SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DE LA COMMUNAUTÉ DU PACIFIQUE

TRENTE-QUATRIÈME SESSION DU COMITÉ DES REPRÉSENTANTS
DES GOUVERNEMENTS ET ADMINISTRATIONS (CRGA)
(Nouméa, Nouvelle-Calédonie, 16-19 novembre 2004)

CONDITIONS D'EMPLOI ET DE REMUNERATION DANS LES ORGANISATIONS MEMBRES DU CORP

(Document présenté par le Secrétariat général)

OBJET

Le présent document présente les travaux et les recommandations du groupe de travail du CORP chargé de la révision des conditions d'emploi et de rémunération des cadres professionnels appliquées dans les organisations membres du Conseil des organisations régionales du Pacifique, pour examen par le CRGA.

CONTEXTE

Le CRGA et le CORP sont chargés de revoir tous les trois ans les conditions d'emploi et de rémunération au sein des organisations membres du CORP. Il ressort du rapport de la dernière révision menée par le cabinet-conseil Mercer en 2003 que l'harmonisation des conditions d'emploi au sein des organisations membres du CORP est dans une large mesure réalisée. Il apparaît en outre que les traitements des cadres professionnels ne soutiennent plus, de loin, la comparaison avec les conditions de rémunération globale de la fonction publique australienne, marché de l'emploi de référence retenu jusqu'ici par le CRGA et d'autres organes directeurs.

Pour ce qui est de la CPS, le rapport final du cabinet-conseil n'a été remis qu'en novembre 2003 à l'occasion de la trente-troisième session du CRGA, ce qui n'avait pas laissé assez de temps au Comité pour l'étudier à fond et se prononcer sur le bien-fondé des propositions de modification des conditions de rémunération. Il avait donc été décidé que les représentants :

« 1. donnent leur aval à une nouvelle réunion officielle du groupe de travail du CORP chargé de la révision du barème des traitements (composé de représentants de missions sises à Suva, assistés de représentants des organisations membres du CORP), afin de laisser suffisamment de temps pour un examen approfondi des conclusions du rapport Mercer et de prêter particulièrement attention :

a) au choix de points de référence appropriés, par exemple un ensemble de marchés de l'emploi, et pas uniquement la fonction publique australienne, à des fins de comparaison,
b) à la fixation de niveaux de rémunérations qui attirent et fidélisent des professionnels qualifiés, en s'appuyant sur des informations et des statistiques relatives au recrutement et à la fidélisation du personnel que fourniront le Secrétariat général et d'autres organisations membres du CORP ;

2. invitent le groupe de travail à élaborer un rapport, à soumettre pour examen aux organes directeurs des organisations du CORP, y compris au CRGA, en 2004. »

Le CRGA a néanmoins été en mesure d'approuver un ajustement de salaire provisoire de 5 pour cent, financé à partir de ressources statutaires. Il a été suivi dans cette démarche par les organes directeurs de la SOPAC, l'Office du Pacifique Sud pour l'évaluation de l'éducation (SPBEA) et le Secrétariat général du Forum des Îles du Pacifique.

Cette méthode avait déjà été appliquée lors de l'exercice 1999-2000 par les organisations membres du CORP. Cette fois, le groupe se composait de représentants de missions sises à Suva et de membres du personnel d'organisations du CORP admis en qualité d'observateurs seulement. Les pays membres de ce groupe de travail étaient les suivants : Australie, États fédérés de Micronésie, Îles Fidji, France, Kiribati, Îles Marshall, Nauru, Nouvelle-Zélande (qui présidait le groupe de travail), Papouasie-Nouvelle-Guinée, Tuvalu et États-Unis d'Amérique. Les organisations membres du CORP (l'Agence des pêches du Forum, le Secrétariat général du Forum, la Commission océanienne de recherches géoscientifiques appliquées, l'Office du Pacifique Sud pour l'évaluation de l'éducation, le Secrétariat général de la Communauté du Pacifique et le Programme régional océanien de l'environnement) ont été invitées à toutes les réunions du groupe sauf une. Elles étaient chargées d'informer le groupe de travail.

Le rapport du groupe de travail a été présenté à la réunion préalable à la Conférence du Comité des représentants officiels des pays membres du Forum en août 2004, qui a été le premier organe directeur à se réunir après la rédaction du rapport du groupe de travail en juin 2004. Ce groupe a formulé seize recommandations, dont quinze sont applicables à toutes les organisations membres du CORP, et la seizième uniquement au Secrétariat général du Forum. Le rapport complet du groupe de travail est joint au présent document, dont il constitue l'annexe 1.

