

Stratégie du Secrétariat de l'OMC axée sur les personnes pour 2024-2027

Adopter une culture de valorisation des personnes qui favorise l'excellence et les compétences particulières

Contexte

2022 et 2023 ont été des années tumultueuses pour l'économie mondiale et le commerce international. Alors que nous commençons à entrevoir la fin de la pandémie de COVID-19, la communauté internationale a été mise à rude épreuve par une succession de crises, allant de l'inflation persistante aux chocs climatiques, en passant par l'insécurité alimentaire et les conflits civils et entre États.

Cependant, à la douzième Conférence ministérielle (CM12) de l'OMC, les Membres ont surmonté leurs désaccords sur les questions géopolitiques et de fond pour adopter une série de décisions ministérielles sur les subventions à la pêche, la sécurité alimentaire, la réponse aux pandémies et le commerce électronique, prouvant ainsi que le système commercial multilatéral pouvait contribuer de manière significative à répondre aux enjeux mondiaux. La CM12 a également été marquée par un engagement en faveur de la réforme de l'OMC, les Membres étant convenus de procéder à un examen complet des fonctions essentielles de l'Organisation pour faire en sorte que l'institution reste adaptée à son objectif.

Au sein du Secrétariat, dans le prolongement des progrès accomplis et en préparation des années à venir, des directions stratégiques ont été arrêtées en ce qui concerne trois processus de changement interdépendants.

1. Une vision du Secrétariat, annoncée en juillet 2023, ainsi qu'une stratégie pour le Secrétariat à l'horizon 2030, en cours d'élaboration, énoncent les priorités et les actions du Secrétariat pour les prochaines années.
2. D'autres éléments de l'exercice de transformation du Secrétariat ont été mis en œuvre et continuent d'être développés, y compris la transformation numérique, dans le dessein de créer un environnement de travail qui soit propice à l'épanouissement de tous les fonctionnaires et qui les prépare bien à répondre aux besoins des Membres.
3. Des mesures sont prises pour revoir la structure organisationnelle et veiller à ce que les ressources soient affectées là où elles sont le plus nécessaires, en particulier dans les secteurs de notre travail qui connaissent un essor rapide.

Outre les facteurs de changement interne, les mégatendances mondiales influent sur la gestion des ressources humaines partout dans le monde. Le passage massif et soudain au télétravail, entraîné en partie par la pandémie de COVID-19, a accéléré la numérisation, l'automatisation et la transformation technologique, et profondément modifié les modes de travail. À l'heure où les fonctionnaires du Secrétariat sont confrontés à ces nouvelles réalités ainsi qu'à d'autres défis dans leur vie quotidienne, il est plus important que jamais de maintenir leur bien-être ainsi que l'harmonie entre les engagements professionnels et personnels. À cette fin, il est nécessaire d'adopter une approche des politiques et des pratiques qui soit centrée sur les personnes. Parallèlement, face au rythme des évolutions à l'échelle mondiale, les fonctionnaires doivent se montrer flexibles et ouverts au changement.

C'est dans ce regard de cette évolution qu'a été élaborée la Stratégie du Secrétariat de l'OMC axée sur les personnes. Cette stratégie, alignée sur la future Stratégie du Secrétariat à l'horizon 2030, dont elle facilitera aussi la mise en œuvre, précise la manière dont les membres du personnel seront soutenus et dotés des moyens nécessaires pour contribuer à la réalisation de notre vision, à savoir la construction d'un monde meilleur pour tous grâce à la coopération mondiale et au commerce international fondé sur des règles.

Plus que jamais auparavant, l'OMC est appelée à s'adapter et à continuer d'offrir un cadre fiable et digne de confiance pour le dialogue et la coopération entre les Membres. La présente stratégie vise à anticiper les besoins et à faire en sorte que notre équipe des Ressources humaines continue de jouer un rôle déterminant et stratégique en facilitant la réalisation de la vision et de la stratégie du Secrétariat, et en maximisant le potentiel d'une force de travail talentueuse et résiliente qui œuvre dans un environnement sûr et bienveillant.

De plus en plus, les processus de changement se centrent sur les personnes, tout comme la présente stratégie. Cette approche axée sur les personnes nous aidera à définir des politiques, concevoir des systèmes et servir nos fonctionnaires. Il s'agit d'un élément essentiel pour la mise en place des cinq piliers stratégiques mentionnés dans la stratégie du Secrétariat et pour l'instauration d'une culture fondée sur des valeurs, de relations de travail collaboratives et, en définitive, pour la bonne exécution du mandat de l'OMC.

La Stratégie axée sur les personnes cadrera avec la Stratégie du Secrétariat à l'horizon 2030 – en cours d'élaboration – et sera mise en œuvre par le biais du plan de travail annuel de notre Division de manière à rester évolutive et adaptative, et à répondre aux nouvelles priorités à mesure qu'elles se présenteront.

La Stratégie du Conseil du personnel est jointe en annexe au présent document.

Vision et priorités

Notre vision

Adopter une culture qui stimule les personnes et promeut l'excellence et les compétences particulières

La nouvelle stratégie du Secrétariat appelle l'Organisation à adopter une culture qui stimule les personnes et qui promeut l'excellence et les compétences particulières dans un environnement inclusif où tous les fonctionnaires peuvent s'épanouir et évoluer grâce à la formation continue et au développement des compétences. On retrouve cette approche dans la vision de la Division des ressources humaines (DRH).

