

---

## **Ressources humaines : rapport annuel**

### **Rapport du Secrétariat**

1. Le présent rapport contient des informations sur les priorités et les activités en matière de gestion des ressources humaines en 2009. Des informations sur la dotation en personnel du Secrétariat sont publiées séparément.<sup>1</sup> En 2009, un nouveau Directeur de la gestion des ressources humaines a été nommé au Siège et le Service médical et de santé a été intégré au Département existant. En travaillant étroitement avec les équipes chargées des ressources humaines dans les bureaux régionaux, le Département a pour objectif de mettre en œuvre une stratégie intégrée en matière de ressources humaines qui serve l'ensemble des besoins de l'Organisation au niveau mondial.

#### **GESTION DES TALENTS**

2. Dans le rapport annuel sur les ressources humaines présenté au Conseil exécutif à sa cent vingt-quatrième session, l'engagement a été pris de présenter une analyse des résultats pour l'OMS du sondage mondial du personnel sur le recrutement et la fidélisation du personnel dans le système commun des Nations Unies.<sup>2</sup> Le sondage a été effectué en 2007 par la Commission de la Fonction publique internationale et a recueilli des réponses auprès du personnel à tous les niveaux. Les conclusions pour l'OMS ont été globalement semblables à celles des autres organisations du système des Nations Unies. Les résultats ont montré que le personnel était attiré par le travail à l'OMS, du fait d'un fort attachement aux buts et objectifs de l'Organisation, inspiré par sa réputation et par la possibilité « de servir la bonne cause ». La capacité d'utiliser leurs aptitudes et compétences était aussi considérée comme très importante. Ces facteurs étaient cités par le personnel comme motivant leur choix de rester à l'OMS. Les aspects relatifs au salaire et aux autres conditions financières d'emploi étaient jugés légèrement moins importants. Il est clair que cela représente un défi pour l'Organisation qui doit veiller à ce que son personnel ait la capacité de progresser dans les emplois occupés et d'utiliser pleinement ses compétences. La nécessité de porter une attention particulière au personnel en début et en milieu de carrière est manifeste lorsque les informations sont ventilées en fonction de l'âge. Les attentes de ces membres du personnel sont particulièrement élevées en termes de formation et de possibilités d'apprentissage, ainsi que de perfectionnement professionnel d'une manière générale. Les possibilités de promotion sont aussi particulièrement importantes pour ce groupe.

3. Les conclusions de l'enquête vont dans le sens d'une attention plus marquée à la gestion des talents et à la manière d'incorporer cette approche dans les politiques et pratiques de l'OMS. À l'OMS, la gestion des talents fait référence à l'ensemble du personnel travaillant dans l'Organisation,

---

<sup>1</sup> Document EB126/33 Add.1.

<sup>2</sup> Document EB124/30.

dans le souci de fournir un environnement propice pour parvenir aux résultats escomptés, de favoriser l'excellence dans les services et de s'adapter aux changements. L'objectif est de disposer de la bonne personne occupant le bon emploi au bon moment, motivée dans son travail par une série de mesures d'incitation, et notamment par le partage d'un dessein, d'une mission et de valeurs communes, ainsi que par l'intermédiaire de systèmes de reconnaissance et d'un apprentissage liés au perfectionnement professionnel et à l'organisation des carrières.

4. Le sujet a été au centre des discussions lors des deux réunions des administrateurs des ressources humaines qui ont eu lieu récemment au niveau mondial (Kuala Lumpur, décembre 2008 et Genève, octobre 2009). Il a été convenu qu'à l'OMS, la gestion des talents fait référence à une stratégie intégrée visant à prévoir, attirer, recruter, affecter, gérer, perfectionner, fidéliser et, lorsque cela est nécessaire, licencier le personnel. La gestion des talents s'inspirera du mandat de l'Organisation en matière de santé mondiale, de ses orientations stratégiques et de ses priorités institutionnelles. Elle sera mise en œuvre par l'intermédiaire d'un système complet de politiques et de processus de gestion des ressources humaines cohérent au niveau interne reposant sur la gouvernance de l'OMS et les bonnes pratiques harmonisées au sein du système commun des Nations Unies.

5. La gestion des talents sera un élément indispensable de la nouvelle stratégie concernant les ressources humaines qui est actuellement en cours de discussion au sein de l'OMS.

## **CENTRES D'ÉVALUATION<sup>1</sup>**

6. Le Groupe de la politique mondiale, qui est composé du Directeur général et des Directeurs régionaux, a pris la décision d'appliquer une nouvelle procédure d'évaluation normalisée à la sélection, au recrutement et au perfectionnement des chefs de bureau de l'OMS dans les pays. Plus de 450 personnes au total, dont la candidature pour les postes de chefs de bureau de pays peut être examinée, ont été recensées à partir de trois sources : la réponse des candidats à un avis de vacance de poste diffusé par voie interne, les premières listes d'aptitude régionales et la liste des chefs en poste dont la date de départ à la retraite se situe après le 31 décembre 2012. Un processus de sélection a été mis sur pied afin d'examiner les candidatures et de décider qui serait autorisé à participer.