Remarque sur les conditions d'emploi et de rémunération du personnel de soutien

Le rapport du groupe de travail et le présent Comité réuni en sa trente-quatrième session s'attachent presque exclusivement aux questions relatives aux conditions d'emploi et de rémunération des cadres professionnels. Ce parti pris apparent s'explique par le fait que les conditions correspondantes des agents de soutien ont été examinées au CRGA réuni en sa trente-troisième session, en novembre 2003. Les représentants se rappelleront que les enquêtes indépendantes portant sur les conditions d'emploi applicables à cette catégorie de personnel avaient montré qu'aucun ajustement financier ne se justifiait, que ce soit pour le personnel en poste en Nouvelle-Calédonie ou pour les agents aux Îles Fidji. Seule la durée du congé de maternité avait été allongée au siège de la CPS, pour la rendre conforme à la réglementation en vigueur sur le plan local.

HARMONISATION DES CONDITIONS D'EMPLOI ET DE RÉMUNÉRATION DANS LES ORGANISATIONS DU CORP ET MÉCANISMES DE GESTION À LA CPS

La politique d'harmonisation des conditions d'emploi au sein des organisations du CORP contribue à simplifier, en le rationalisant, le travail d'élaboration des politiques dont sont chargés les différents organes directeurs. Elle garantit une bonne comparabilité des conditions d'emploi dans les organisations membres et permet de réaliser des économies notables grâce au partage du coût des enquêtes nécessaires, dont les études externes sur les traitements.

Il est admis que dans certains domaines, une harmonisation totale n'est ni possible ni souhaitable. Ainsi, dans le cas des traitements des agents de soutien, il a été convenu d'utiliser les marchés locaux comme marché de référence. Les traitements effectifs de cette catégorie de personnel peuvent varier d'une organisation à l'autre. Les principes directeurs et stratégies en matière d'harmonisation et de rémunération au sein des organisations du CORP, qui font l'objet de la deuxième recommandation et figurent dans le rapport du groupe de travail, dont il constitue l'annexe 1, établissent le bien-fondé de la souplesse qui prévaut en la matière.

Les résultats des débats menés par le groupe de travail du CORP n'ont aucun caractère obligatoire. Ils sont présentés sous forme de recommandations que chaque organe directeur est tenu d'examiner et, le cas échéant, d'approuver officiellement. Par ailleurs, si les organes directeurs des différentes organisations peuvent s'intéresser aux décisions prises par chacune d'entre elles, aucun d'entre eux n'est habilité à donner d'instructions à d'autres organisations. Ainsi, la décision prise par le Comité l'an dernier d'approuver l'ajustement provisoire de 5 % n'a pas été appliquée automatiquement à d'autres organismes.

Chaque organe directeur a préféré plutôt examiner cette décision d'augmentation dans sa perspective propre et en fonction des ressources de l'organisation concernée.

Comme l'expérience le montre, toutefois, la manière dont l'harmonisation des conditions d'emploi du CORP est abordée (association de nombreuses parties prenantes et d'experts indépendants, échange de données d'expérience et discussions libres entre les partenaires) permet normalement de s'assurer que chaque organe directeur, dont le CRGA, peut donner suite avec efficacité aux dispositions et aux recommandations contenues dans le rapport du groupe de travail.

Le Secrétariat général est, par conséquent, tout disposé à recommander au CRGA l'adoption de la plupart des 15 recommandations concernées. Il émet néanmoins certaines réserves au sujet de la quatorzième recommandation (indemnités de logement et d'éducation) et de la quinzième recommandation (règle des six ans), ainsi que sur certains aspects d'autres recommandations, qui font l'objet de la section ci-après.

RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS DU GROUPE DE TRAVAIL ACCOMPAGNÉES DES COMMENTAIRES ET DES RECOMMANDATIONS DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

Comme indiqué plus haut, le groupe de travail a formulé seize recommandations. La seizième recommandation ne concerne que le personnel de soutien du Secrétariat général du Forum et ne figure qu'en annexe au présent document. Chaque recommandation du groupe de travail est suivie de la recommandation du Secrétariat général au CRGA, accompagnée, le cas échéant d'un commentaire.

Recommandation n° 1 :
Les gains d'efficacité devraient être pleinement exploités par les organisations du CORP avant que les organes directeurs n'envisagent de demander l'augmentation des contributions de leurs membres

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Commentaire : Il s'agit d'une bonne pratique de gestion, et c'est également la politique de la CPS.