Priorités stratégiques

Nous avons fixé huit axes stratégiques pour la gestion des personnes au Secrétariat de l'OMC, lesquels sont destinés à orienter les travaux que nous mènerons d'ici à 2027. Ces priorités stratégiques correspondent aux grands domaines de notre travail quotidien.

	Établir des pratiques efficaces et efficientes d'acquisition et de déploiement des talents à l'échelle du Secrétariat
	Former les fonctionnaires et promouvoir leur perfectionnement pour mettre en application la Stratégie du Secrétariat
	Recourir à la prise de décisions et à l'optimisation des processus basées sur les données
	Concevoir et appliquer des processus encadrés par un ensemble de politiques moderne, accessible et juridiquement solide
	Veiller à ce que les prestations et les droits soient administrés de manière rapide, juste et équitable
	Positionner le Secrétariat comme un organisme attaché à la diversité, à l'équité et à l'inclusion de l'ensemble des membres du personnel
	Garantir le bien-être des fonctionnaires grâce à une couverture médicale optimale, des initiatives en faveur du bien-être du personnel et des dispositions en matière de sécurité sociale
	Renforcer la culture du Secrétariat en matière de gestion du comportement professionnel et promouvoir un environnement de travail harmonieux

Priorités stratégiques



Établir des pratiques effectives et efficaces d'acquisition et de déploiement des talents à l'échelle du Secrétariat

Compte tenu de l'évolution des besoins de l'OMC et des pressions qui continuent de s'exercer sur le budget disponible du Secrétariat, il faut examiner les besoins en personnel sous un angle critique: il s'agit de déterminer quels postes relèvent de quelle Division, où les fonctionnaires sont affectés de la manière la plus optimale et quels nouveaux fonctionnaires – possédant quelles compétences – nous devons recruter à l'extérieur de l'Organisation pour pourvoir les postes vacants. Cela nécessite d'examiner avec attention si, où et à quel niveau de nouveaux postes sont créés ou des postes vacants sont pourvus, en anticipant les besoins en matière de compétences et en renforçant les capacités internes pour y répondre.

Nous continuerons à travailler en étroite collaboration avec la haute direction et à soutenir l'organisme interne qui examine les besoins en ressources – c'est-à-dire, actuellement, le Comité d'examen des besoins de courte durée et ses membres – afin qu'il prenne des décisions sur la dotation en personnel propre à garantir que le Secrétariat est le mieux à même de mettre en œuvre sa nouvelle Stratégie et qu'il est et demeure financièrement durable et rentable.

Une nouvelle politique de recrutement sera élaborée et appliquée en collaboration avec le Bureau de la transformation, l'objectif étant de réduire le temps consacré à chaque processus de sélection tout en garantissant que ce processus soit juste, transparent et centré sur les candidats, et que des informations actualisées sur l'état d'avancement de chaque sélection soient publiées. En outre, la nouvelle politique garantira que les candidatures des membres du personnel interne sont dûment prises en considération – qu'il s'agisse de candidatures au titre de la mobilité ou de celles de candidats potentiels issus de Membres non représentés ou sous-représentés – tout en restant fondées sur le mérite. Les travaux se poursuivront aussi pour encourager et accroître la mobilité, en particulier en ce qui concerne les fonctionnaires en début de carrière au Secrétariat.

Le déploiement rapide et efficace du personnel et le renforcement stratégique des capacités sont des facteurs clés pour réussir la transition vers une organisation agile et tournée vers l'avenir, capable d'obtenir des résultats dans le cadre de la nouvelle stratégie. Par la suite, nous nous attacherons à identifier les compétences que possèdent déjà les membres du personnel du Secrétariat en nous appuyant sur le nouveau cadre de compétences, ce qui permettra de définir des familles d'emplois et des parcours de carrière, et de réorganiser le système actuel de classement.



Former et promouvoir le perfectionnement des fonctionnaires pour obtenir des résultats dans le cadre de la Stratégie du Secrétariat

Pour appuyer la mise en œuvre de la Stratégie du Secrétariat, nous nous efforçons de promouvoir la culture de la formation et du perfectionnement continu aux niveaux de la personne, de l'équipe et de l'Organisation. Cela implique que les collègues de la DRH apprennent à connaître le travail de toutes les Divisions du Secrétariat, en recueillant systématiquement les suggestions relatives à l'apprentissage et au perfectionnement, en définissant des filières pour renforcer encore les compétences fondamentales et les compétences techniques et en veillant à ce que l'apprentissage se fasse à la fois sur le tas et lors d'activités plus formelles telles que le coaching, les cours et les ateliers. La DRH travaillera en étroite collaboration avec des partenaires internes et externes pour analyser et prévoir les compétences dont notre personnel aura besoin et lui permettre de les acquérir. À cet effet, elle entreprendra, avec la haute direction et les directeurs des Divisions, un examen des talents et des exercices de planification de la relève qui serviront à évaluer le comportement professionnel et le potentiel des fonctionnaires. Entre autres résultats, ces exercices aideront à identifier les candidats ayant les meilleures compétences pour occuper des postes de rang supérieur, ainsi qu'à dépister les risques de départs de membres du personnel et à y remédier.

