



**Commission Sous Régionale des Pêches  
(CSRP)**

**Secrétariat Permanent**

**LETTRE DE POLITIQUE  
DE DÉVELOPPEMENT,  
D'ORGANISATION  
ET DE GESTION  
DES RESSOURCES HUMAINES  
DE LA CSRP**

Février 2009

## **Table de matières**

1	Contexte et justifications .....	1
2	Principes fondateurs de la nouvelle Politique RH.....	1
2.1	Recrutement de personnel .....	2
2.2	Evaluation et sanction des performances .....	2
2.3	Règles de conduite .....	3
2.4	Formation et perfectionnement .....	3
2.5	Rémunération .....	3
3	Conclusion.....	4

# **LETTRE DE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT, D'ORGANISATION ET DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE LA CSRP**

## **1 Contexte et justifications**

La Commission Sous Régionale des Pêches (CSRP) est un organisme intergouvernemental de coopération halieutique créé le 29 Mars 1985 par voie de convention. La CSRP regroupe sept Etats membres : le Cap Vert, la Gambie, la Guinée, la Guinée-Bissau, la Mauritanie, le Sénégal et la Sierra Leone. La République du Sénégal abrite le siège de la CSRP.

La CSRP est arrivée à un tournant marqué par une raréfaction inquiétante des ressources halieutiques et un contexte international en pleine mutation. Ces mutations technologiques et juridiques appellent de nouveaux défis institutionnels pour les organisations chargées de la gestion des pêches comme la CSRP.

La nouvelle configuration du secteur de la pêche et la nécessité de prêter une grande attention aux changements fondamentaux en Afrique et dans le monde, doivent nécessairement amener la CSRP à se conformer aux standards internationaux en s'appuyant sur une organisation souple, efficace, fondée sur un important travail de relecture des textes fondamentaux et de prospective par tous les acteurs de la CSRP.

Pour poursuivre la dynamique de réforme institutionnelle engagée depuis 2004, réaliser les ambitions affichées dans son Plan d'Action Stratégique 2002-2010 et mettre en œuvre les résultats de l'audit institutionnel et financier réalisé en juin 2007 et les recommandations formulées par ses partenaires, la CSRP compte continuer dans les prochaines années d'inscrire son action dans une perspective de développement soutenu.

Ainsi, dans le cadre de sa mission et des décisions prises, entre autres, par la 11<sup>e</sup> Session Extraordinaire de la Conférence des Ministres tenue en octobre 2007 à Dakar, le Secrétariat Permanent de la CSRP a conduit une réflexion sur son organisation afin de mettre en place une structure plus efficiente pour développer les ressources humaines et renforcer ses capacités institutionnelles.

## **2 Principes fondateurs de la nouvelle Politique RH**

Sur la base d'une analyse de la structure actuelle et suivant les principales missions de la CSRP, il est proposé une nouvelle organisation :

- spécifiant les principales fonctions nécessaires à la prise en charge efficace et efficiente de toutes les missions confiées par les Etats à la CSRP, devant lui permettre d'assurer sa pérennité,
- définissant les attributions de chaque fonction,
- et fournissant des fiches de responsabilité pour chaque agent.

Cette nouvelle structure propose la mise en place d'un environnement de contrôle interne qui permettra une gestion adéquate et efficace des activités de la CSRP ainsi que la réalisation des objectifs de son mandat actuel.

Dans ce processus d'analyse de l'organisation actuelle, des entretiens individuels ont été réalisés avec l'ensemble du personnel de la CSRP. Ces entretiens ont été complétés par des questionnaires remplis individuellement par tous les agents. Un travail de benchmark a permis d'observer les meilleures pratiques en cours dans des organisations régionales comparables.

La nouvelle organisation proposée comporte :

- Un organigramme cible;
- Des fiches de responsabilités ;
- Les responsabilités et attributions de chaque fonction ;

La nouvelle politique et les procédures de gestion des Ressources Humaines (RH) intègrent également tous les aspects liés au recrutement, à l'amélioration de la procédure de sélection des candidats à recruter, au renforcement de l'expertise et des qualifications du personnel, à l'amélioration de la grille des salaires, à la formation du personnel, à la mise en place d'un système de contrôle de performance et évaluation des compétences.

Plus spécifiquement la nouvelle politique répondra aux objectifs suivants :

## **2.1 Recrutement de personnel**

L'objectif de la CSRP est d'attirer les meilleurs talents qui puissent lui permettre de prendre en charge de manière efficiente les missions qui lui sont confiées par les Etats membres. La CSRP crée deux catégories de personnel à l'instar des organisations régionales comparables : personnel international et personnel local.

Deux principes guident ainsi sa politique de recrutement : la compétence et la mobilité. L'application de ces principes lui permettra de répondre aux attentes de ses parties prenantes en veillant au renouvellement de ses talents et compétences sans sacrifier sa mémoire institutionnelle.

