. Face à cette situation, l'équipe des RH a mis en place un solide programme de soutien psychologique destiné à répondre aux besoins en matière de santé mentale des agents devant télétravailler du fait des troubles à l'ordre public. Consciente du risque d'aggravation du stress, de l'anxiété, des traumatismes et de l'isolement, l'équipe des RH s'est essentiellement employée à faire en sorte que les agents soient bien outillés pour affronter la crise en cours.
17. L'un des volets essentiels de cette initiative a été le lancement de 48 webinaires, proposés à la fois en anglais et en français, qui ont réuni à ce jour plus de 1 000 participants. L'un de ces webinaires, portant sur la prise en compte des problèmes de santé mentale pendant les troubles à l'ordre public, a aidé les agents à reconnaître les changements de comportement, la détresse émotionnelle et les symptômes physiques liés aux difficultés de santé mentale. La

question des sensibilités culturelles a également été abordée pendant les webinaires, compte tenu des origines diverses des agents en poste à Nouméa, aux Fidji et dans d'autres États et Territoires insulaires océaniques. Par ailleurs, l'accent a été mis sur l'importance de l'écoute active, du soutien et de la normalisation des discussions relatives à la santé mentale. Des services de suivi psychologique proposés dans le cadre de partenariats avec des prestataires externes comme Allianz ont permis d'assurer un accompagnement en continu. Le Département RH a également communiqué des informations sur le régime de sécurité sociale des salariés géré par la Nouvelle-Calédonie (CAFAT), en mettant en évidence ses différences avec Allianz.

18. Le Département RH a par ailleurs activement participé à la mise en place de mesures de sécurité dans le cadre des travaux de l'équipe de gestion de crise, dont l'activation des protocoles d'urgence, l'instauration de modalités de travail à distance temporaire et l'organisation de points quotidiens avec les personnes-relais. Ces interventions, complétées par des ressources en matière de santé mentale (par exemple une formation à l'aide psychologique d'urgence, des ateliers de gestion du stress et des séances d'hypnose), ont permis aux agents de bénéficier d'une prise en charge globale pendant cette période troublée. La large gamme de services proposés, qui aide les agents à continuer de faire preuve de résilience face à l'incertitude et aux difficultés actuelles, démontre l'engagement du Département RH au service du bien-être du personnel.

Recrutement

19. L'équipe de recrutement du Département RH (huit équivalents temps plein) continue de fournir des services de qualité au Secrétariat dans le cadre d'un processus de recrutement rationalisé et efficient permettant de proposer des candidats de premier ordre.

Activités de recrutement	2024 (août)	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Candidatures reçues et traitées	8 075	11 000	7 700	8 800	6 700	6 300	6 600
Nouveaux postes ouverts	170	348	247	209	157	147	149
Postes pourvus	206	279	186	212	146	143	138
Entretiens réalisés	750	1 000	800	850	520	550	550
Délai de recrutement (jours)	99	102	81	80	79	75	81

20. L'équipe de recrutement enregistre des données sur les candidatures et les recrutements de femmes et de ressortissants de pays insulaires océaniques. Ces données permettent de mesurer les progrès réalisés et l'efficacité des initiatives de recrutement visant à :

- i. assurer la parité hommes-femmes ;
- ii. continuer d'attirer des candidatures de femmes et de ressortissants de pays insulaires océaniques qualifiés ; et
- iii. veiller à ce que la CPS recrute des agents présentant les compétences et partageant les valeurs requises pour fournir des services de qualité.

Population	2024 (août)	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Candidatures de femmes	46 %	46 %	48 %	47 %	44 %	47 %	42 %
Recrutements de femmes	57 %	61 %	59 %	52 %	51 %	59 %	43 %
Candidatures de personnes océaniques	53 %	50 %	58 %	53 %	44 %	45 %	41 %
Recrutements de personnes océaniques	73 %	75 %	75 %	72 %	61 %	72 %	70 %

21. Les données de ce tableau montrent que les femmes et les ressortissants de pays insulaires océaniques sont bien représentés au sein des effectifs de la CPS, et témoignent de l'engagement du Secrétariat en faveur du recrutement et du perfectionnement d'effectifs qualifiés et diversifiés.

22. Outre son travail de recherche de professionnels de haut niveau, l'équipe de recrutement s'attache également à assurer l'amélioration des systèmes, des processus et des technologies afin de renforcer la visibilité de la CPS, d'attirer de nouveaux talents et de favoriser la fidélisation et le perfectionnement du personnel. Voici quelques-unes de ces initiatives :

- Définition et mise en œuvre d'une nouvelle méthode de recouvrement intégral des coûts (FCR), appliquée à partir du 1^{er} septembre 2024, avec l'appui du Département des finances de la CPS.
- Amélioration du système de recrutement (TurboRecruit), dans le but de veiller à ce que les candidats passent en revue les politiques de la CPS relatives à l'auto-déclaration, aux conflits d'intérêts et aux activités complémentaires. Les candidats sont désormais tenus de cocher des cases pour chaque section avant d'envoyer leur candidature.
- En collaboration avec l'équipe juridique et l'équipe TIC de la CPS, élaboration d'un outil SharePoint permettant de recueillir les auto-déclarations et les déclarations de conflits d'intérêts potentiels des membres du comité de sélection avant les entretiens (pas encore automatisé, géré manuellement pour l'instant).