Par la suite, nous adopterons une approche globale de la formation mêlant apprentissage et perfectionnement, en mettant en particulier l'accent sur l'apprentissage pratique via des réseaux d'apprentissage, de mentorat, de coaching, d'apprentissage par l'action et de simulations professionnelles. Les chefs d'équipe bénéficieront d'un soutien pour perfectionner leurs compétences en matière d'encadrement et assumer leur rôle concernant la formation et le perfectionnement continu des membres du personnel. Afin de renforcer les capacités de leadership du Secrétariat, une série de programmes sur mesure de développement du leadership et des capacités de gestion sera élaboré sur la base des compétences révisées du Secrétariat en matière de direction. Le Plan annuel du Service de la formation sera établi, puis communiqué aux collègues de l'ensemble du Secrétariat, de manière à assurer la mise en place d'une chaîne de rétroaction efficace; en outre, les Directeurs et les supérieurs hiérarchiques seront encouragés à faire en sorte que du temps soit ménagé aux fonctionnaires pour leur permettre de participer aux activités d'apprentissage.

Le leadership est une compétence clé qui peut être utile dans de nombreux contextes et à de nombreux niveaux. Les compétences de direction et de gestion de soi-même et des autres conformément aux valeurs de l'OMC sont importantes pour tous les fonctionnaires occupant des postes de rang élevé qui ont en particulier la responsabilité d'adopter des comportements inclusifs, de montrer l'exemple et de faire face à des situations dans lesquelles les fonctionnaires n'agissent pas dans le respect de ces valeurs. Il sera en particulier veillé à ce que les cours obligatoires, comme la formation sur l'éthique, soient proposés à tous et suivis par tous, que les fonctionnaires ayant des responsabilités en matière de supervision participent aux programmes obligatoires de gestion du comportement professionnel, et que des programmes d'apprentissage soient élaborés dans de nouveaux domaines présentant de l'importance, comme le commerce numérique.



Recourir à la prise de décisions et à l'optimisation des processus basées sur les données

La mise en place de Workday a donné à l'Organisation la possibilité d'automatiser certains processus administratifs qui étaient auparavant manuels et a permis aux cadres et aux membres du personnel d'accéder aux renseignements personnels, de les actualiser et de les modifier, de demander des rapports et des données en ligne et de créer des tableaux de bord comprenant des renseignements sur le personnel utiles à la prise de décisions. Cependant, des problèmes intervenus dans la mise en œuvre, la décision de ne pas inclure des fonctions clés gérées par les collègues des finances lors du déploiement et un certain manque de compréhension du fonctionnement du système empêchent pour l'instant l'exploitation de tout le potentiel de Workday, alors même que de nouvelles fonctions doivent encore être introduites. Pour tirer pleinement parti des connaissances explicites (à savoir les données et les informations) et implicites (comme le savoir-faire) et maximiser l'intégration des systèmes, il convient de favoriser une culture qui encourage le partage proactif desdites connaissances à tous les niveaux du Secrétariat et d'utiliser toutes les technologies disponibles de manière coordonnée et collaborative.

Par ailleurs, les outils d'intelligence artificielle générative révolutionnent le fonctionnement et la gestion des RH à une vitesse sans précédent, de sorte que dans les cinq prochaines années, de nombreux aspects de l'administration des prestations et des droits, de l'élaboration des politiques RH et des processus de sélection devraient être pris en charge selon des méthodes relativement nouvelles. Il est essentiel que le Secrétariat se tienne au courant de ces évolutions et soit en mesure d'adopter les meilleures pratiques à mesure que le monde du travail change.

Au cours de cette période biennale, l'accent sera mis en particulier sur la résolution des problèmes liés à Workday et la mise en place d'améliorations se rapportant à la première phase de sa mise en œuvre, sur l'automatisation de certains processus liés aux prestations et aux droits – comme les demandes d'indemnité pour frais d'études –, sur la deuxième phase de mise en œuvre de Workday et sur la formation du personnel des RH et des utilisateurs finals en ce qui concerne les fonctions et le potentiel du système.

Plus largement, le recours aux technologies numériques à la DRH s'inscrit dans l'effort collectif visant à maximiser l'harmonisation et l'intégration des outils numériques dans d'autres départements, et à promouvoir le travail de collaboration visant à mettre en place un progiciel de gestion intégré pour l'ensemble du Secrétariat.



Concevoir et appliquer des processus encadrés par un ensemble de politiques moderne, accessible et juridiquement solide

La confiance s'instaure et perdure lorsque les politiques et procédures d'une organisation sont comprises et appliquées de manière transparente, égalitaire et prévisible; il faut donc que les politiques soient alignées sur les intérêts stratégiques de l'OMC et garantissent le bien-être du personnel. Nous poursuivrons nos travaux de modernisation et de simplification de l'ensemble des politiques du Secrétariat, en veillant à ce que les dispositions soient claires, juridiquement valables et fondées sur des pratiques modernes. Nous rassemblerons également toutes ces dispositions dans un manuel des politiques RH, qui sera accessible à tous les membres du personnel.

La planification et la diffusion des nouvelles politiques RH sont essentielles à la connaissance des politiques, ce qui aide le personnel à comprendre et à respecter les règles. En collaboration avec des homologues d'autres services internes, nous organiserons des séances d'information et des activités de sensibilisation pour familiariser les fonctionnaires du Secrétariat avec les politiques et avec leurs rôles et responsabilités. La transparence et les mesures de vérification de la conformité avec les politiques et procédures seront renforcées.