Recommandation n° 2 :
Les principes directeurs et stratégies en matière d'harmonisation et de rémunération au sein du CORP, présentés à l'Annexe 1, devraient être adoptés.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Recommandation n° 3 :
Les organisations du CORP devraient continuer d'utiliser le DTS pour libeller les grilles de salaire, et adopter le mécanisme de stabilisation décrit au paragraphe 18, à compter du 1er janvier 2005. Les mesures financières visent à compenser les fluctuations des taux de change, telles que l'ajustement temporaire ponctuel de 5 % approuvé pour 2004, ne seraient alors plus nécessaires.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Commentaire : Le mécanisme de stabilisation mentionné est celui que les organisations du CORP ont déjà appliqué en 2004 : Le taux de change SDR/monnaie locale est une moyenne établie sur 12 mois. Ce taux de référence sert ensuite à calculer un plafond (référence plus 5 %), au-delà duquel le traitement en monnaie locale ne peux plus augmenter, et un plancher (référence moins 5 %), au-dessous duquel on n'autorise pas le traitement en monnaie locale à descendre.

Dans le cas de la CPS et d'autres organisations régionales, un ajustement temporaire de 5 % a été accordé essentiellement pour veiller à ce que l'écart entre les traitements des cadres professionnels et ceux qui sont en vigueur sur le marché de référence ne se creuse davantage.

Recommandation n° 4 :
En cas d'événement imprévu influant fortement sur les taux de change, les organisations du CORP pourraient immédiatement évaluer ses effets et mettre en œuvre des mesures correctives appropriées.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Commentaire : Le mécanisme de stabilisation mentionné dans la troisième recommandation et le fait que la monnaie de référence pour les traitements soit le DTS devrait rendre le recours à des « mesures correctives » tout à fait improbable.

Recommandation n° 5 :
La fonction publique australienne ne devrait plus être utilisée comme marché de référence pour les cadres professionnels, et devrait être remplacée par les marchés de référence australien (fonction publique), fidjien (toutes organisations) et néo-zélandais (fonction publique).

Recommandation n° 6 :
La mise à jour annuelle des données des marchés de référence et l'analyse des données du CORP relatives au recrutement, au maintien en fonction du personnel et au suivi des barèmes des traitements devraient être effectuées.

Recommandation n° 7 :
a) Les données provenant des trois marchés de référence devraient être examinées tous les ans par un groupe de travail du CORP, et être soumises à la réunion des directeurs des organisations du CORP.
b) Si cet examen annuel recommande une augmentation des traitements, cette recommandation devrait être présentée aux Comité des représentants officiels des pays membres du Forum en vue de la réunion du Forum puis aux autres organes directeurs du CORP.

Recommandation n° 8 :
Le DTS devrait être utilisé comme monnaie de comparaison des marchés de référence, et le taux de change appliqué pour la conversion des monnaies de ces marchés en DTS devrait être égal à la moyenne du dernier mois de la période couverte par les données des marchés.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter les recommandations 5, 6, 7 a) et 8.

Commentaire : Le principal changement de politique consiste à rompre la référence automatique à la fonction publique australienne, que le personnel avait espéré voir maintenue dans le cadre de l'actuelle révision des conditions d'emploi au sein des organisations du CORP. Du point de vue du personnel, il s'agit d'un changement important ayant d'importantes répercussions financières. Toutefois, la CPS et les autres organisations régionales ne peuvent soutenir la comparaison avec le marché de référence, où l'on observe une augmentation notable et continue des traitements. Le groupe de travail a envisagé de retenir la fonction publique néo-zélandaise comme marché de l'emploi de référence possible, mais a conclu que celui-ci n'était pas non plus à la portée des organisations concernées.

À titre de solution de rechange, le Groupe de travail recommande d'utiliser des cabinets d'expert-conseil indépendants spécialisés dans la gestion des ressources humaines pour suivre l'évolution des trois marchés dits de référence (Australie, Îles Fijdi et Nouvelle-Zélande), examiner leurs conclusions à l'échelon du CORP (en prenant en compte les questions financières et les données pertinentes relatives au personnel comme celles ayant trait au recrutement et au maintien en fonction des agents) et présenter des recommandations aux différents organes directeurs. Cette méthode est conforme aux décisions du CRGA de l'an passé et semble raisonnable.

En ce qui concerne la recommandation 7 b) et comme on l'a indiqué ci-dessus, les organes directeurs sont indépendants les uns des autres, et l'harmonisation des conditions d'emploi au sein des organisations du CORP semble être plus efficace si ce principe de gouvernance est respecté. Il se pourrait bien que l'on demande de nouveau au CRGA d'examiner dans l'avenir des questions de rémunération avant d'autres organes directeurs, comme cela a été le cas l'année dernière.