- Parachèvement de la rationalisation de nos processus de recrutement, permettant à chaque membre de l'équipe de contribuer au recrutement où qu'il se trouve, et assurant ainsi à tous les responsables recruteurs de l'Organisation la même qualité de prestation de service.

Améliorations opérationnelles

23. En 2023, un audit interne a été mené par le service d'audit interne et des risques. L'un de ses principaux objectifs était de déterminer si les processus RH étaient adaptés et d'évaluer leur gestion tout au long du cycle d'emploi des agents. Sur la base des recommandations de l'audit, l'équipe RH a mis en place les actions suivantes pour améliorer l'efficacité opérationnelle :

- Procédures opératoires normalisées (SOP) :** Une série de webinaires de formation a été proposée aux agents pour leur permettre de mieux comprendre le Recueil des politiques relatives au personnel de la CPS et les principales procédures RH. Ces sessions répondent à la volonté de l'Organisation de réaliser le KFA 7 (efficacité institutionnelle transformatrice) en favorisant la cohérence et la transparence de tous les processus RH. La formation vise à ce que les agents acquièrent une bonne compréhension des procédures RH essentielles, afin de favoriser une culture de responsabilité et de conformité. Les thèmes suivants doivent faire l'objet de webinaires en 2024 :
 - la procédure de recrutement ;
 - le Système performance et développement (PDS) : présentation et critères d'admissibilité ;
 - le processus d'entrée en fonction ;
 - la gestion des contrats/le Comité de renouvellement des contrats ;
 - le déroulement de la période d'essai ; et
 - les plans de mise à niveau.
- Programme d'intégration et d'accueil à l'échelle de la CPS :** Un programme complet d'orientation à l'échelle de la CPS pour les nouvelles recrues est en préparation, l'objectif étant de faciliter l'intégration des nouveaux agents à l'Organisation. Ce programme, qui s'articule autour de quatre piliers (conformité, clarification, connexion et culture), vise à ce que les nouveaux agents soient en phase avec les valeurs, les objectifs et l'environnement de travail de la CPS. Son but est de favoriser l'implication des agents dès leur entrée en fonction, de créer des liens et d'améliorer la fidélisation des effectifs en leur proposant une présentation structurée de l'Organisation.
- Révision du Recueil des politiques relatives au personnel :** Mis en place le 1^{er} juillet 2020, le Recueil des politiques relatives au personnel est un élément essentiel du cadre RH de la CPS, régissant le recrutement, la gestion et le traitement du personnel. Quatre ans après son lancement, il a été établi qu'il devait être mis à jour. Un registre a été créé par les RH pour recenser les éléments à améliorer. Le Département RH collaborera avec le service juridique en 2025 pour mettre à jour le Recueil, afin que celui-ci reflète les meilleures pratiques actuelles et les besoins de l'Organisation.

- d. **Évaluation et amélioration du Système performance et développement :** Le Département RH pilote l'évaluation et l'amélioration de notre Système performance et développement (PDS), en réponse à la volonté de la CPS d'encourager une culture d'amélioration continue, de croissance professionnelle et de respect des valeurs de l'Organisation.
24. À la lumière des conclusions de l'audit, l'équipe RH continue d'axer ses efforts sur le renforcement des capacités internes afin d'améliorer l'exécution des tâches opérationnelles, de rationaliser les processus et d'offrir une meilleure expérience aux agents. Ces actions sont en cohérence avec le Plan de travail stratégique 2024–2025 du Département RH, visant à améliorer les délais d'exécution et à fournir des services de qualité aux agents.

Conclusion

25. Les initiatives présentées dans ce rapport montrent que le Département RH est en phase avec le KFA 7 et le Plan stratégique 2022–2031, dans la mesure où il s'efforce de constituer des effectifs dynamiques et diversifiés. L'accent mis sur le recrutement, l'égalité et le bien-être témoigne de la détermination du Secrétariat à favoriser un environnement bienveillant et sécurisant. Les résultats notables obtenus sur le plan du bien-être du personnel, de la santé et de la sécurité au travail, du recrutement et des améliorations opérationnelles illustrent l'attachement du Département RH à la résilience de ses effectifs. Ces efforts permettront de veiller à ce que la CPS continue de disposer des capacités nécessaires pour relever les défis qui se présentent, tout en continuant d'observer des normes élevées en matière de prestation de services dans tout le Pacifique.

Recommandations

26. Le CRGA est invité à :
- i. examiner le contexte et le propos du présent document ;
 - ii. fournir des éclairages supplémentaires à l'appui des stratégies proposées ; et
 - iii. approuver les propositions et stratégies exposées par le Secrétariat.
-