Nous continuerons aussi de dialoguer avec les membres du personnel dans le cadre de webinaires et de groupes de discussion pour recueillir des contributions concernant les nouvelles politiques et initiatives en cours d'élaboration, comme un possible examen du cadre et des politiques et pratiques qui permettent de distinguer le personnel professionnel du personnel de soutien.

Un cadre consolidé de délégation de pouvoirs en matière de RH sera élaboré et mis en place pour faire en sorte que les décisions RH soient prises au bon niveau par les personnes appropriées et dûment documentées. Une liste indiquant les pouvoirs et les responsabilités délégués aux fonctionnaires qui exercent plusieurs fonctions sera progressivement établie, ce qui contribuera à décentraliser encore davantage la prise de décisions. La transparence et les mesures internes de vérification de la conformité aux politiques et autres normes seront renforcées.



Veiller à ce que les prestations et les droits soient administrés de manière rapide, juste et équitable

La pierre angulaire des travaux de la Division des RH consiste à déterminer et à administrer les prestations et les droits des fonctionnaires de manière rapide, transparente et équitable, ce qui contribue énormément à une organisation efficace et bien gérée au sein de laquelle les fonctionnaires peuvent avoir la certitude qu'ils recevront la rémunération et les prestations auxquelles ils ont droit en temps utile et de manière prévisible, et que les décisions sont transparentes et cohérentes dans l'ensemble du Secrétariat.

La Division des RH continuera de travailler avec des homologues d'autres divisions pour garantir la fiabilité des opérations RH, automatiser les processus administratifs lorsque cela est possible, c'est-à-dire les tâches incombant tant à la DRH qu'aux divisions partenaires qui interviennent dans le flux de travail, y compris la DASG, et élaborer un ensemble de procédures opérationnelles normalisées pour assurer la cohérence dans l'administration des prestations et permettre aux nouveaux membres du personnel de s'intégrer rapidement dans les divisions. En 2024, l'automatisation des processus administratifs concernera les modules relatifs aux absences/congés, le recrutement et l'administration du personnel engagé pour une période de courte durée, le processus d'évaluation de la période probatoire et les prestations familiales.

Les processus continueront de faire l'objet d'un examen critique et des changements seront apportés dans les cas où cela sera nécessaire afin de réduire la bureaucratie tout en veillant à ce qu'il y ait un suivi suffisant des décisions RH pour pouvoir vérifier que les règles sont respectées et que les ressources de l'Organisation sont dépensées de manière responsable et conformément aux politiques et aux règles applicables. À terme, notre objectif est de favoriser et de renforcer une culture axée sur le service et l'amélioration continue au sein du Secrétariat.

La mise en œuvre d'initiatives nouvelles relatives aux prestations accordées au personnel, y compris le nouveau programme de récompenses, l'exercice annuel de promotions et l'application du statut diplomatique, contribue aussi à la réalisation de cet objectif stratégique.



Positionner le Secrétariat comme un organisme attaché à la diversité, à l'équité et à l'inclusion de l'ensemble des membres du personnel

Le Secrétariat vise à créer une organisation dont le personnel soit représentatif des Membres qu'elle sert et qui place les principes d'égalité des genres, de diversité, d'équité et d'inclusion au cœur de son processus décisionnel.

Pour favoriser la diversité, la DRH élaborera et mettra à la disposition du personnel d'encadrement des tableaux de bord qui indiqueront de façon synthétique la répartition du personnel de chaque division par classe, genre et nationalité. Ces tableaux de bord contribueront à éclairer la prise de décisions tout en garantissant que les processus de recrutement restent concurrentiels et fondés sur le mérite. Nous adopterons également une approche plus proactive et plus ciblée des activités de sensibilisation afin de diversifier notre réserve de candidats, nous réexaminerons les programmes concernant les fonctionnaires en début de carrière pour œuvrer activement à la diversification du vivier de jeunes talents au sein du Secrétariat et nous lancerons le nouveau programme de détachement.

L'équité et l'inclusion visent à faire en sorte que les fonctionnaires soient tous traités de la même manière, indépendamment de caractéristiques sociales telles que le genre, la race, la classe, le handicap, l'orientation sexuelle et l'âge, se sentent à l'aise pour partager ces renseignements ou les garder confidentiels et aient un sentiment d'appartenance. L'enquête annuelle adressée au personnel comprendra davantage de questions démographiques facultatives pour permettre au Secrétariat de mieux comprendre son personnel et ainsi de promouvoir l'inclusion.

Le nouveau Spécialiste de la diversité, de l'équité et de l'inclusion étudiera et mènera à bien diverses initiatives visant à ancrer les principes de diversité et d'inclusion dans l'Organisation, conformément au Cadre de l'OMC sur l'égalité des genres. Il s'agira de mettre en œuvre des initiatives de formation et de perfectionnement et d'examiner les politiques et les textes administratifs pour garantir un libellé inclusif et, en fin de compte, favoriser une culture de valorisation des personnes.