Recommandation n° 9 :
Une augmentation de 5 % devrait appliquée uniformément au barème des traitements des cadres professionnels du CORP à compter du 1er janvier 2005. L'évolution du personnel dans le nouveau barème des traitements sera subordonnée à l'obtention de résultats satisfaisants, sauf pour certaines organisations au cours de l'année de transition (2005).

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Commentaire : L'annexe II du rapport du groupe de travail plaide fortement en faveur d'une intégration permanente de l'ajustement de salaire provisoire de 5 % qui avait été décidé en 2004. Le Comité avait débattu du bien-fondé de cet ajustement à sa réunion de l'an passé, et avait adopté cette mesure transitoire dans l'attente des conclusions des débats du groupe de travail. Celui-ci a bien confirmé qu'il était nécessaire de procéder à cet ajustement. Pour éviter de devoir administrer plusieurs grilles de salaire, la CPS prévoit d'appliquer ce nouveau barème de traitement (joint en annexe au présent document) à tous les cadres professionnels à compter de janvier 2005. Nous tenons également à souligner que le Secrétariat général a déjà mis en place une méthode d'évaluation effective des résultats et de planification qui récompense ceux des cadres professionnels qui obtiennent d'excellents résultats.

Recommandation n° 10 :
Pour financer l'augmentation de 5 % du barème des traitements, les organisations du CORP devraient continuer d'améliorer leur efficacité et leur productivité.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Commentaire : L'augmentation de 5 % a été entièrement (et non partiellement) financée dans le cadre des budgets 2004 et 2005.

Recommandation n° 11 :
Tout relèvement des traitements devrait à l'avenir être appliqué de manière différentielle entre les classes.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Commentaire : La recommandation du groupe de travail vise à encourager une analyse spécifique de l'évolution des traitements selon les classes sur les marchés de référence, et à moduler selon la classe le relèvement des traitements pratiqué au sein des organisations du CORP. Ainsi, si les traitements, par exemple, de postes correspondants aux conseillers (classe J) dans la grille des traitements applicables à ces organisations ont augmenté relativement plus que les postes de direction (classe K) sur les marchés de référence, les organisations du CORP devraient être disposées à l'avenir à appliquer un pourcentage d'augmentation des traitements différent entre les classes J et K.

Recommandation n° 12 :
Les organisations du CORP devraient, par l'intermédiaire de leurs organes directeurs, encourager leurs membres à envisager des accords fiscaux plus favorables pour leur personnel.

Recommandation n° 13 :
L'exonération fiscale de nombreux membres du personnel des organisations du CORP devrait être abordée lors de l'examen annuel des écarts entre les barèmes des traitements du CORP et les marchés de référence.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter.

Recommandation n° 14 :
Les régimes de rémunération harmonisés du CORP présentés aux annexes VI et VII devraient être adoptés.

Recommandation du Secrétariat général au CRGA : Accepter, tout en notant que le groupe de travail n'a pas terminé de délibérer sur les indemnités de logement et d'éducation.

Commentaire : À la date de rédaction du présent rapport, le groupe de travail n'est pas encore tombé d'accord sur la question de savoir s'il faut ou non continuer de verser maintien des indemnités de logement et d'éducation aux cadres professionnels qui sont des nationaux du pays hôte. Le président du groupe de travail a demandé un avis indépendant sur cette question à un spécialiste des ressources humaines.

Le Secrétariat général a pour politique de ne pas faire preuve de discrimination fondée sur la nationalité. Il estime qu'il est important de continuer à faire prévaloir le droit d'un salaire égal pour un travail égal. Les représentants des deux pays hôtes de la CPS et tous les directeurs des autres organisations membres du CORP partagent ce point de vue. Le siège de la CPS étant situé dans un territoire, la situation pour elle est plus compliquée que celle d'autres organisations régionales. Les membres du personnel français sont tous des nationaux, qu'ils considèrent la Nouvelle-Calédonie comme leur résidence permanente ou non. Le Secrétariat général doute qu'il soit approprié ou possible de distinguer entre ces deux types de Français à des fins contractuelles.

Le Secrétariat général rendra compte de toute évolution qui sera intervenue sur cette question des indemnités de logement et d'éducation à la session du CRGA de 2005, ou plus tôt, hors session.

Recommandation n° 15 (rapport principal) :
Le groupe de travail demande de plus amples précisions sur l'application de la règle des six ans aux autres organisations du CORP.