En application d'une décision prise par la Conférence des Ministres, les postes vacants au sein de la CSRP sont ouverts par voie de recrutement à tous les ressortissants des Etats membres sans distinction de sexe, de religion et d'origine. Toutefois, le Secrétaire Permanent veille à l'équilibre entre les Etats dans le pourvoi des postes de personnel international sans sacrifier aux critères de compétence et de performance. Pour ce faire, le Secrétaire Permanent s'appuie sur les services d'un cabinet d'expert spécialisé et indépendant.

## **2.2 Evaluation et sanction des performances**

La CSRP introduit un système d'évaluation annuelle des performances de son personnel. L'évaluation requiert un entretien entre l'évalué et son supérieur hiérarchique. Toute décision concernant l'avancement à l'intérieur d'une catégorie ou la promotion à une catégorie supérieure dépendra des résultats de cette évaluation. La procédure et les critères sont précisés dans le Manuel de Procédures.

La promotion des agents appartenant au personnel international est soumise au renouvellement de leur contrat.

### **2.3 Règles de conduite**

Le personnel de la CSRP doit se conformer aux règles de bonne conduite généralement admises. Le personnel doit, dans l'exercice de ses fonctions, agir avec intégrité, indépendance, loyauté et bonne foi, diligence et compétence, au mieux des intérêts de la CSRP. Il est tenu à l'obligation de réserve et doit en toutes circonstances préserver la confidentialité des informations et documents obtenus dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions, et qui ne sont pas destinés à être communiqués au public.

Le personnel de la CSRP doit exercer ses fonctions de façon à toujours distinguer et à ne jamais confondre les biens ou les fonds de la CSRP avec les siens propres. Il doit éviter toute situation de conflits d'intérêts entre son intérêt personnel d'une part et sa mission et ses devoirs d'autre part. Il a, le cas échéant, l'obligation de dénoncer toute situation de conflit d'intérêt. Après la fin de son emploi, il doit éviter de tirer un avantage indu de sa charge antérieure.

### **2.4 Formation et perfectionnement**

La CSRP n'est pas une institution destinée à développer des carrières internes. Sa politique est de recruter du personnel hautement qualifié pour le travail lié à la fonction pour laquelle la personne a été recrutée. Toutefois, en fonction de ses besoins de développement, de la nature de son activité et dans le souci de contribuer à l'épanouissement professionnel et intellectuel de ses agents, la CSRP peut organiser selon ses moyens, des stages de formation, d'adaptation et de perfectionnement. Les conditions de prise en charge de ces agents sont fixées par décision du Secrétaire Permanent.

### **2.5 Rémunération**

La CSRP cherche à attirer les meilleurs cadres disponibles dans la sous-région. A cet effet elle applique un système de rémunération comparable à d'autres institutions internationales.

La rémunération du personnel local est basée principalement sur les facteurs suivants :

- La qualification professionnelle et le poste occupé ;
- L'ancienneté dans la CSRP ;
- Les obligations liées à l'exercice de la fonction.

A chacun de ces facteurs correspond un élément particulier de cette rémunération :

- Un salaire de base mensuel lié à la qualification professionnelle et à l'emploi catégoriel ;
- Une prime d'ancienneté liée au temps de présence ;
- Diverses indemnités, primes et allocations rémunérant les obligations liées à la fonction.

La rémunération du personnel international est basée principalement sur les facteurs suivants :

- La qualification professionnelle et le poste occupé ;
- Le coût de la vie au poste d'affectation ;
- Les obligations liées à l'expatriation.

A chacun de ces facteurs correspond un élément particulier de cette rémunération :

- Un salaire de base mensuel lié à la qualification professionnelle et à l'emploi catégoriel ;
- Un ajustement de poste lié au lieu d'affectation;
- Une indemnité de scolarité et une indemnité de famille versée annuellement.

### **3 Conclusion**

En mettant en œuvre cette politique RH, la CSRP veut devenir un employeur de choix offrant un environnement propice à la performance et à la qualité. Le développement, la croissance et la pérennité de la CSRP reposent avant tout sur un recrutement de qualité et une politique ambitieuse de développement des ressources humaines.

Les principaux enjeux de la politique RH de la CSRP est d'attirer les meilleures talents en leur offrant une rémunération adéquate afin qu'ils contribuent à l'amélioration des performances de l'institution.

La politique RH de la CSRP pour les années à venir se décline également à travers une bonne gestion prévisionnelle des emplois et des compétences qui tienne compte du changement de format de la CSRP et qui lui permet de se projeter dans le futur, tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif.

Sous ce rapport, la politique RH de la CSRP doit être le principal levier pour atteindre les objectifs fixés par la Conférence des Ministres en cohérence avec la mission de la CSRP.

Ce faisant la CSRP adhèrera à l'un des soucis majeur des Etats membres dans la mise en place d'un organisme sous-régional de coordination, de recherche et de veille sur les questions halieutiques.

Fait à Dakar le 27 février 2009

Pour la Conférence des Ministres : Le Président en Exercice

Son Excellence M. José Maria VEIGA