Garantir le bien-être des fonctionnaires grâce à une couverture médicale optimale, des initiatives en faveur du bien-être du personnel et des dispositions en matière de sécurité sociale

Il est de la plus haute importance de créer un lieu de travail qui améliore la santé physique et mentale et le bien-être. La DRH, y compris l'équipe du Service médical, travaillera avec des partenaires compétents pour garantir la sécurité et le bien-être de tous nos fonctionnaires et améliorer leur bien-être physique et psychosocial.

Cela se traduira par des mesures de prévenance à l'égard de notre personnel qui incluront et codifieront nos engagements en matière de "devoir de diligence" et définiront les rôles et obligations respectifs du personnel et de la direction. Nous souhaitons promouvoir, sur le lieu de travail, une culture axée sur la valorisation du bien-être et de l'autoprise en charge, le traitement proactif des facteurs de stress liés au fait de travailler sous pression dans un environnement complexe, l'investissement dans le développement de la résilience de nos fonctionnaires et le renforcement des rôles respectifs du médecin, des directeurs de division et de la DRH dans la gestion proactive des cas de congé de maladie prolongé.

Le Régime d'assurance médicale de l'OMC est un élément important de notre ensemble de mesures pour le bien-être et la sécurité sociale. Pendant la période considérée, des modifications seront apportées à certaines dispositions des règles du Régime d'assurance médicale, lequel sera réexaminé afin de clarifier les conditions d'admissibilité et les méthodes de calcul des primes et de formaliser le rôle du Comité de gestion du Régime d'assurance médicale (CGAM). La DRH réexaminera aussi la couverture sociale des fonctionnaires engagés pour une période de courte durée et réévaluera les services d'assurance proposés sur le marché.



Renforcer la culture du Secrétariat en matière de gestion du comportement professionnel et promouvoir un environnement de travail harmonieux

La gestion efficace du comportement professionnel constitue l'une des principales priorités. Elle permet d'identifier, de retenir et de récompenser les meilleurs talents et d'améliorer l'efficacité et la responsabilité, afin que les progrès réalisés au regard des objectifs individuels, des objectifs d'équipe et de ceux des divisions conduisent à une mise en œuvre efficace des priorités stratégiques du Secrétariat. La mauvaise gestion du comportement professionnel a été identifiée comme l'un des principaux risques organisationnels. Certains fonctionnaires considèrent que la gestion du comportement professionnel n'est rien d'autre qu'un "exercice bureaucratique" annuel et d'autres manquent à leurs obligations à cet égard. Nous renforcerons la culture de l'OMC en matière de gestion du comportement professionnel en fournissant des services de formation et d'accompagnement collectif pour favoriser l'objectivité des évaluations, gérer les comportements insatisfaisants, faire en sorte que les évaluations incluent des retours d'informations sur les comportements positifs et des retours d'ordre déontologique en plus de ceux sur les résultats opérationnels et doter le personnel d'encadrement de compétences en coaching. Nous surveillerons aussi le respect des règles et demanderons des comptes aux membres du personnel d'encadrement qui n'effectueront pas les évaluations du comportement professionnel dans les délais impartis et conformément à la politique ou qui feront des évaluations positives standard à l'ensemble du personnel de leur équipe.

Un mécanisme d'évaluation à 360 degrés, destiné dans un premier temps aux directeurs, sera mis en place et associé à un accompagnement individuel pour permettre au personnel d'encadrement de mieux se connaître et de renforcer ses compétences.

En collaborant étroitement avec le Bureau du contrôle interne (BCIn) et en soutenant ce dernier, la Division des RH veillera à ce que le Secrétariat adopte une approche de tolérance zéro à l'égard des comportements répréhensibles et offre un lieu de travail dans lequel les fonctionnaires se sentent en sécurité lorsqu'il s'agit de dénoncer ces comportements, y compris l'abus de pouvoir, la discrimination et le harcèlement. Elle communiquera sur le mécanisme visant à répondre aux comportements répréhensibles et fera en sorte que les fonctionnaires aient la certitude que des mesures appropriées seront prises.

Plan de travail de la Division des ressources humaines



Établir des pratiques efficaces et efficientes d'acquisition et de déploiement des talents à l'échelle du Secrétariat

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Dresser un inventaire des talents sur la base des compétences	Finaliser le cadre de compétences et l'utiliser comme base pour dresser un inventaire des talents. Intégrer dans Workday la possibilité de mener des recherches en utilisant les compétences figurant dans le cadre de compétences.	Formation et perfectionnement du personnel Recrutement et affectations	T2, 2024
Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle politique de recrutement	Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle politique globale de recrutement, garantissant que les candidatures de fonctionnaires déjà au service de l'Organisation, celles au titre de la mobilité et celles de personnes issues Membres non représentés ou sous-représentés sont dûment prises en compte dans les décisions relatives à la sélection et au déploiement du personnel.	Recrutement et affectations	T1, 2024
Gérer les processus de recrutement de fonctionnaires au bénéfice de contrats de durée déterminée et de contrats de courte durée conformément à la politique	Veiller à ce que tous les processus de sélection de fonctionnaires au bénéfice de contrats de durée déterminée et de contrats de courte durée soient transparents, justes, centrés sur les candidats, conformes à la politique et menés le plus rapidement possible.	Recrutement et affectations	En cours



Former les fonctionnaires et promouvoir leur perfectionnement pour mettre en application la Stratégie du Secrétariat