Commentaire : À la suite des recommandations formulées par le Groupe de personnalités éminentes, les dirigeants des États membres du Forum ont décidé d'appliquer de façon stricte la règle des six ans aux cadres professionnels du Secrétariat général du Forum. Cette disposition limite la durée de service des cadres professionnels du Secrétariat général du Forum à deux contrats de trois ans (soit six ans).

Dans son rapport, le groupe de travail s'est interrogé quant à l'intention des dirigeants concernant les autres organisations du CORP. Il a, par conséquent, demandé de plus amples précisions à la Réunion du Comité des représentants officiels des pays membres du Forum, en août 2004. De l'avis de ce Comité, cette règle des six ans devait être harmonisée au sein de toutes les organisations membres du CORP. Les membres de ce Comité ont fait valoir qu'il était louable de vouloir faire rentrer les cadres dans leur pays d'origine, mais qu'il voyait également un avantage à maintenir des membres du personnel spécialisé dans des organisations techniques.

À la demande du président du groupe de travail sur l'harmonisation des conditions d'emploi au sein des organisations membres du CORP, une nouvelle réunion consacrée à cette question s'est tenue en octobre 2004. Les observateurs des organisations membres du CORP n'ont pas été invités à cette réunion, à laquelle cinq des onze organisations membres ont participé. Le rapport de cette réunion recommande d'appliquer strictement la règle des six ans aux autres organisations également, en faisant preuve d'une certaine souplesse, mais uniquement en cas de « circonstances exceptionnelles réelles ».

Le Secrétariat général déplore de ne pas avoir eu l'occasion de débattre de cette règle des six ans dans le contexte du groupe de travail sur l'harmonisation des conditions de travail et d'emploi dans les organisations du CORP. Il souhaite également que cette disposition continue de faire l'objet d'un partenariat entre les différents organes directeurs.

Sur la question de la règle des six ans, le Secrétariat général recommande au CRGA de continuer à appliquer la politique actuelle de la CPS, telle qu'elle a été approuvée à la Conférence de la Communauté du Pacifique (dans la Déclaration de Tahiti) :

- Les postes de la catégorie des cadres professionnels doivent continuer à être mis au concours à l'échelon international après six ans (généralement après deux contrats de trois ans). Les titulaires peuvent de nouveau postuler à leur poste, et la sélection est fondée sur le mérite.
- Dans le cas de postes de direction, le Directeur général ne peut accomplir plus de trois mandats de deux ans, et les deux Directeurs généraux adjoints ne peuvent accomplir plus de deux mandats de trois ans.

En l'état actuel des choses, le roulement des effectifs au Secrétariat général est normal, bien que, cette année, il ait été plus élevé que nous ne l'aurions souhaité. Généralement, les agents honorent un ou deux contrats avant de retourner dans leur pays, dans les secteurs public ou privé, dans des ONG ou dans un autre pays. Certains décident de briguer un nouveau contrat, tout en sachant qu'ils n'ont aucune garantie de se voir attribuer le poste qu'ils occupaient jusque-là.

De l'avis du Secrétariat général, les contrats et les renouvellements de contrat sont un outil de gestion essentiel pour le Directeur général. Il ou elle doit veiller à assurer un bon équilibre entre les nouveaux et les anciens membres du personnel, s'assurer que leurs résultats sont suivis et régulièrement évalués et, surtout, que l'organisation est dotée de personnel ayant les connaissances et les compétences pour offrir d'excellents services aux États et Territoires insulaires membres.

Le Secrétariat général est convaincu que la règle actuelle des six ans, approuvée par la Conférence, sert bien l'organisation. Elle est un excellent moyen de sonder le marché et d'encourager les agents à obtenir de bons résultats. Elle est assez souple pour répondre aux besoins d'une organisation telle que la CPS, qui exige de son personnel des compétences très spécialisées.

Recommandation au CRGA : Maintenir l'actuelle règle des six ans.

SUITE À DONNER

Le CRGA est invité à :

i) prendre note des travaux du Groupe de travail sur l'harmonisation des conditions d'emploi et de rémunération au sein des organisations membres du CORP,
ii) prendre note des observations générales du Secrétariat général sur les conditions d'emploi et de rémunération au sein des organisations du CORP et sur les mécanismes de gonne gestion à la CPS,
iii) examiner et approuver les recommandations n° 1 à 7a) et 8 à 14 mentionnées dans le rapport du groupe de travail, et
iv) maintenir la règle des six ans dans son application actuelle, approuvée par la Conférence.

Le 1er novembre 2004