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
<p>Promouvoir une culture de la formation et du perfectionnement continus des membres du personnel, qui doivent exercer leurs activités et obtenir des résultats dans un environnement qui évolue rapidement</p>	<p>Offrir des mesures personnalisées d'accompagnement de carrière aux fonctionnaires dont le rôle et les responsabilités pourraient changer par suite de l'exercice d'inventaire des compétences et de l'examen des postes.</p> <p>Concevoir des programmes de formation mixtes et sur mesure en collaboration avec les divisions pertinentes, en vue de l'amélioration des compétences ou de la reconversion des fonctionnaires, afin de mettre en œuvre la nouvelle Stratégie du Secrétariat.</p> <p>Développer les compétences dans des domaines axés sur l'avenir, tels que la maîtrise du numérique.</p> <p>Renforcer le multilinguisme en proposant des cours de langue permettant à chacun d'étudier à son propre rythme sous la direction d'un instructeur.</p> <p>Mettre en place un mécanisme permettant de recueillir de manière systématique les observations des fonctionnaires et du personnel d'encadrement concernant les besoins d'apprentissage, et élaborer et partager le plan d'apprentissage annuel de manière à bien collecter contributions et observations.</p>	<p>Formation et perfectionnement du personnel</p>	<p>En cours</p>
<p>Renforcer la participation aux activités de formation et le respect des programmes obligatoires</p>	<p>Établir un mécanisme permettant de signaler les fonctionnaires qui s'inscrivent à des ateliers et à des cours auxquels ils n'assistent pas et de gérer les conséquences.</p> <p>Élaborer et mettre en œuvre des programmes de formation obligatoires incluant: i) une formation sur l'éthique; ii) une formation sur le leadership et l'encadrement; et iii) une formation des formateurs en assistance technique.</p>	<p>Formation et perfectionnement du personnel et BCIn</p>	<p>T1, 2024</p>

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
	Attirer l'attention du personnel d'encadrement sur l'importance qu'il y a à tenir des discussions en amont et en aval avec les fonctionnaires qui participent à des initiatives de formation pour veiller à ce qu'ils puissent mettre leur apprentissage en application au travail.		En cours
Renforcer la mise en application du résultat des activités d'apprentissage au travail	Évaluer les initiatives de perfectionnement pour déterminer dans quelle mesure l'apprentissage porte ses fruits.	Formation et perfectionnement du personnel	En cours

./.



Former les fonctionnaires et promouvoir leur perfectionnement pour mettre en application la Stratégie du Secrétariat

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Renforcer les capacités de leadership	<p>Proposer des programmes de perfectionnement des capacités de gestion et de leadership pour aider le personnel d'encadrement:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) à affiner les compétences existantes des fonctionnaires et à concrétiser la vision, la mission et les piliers stratégiques du Secrétariat; ii) à diriger de manière inclusive et dans le respect de la diversité; et iii) à gérer le comportement professionnel de manière efficace. <p>Proposer un coaching aux directeurs et mettre en œuvre un programme de leadership modulaire sur mesure à l'intention de ces derniers afin de remédier aux lacunes identifiées dans le cadre de l'exercice d'évaluation du comportement professionnel à 360 degrés.</p>	Formation et perfectionnement du personnel	T2 et T3, 2024



Recourir à la prise de décisions et l'optimisation des processus basées sur les données

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Dresser un inventaire des compétences fonctionnelles et des niveaux d'expertise	<p>Dresser un inventaire des compétences fonctionnelles et des niveaux d'expertise à l'échelle du Secrétariat et utiliser ces renseignements pour éclairer les processus de sélection et de déploiement des talents.</p> <p>Élaborer les éléments qui permettront de définir des familles d'emplois et des parcours de carrière et de réorganiser le système actuel de classement.</p>	DRH dans son ensemble	2024
Optimiser Workday	<p>Identifier et résoudre les problèmes et mettre en place des améliorations dans le cadre de la première phase de mise en œuvre de Workday.</p> <p>Automatiser certains processus liés aux prestations et aux droits, tels que les demandes d'indemnité pour frais d'études.</p> <p>Engager la deuxième phase de mise en œuvre de Workday et dispenser une formation à l'intention des utilisateurs finals.</p> <p>Encourager l'utilisation de Workday dans le cadre de tous les processus auxquels participent la DASG et la DRH pour contribuer à la réalisation de l'objectif à plus long terme consistant à mettre en place un progiciel de gestion intégré pour l'ensemble du Secrétariat.</p>	DRH dans son ensemble	2024
Appliquer des technologies numériques pour la gestion des personnes	<p>Suivre les innovations liées au numérique et à l'intelligence artificielle en matière de gestion des ressources humaines et étudier les possibilités de mise en œuvre.</p> <p>Participer de manière proactive aux groupes de travail spécialisés des réseaux RH des Nations Unies et des IFI menant des initiatives relatives aux technologies numériques.</p>	DRH dans son ensemble	En cours



Concevoir et appliquer des processus encadrés par un ensemble de politiques moderne, accessible et juridiquement solide

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Établir un cadre de délégation de pouvoir au niveau des RH	Établir et diffuser un cadre de délégation de pouvoir portant sur l'ensemble des décisions RH et établissant qui est responsable de chacune.	Politiques et sécurité sociale	T1, 2024
Élaborer un recueil des politiques RH	Élaborer un recueil des politiques RH pouvant être consulté en ligne par tous les membres du personnel. Revoir et mettre à jour le contenu des politiques RH, en veillant à ce que les dispositions en soient claires et exactes.	Politiques et sécurité sociale	T2, 2024
Améliorer la connaissance des politiques	Améliorer la connaissance des politiques et renforcer l'obligation de rendre des comptes et de respecter les règles, y compris au moyen de fiches d'information et de visites périodiques lors des réunions des divisions pour communiquer des renseignements et des explications sur l'application pratique des politiques. Continuer à dialoguer avec le personnel pour recueillir des contributions en vue de l'élaboration de nouvelles politiques.	Politiques et sécurité sociale	En cours



Veiller à ce que les prestations et les droits soient administrés de manière rapide, juste et équitable

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Assurer une administration efficace et cohérente des prestations accordées au personnel	<p>Veiller à ce que la masse salariale mensuelle soit exacte et reflète l'ensemble des déterminations concernant les droits et prestations accordés au personnel, en collaboration étroite avec la DASG.</p> <p>Prendre des décisions dépourvues d'erreur concernant les droits accordés au personnel, y compris le traitement, les congés dans les foyers, les indemnités pour frais d'études, les déplacements et le statut local ou international.</p> <p>Automatiser certains processus tels que les modules de congés annuels et de congés de maladie, le recrutement et l'administration des fonctionnaires au bénéfice de contrats de courte durée, le processus d'évaluation de la période probatoire et les prestations familiales.</p>	Opérations RH	En cours
Mettre au point un ensemble de procédures opérationnelles normalisées pour les RH	Mettre au point un ensemble complet de procédures opérationnelles normalisées afin d'assurer la cohérence des opérations RH et de permettre une intégration harmonieuse des nouveaux fonctionnaires dans la Division.	Opérations RH	2024
Mettre en œuvre des programmes de prestations	Mettre en œuvre et administrer des programmes concernant les prestations accordées au personnel, y compris le programme de primes, l'exercice annuel de promotion et les décisions relatives au statut diplomatique.	Politiques et sécurité sociale	2024



Positionner le Secrétariat comme un organisme attaché à la diversité, à l'équité et à l'inclusion de l'ensemble des membres du personnel

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Favoriser activement la diversité dans le cadre des décisions en matière de sélection	<p>Élaborer, pour chaque division, des tableaux de bord RH présentant les fonctionnaires par classe, par genre et par nationalité. Cela contribuera à éclairer la prise de décisions tout en garantissant que les processus de recrutement demeurent compétitifs et fondés sur le mérite.</p> <p>Mettre en œuvre le nouveau programme de détachement.</p> <p>Revoir les programmes de recrutement à la classe de début pour diversifier le vivier de nouveaux talents au sein de l'Organisation.</p>	Recrutement et affectations	2024
Revoir et mettre en œuvre les recommandations énoncées dans le Plan d'action pour l'égalité des genres	<p>Revoir les politiques RH et d'autres documents administratifs pour veiller à ce qu'un libellé inclusif soit utilisé.</p> <p>Hiérarchiser les recommandations figurant dans le Plan d'action pour l'égalité des genres et élaborer un plan d'action pour leur mise en œuvre.</p>	DRH dans son ensemble	En cours
Lancer des initiatives de formation pour promouvoir l'inclusion	<p>Élaborer et lancer une série d'initiatives de formation et de perfectionnement sur des sujets clés en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, tels que les questions liées à la communauté LGBTIQ, au handicap et à la race.</p> <p>Élaborer un ensemble de lignes directrices tenant compte des questions de genre pour le Secrétariat.</p>	Formation et perfectionnement du personnel	En cours
Renforcer les activités de sensibilisation	Mener des campagnes de recrutement ciblées afin d'attirer une diversité de candidats pour pourvoir des postes futurs à l'OMC.	Recrutement et affectations	En cours



Garantir le bien-être des fonctionnaires grâce à une couverture médicale optimale, des initiatives en faveur du bien-être du personnel et des dispositions en matière de sécurité sociale

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Assurer le bien-être physique et psychosocial du personnel	<p>Introduire et promouvoir la tenue régulière de webinaires sur des aspects du bien-être physique et psychosocial tels que le stress, le sommeil, l'épuisement professionnel et les addictions.</p> <p>Assurer le suivi de l'ensemble des examens médicaux périodiques en suspens et faire en sorte que les membres du personnel en comprennent l'importance.</p> <p>Élaborer des présentations sur les procédures médicales internes, telles que les voyages officiels et l'enregistrement du congé de maladie.</p> <p>Améliorer les fonctionnalités de Workday et de Préventiel pour pouvoir accéder aux statistiques et rapports médicaux et les partager.</p>	Service médical	En cours
Mettre à jour les règles et les processus relatifs à la couverture sociale	<p>Mettre à jour certaines dispositions relatives aux règles sur le régime d'assurance médicale pour clarifier le rôle du CGAM, y compris en ce qui concerne les conditions d'admissibilité au régime et le calcul des primes.</p> <p>Clarifier et optimiser les processus relatifs aux dispositions en matière de sécurité sociale, y compris les demandes relatives aux accidents, aux maladies, ou aux décès imputables au service.</p> <p>Poursuivre l'examen du régime d'assurance médicale de l'OMC, en tenant compte des dépenses de santé, des coûts et de l'exposition du régime au risque.</p>	Politiques et sécurité sociale	T1, 2024
Optimiser les dispositions relatives à la santé et à la sécurité au travail	<p>Dialoguer de manière proactive avec les membres du personnel par le biais de visites ergonomiques visant à répondre aux problèmes rencontrés sur le lieu de travail et veiller à ce que les équipements soient adaptés à leurs besoins médicaux.</p> <p>Élaborer une stratégie relative à la santé mentale et une stratégie relative à la santé et à la sécurité au travail</p>	Service médical	En cours T4, 2024



Renforcer la culture du Secrétariat en matière de gestion du comportement professionnel et promouvoir un environnement de travail harmonieux

Objectif	Description et principales activités	Équipe principale	Calendrier
Renforcer la gestion du comportement professionnel à l'OMC	<p>Organiser des activités de formation et d'accompagnement collectif pour favoriser l'objectivité des évaluations, gérer les comportements professionnels insatisfaisants et fournir un accompagnement pour améliorer les comportements.</p> <p>Élaborer une boîte à outils et des modèles à l'intention du personnel d'encadrement.</p> <p>Ajouter le comportement éthique aux critères d'évaluation.</p>	Politiques et sécurité sociale/ formation et perfectionnement du personnel	2024
Introduire une évaluation à 360 degrés des directeurs	Introduire un nouveau mécanisme d'évaluation à 360 degrés, destiné dans un premier temps aux directeurs, associé à un coaching individuel pour permettre aux fonctionnaires de rang élevé de mieux se connaître et de renforcer leurs compétences.	Formation et perfectionnement du personnel	T1, 2024
Répondre de manière efficace aux problèmes survenant sur le lieu de travail	<p>Faciliter l'accès aux mécanismes de règlement des conflits et renforcer la collaboration avec les partenaires et les parties prenantes pertinentes.</p> <p>En collaboration avec le BCIn, renforcer les dispositifs d'application du principe de responsabilité concernant les cas de faute professionnelle, y compris l'abus de pouvoir, la discrimination et le harcèlement.</p> <p>Mettre en œuvre des initiatives de formation et de perfectionnement pour présenter aux membres du personnel les agissements qui constituent une faute professionnelle et les moyens d'y répondre.</p>	DRH dans son ensemble	En cours

ANNEXE I

Stratégie du Conseil du personnel

Le Conseil du personnel de l'OMC est un organe collégial élu, composé de 15 fonctionnaires qui représentent l'ensemble des fonctionnaires du Secrétariat de l'OMC. Il fonctionne comme un instrument de soutien mutuel entre les membres du personnel et s'occupe principalement du bien-être et de la représentation du personnel dans la vie de l'Organisation ainsi que de l'assistance aux fonctionnaires.

Le Conseil du personnel élu pour la période 2023-2025 a établi les priorités stratégiques suivantes:

- Promouvoir une culture des valeurs communes, du respect, de la compréhension réciproque et du soutien mutuel entre les membres du personnel.
- Apporter une assistance individuelle et confidentielle aux membres du personnel, y compris une assistance juridique dans le cadre de procédures internes et externes et un soutien sous forme de médiation et de coaching.
- Continuer de promouvoir la participation du personnel à l'administration et à la transformation de l'OMC par le biais des organes mixtes et de tout autre moyen disponible.
- Contribuer à la transformation du Secrétariat de l'OMC en veillant à ce que les principaux outils d'organisation des carrières, tels que la mobilité, le recrutement et les promotions, soient transparents, fondés sur le mérite et accessibles à tous les fonctionnaires sur une base équitable et non discriminatoire.
- Veiller à ce que les traitements et les prestations de l'OMC restent compétitifs et répondent à l'augmentation du coût de la vie à Genève et en France.
- Travailler avec les collègues du Conseil de gestion du Régime des pensions pour préserver les droits acquis du personnel dans le cadre de la recherche de solutions aux carences actuarielles de ce régime, en veillant à ce qu'il reste viable à long terme et en gardant à l'esprit le principe de la répartition des charges deux tiers/un tiers entre les Membres de l'OMC et le personnel.
- Travailler avec les Ressources humaines pour mener, à l'échelle du Secrétariat, un exercice transparent de classement des emplois, mettre en relief la situation de nombreux membres du personnel qui s'acquittent de fonctions correspondant à une classe supérieure à la leur et définir des solutions possibles à ce problème répandu.
- Travailler en étroite collaboration avec l'administration pour élaborer une politique d'examen à 360 degrés significative et efficace en vue de la mettre en œuvre dans le cadre de l'exercice d'évaluation du comportement professionnel.
- Formuler des propositions à l'administration au nom du personnel sur les questions qui présentent un intérêt crucial pour les conditions de travail, y compris les questions relatives à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée telles que le télétravail, le télétravail longue distance et le congé parental.
- Soutenir les efforts déployés par l'administration pour augmenter le budget de l'OMC afin de créer de nouveaux postes, le but étant d'améliorer et d'élargir les services fournis par le Secrétariat tout en rééquilibrant la charge de travail pour le personnel en place, et de maintenir la compétitivité des traitements de l'OMC.
- Contribuer, par le biais de la participation au Réseau de soutien pour le personnel et à d'autres initiatives, à l'amélioration continue de l'environnement de travail au sein du Secrétariat de l'OMC.