7. Quinze centres d'évaluation ont été prévus pour la période allant de juillet à décembre 2009. Chaque centre peut accueillir jusqu'à 12 participants et est conçu pour évaluer les participants par rapport aux principales compétences recensées comme étant essentielles pour devenir chef d'un bureau de l'OMS dans les pays. Le processus prévoit un travail en ligne préparatoire afin de compléter un questionnaire relatif à la carrière professionnelle qui sera utilisé dans le cadre de l'entretien axé sur les compétences, et la réalisation de trois exercices : un questionnaire sur la personnalité professionnelle et deux tests d'aptitude, l'un portant sur le raisonnement critique numérique, l'autre sur le raisonnement critique verbal. Ceux-ci complètent l'entretien et les exercices de simulation. Les tests en ligne sont disponibles dans une grande variété de langues et le centre mène les évaluations sur une journée en anglais, français ou espagnol. Pour les chefs de bureau en poste, le résultat du centre d'évaluation sera utile au Secrétariat en permettant aux participants de tirer parti des points forts qui auront été recensés et de travailler dans les domaines qui sont moins solides.

---

<sup>1</sup> Par centre d'évaluation, on entend l'organisation en un lieu donné d'une évaluation normalisée du comportement reposant sur de multiples exercices parmi lesquels figurent des simulations liées à l'emploi, des entretiens et/ou des tests psychologiques.

8. Il convient de souligner que les résultats du centre d'évaluation ne sont pas le seul facteur déterminant du placement sur la liste d'aptitude nouvellement établie au niveau mondial pour les chefs de bureau de l'OMS dans les pays. Les recommandations finales en vue de l'inscription sur la liste d'aptitude mondiale seront formulées par un groupe d'examen représentant le personnel de haut niveau à la fois des bureaux régionaux et du Siège. L'objectif est de pourvoir tous les postes de chefs de bureau de l'OMS dans les pays à partir de la liste d'aptitude mondiale dès la fin 2009.

## **MOBILITÉ ET ROULEMENT**

9. La mobilité du personnel entre les lieux d'affectation a été facilitée par les changements apportés au Statut du Personnel qui ont été approuvés par la Soixante-Deuxième Assemblée mondiale de la Santé.<sup>1</sup> Quelque 184 mouvements géographiques de ce type ont eu lieu au cours de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 30 septembre 2009. Si cette tendance se poursuit sur une période de 12 mois, environ 10 % du personnel en poste aura changé de lieu d'affectation au cours de 2009. Près de 50 % des réinstallations résultaient de candidatures ayant abouti favorablement suite à un avis de vacance de poste. Les 50 % restants étaient des transferts latéraux n'ayant pas donné lieu à un affichage.

10. Un programme de mobilité qui soit attrayant et souple est une condition nécessaire pour apporter une réponse en amont aux changements dans les besoins professionnels. Les avantages doivent être clairs pour le personnel. Le programme doit servir directement les intérêts de l'Organisation et doit également être attrayant pour le personnel à tous les niveaux. Un système de mouvement mécanique conçu à la seule fin du mouvement n'est pas approprié. Les transferts latéraux seront vivement encouragés.

## **RATIONALISATION DU RECRUTEMENT**

11. Afin de gagner en efficacité et en cohérence lors des sélections, il existe une nouvelle équipe au sein du Département des ressources humaines et le processus de sélection au Siège a été centralisé. L'harmonisation des méthodes de travail et des outils utilisés permet de nouvelles améliorations. Les procédures de sélection pour les postes à long terme ont été davantage rationalisées et des délais ont été fixés pour les diverses étapes du processus de sélection. Cela a permis de réduire de manière significative le temps nécessaire pour mener à son terme un processus de sélection (c'est-à-dire le temps écoulé entre la demande d'avis de vacance et l'achèvement de la sélection). En outre, une base de données commune sur les postes à pourvoir et un suivi du processus de sélection ont été mis en place, les résultats étant communiqués chaque semaine aux hauts responsables. Cela a permis d'améliorer l'échange d'informations au Siège et de mieux planifier les activités.

## **EFFORTS D'INFORMATION TOURNÉS VERS L'EXTÉRIEUR**

12. Un groupe spécial du Secrétariat a été mis sur pied pour coordonner les initiatives existantes afin de recenser les nouvelles sources de talent et d'y accéder, en particulier parmi les femmes et les ressortissants des pays en développement. Les travaux ont consisté notamment à prendre contact avec des associations professionnelles dans le domaine de la santé, des établissements universitaires, des sites Web spécialisés dans le recrutement et la constitution de réseaux, ainsi qu'avec des réseaux

---

<sup>1</sup> Voir la résolution WHA62.7, annexe 3.

d'anciens élèves dans le domaine de la santé. Les documents relatifs au recrutement ont été révisés. Il a été discuté des meilleures pratiques avec les bureaux régionaux, en tenant compte des spécificités locales. Une enquête a été entreprise pour évaluer le niveau de satisfaction des visiteurs du site de recrutement de l'OMS. Le site est en cours de reconfiguration pour tenir compte des informations ainsi obtenues.

13. Le Secrétariat n'a pas encore été suffisamment actif pour attirer des demandes en provenance de personnes qualifiées handicapées. Le modèle d'avis de vacance ainsi que les informations générales figurant sur le site Internet seront modifiés pour remédier à cette lacune. Le système de recrutement en ligne doit aussi être modifié pour faciliter les candidatures. Une attention particulière est accordée actuellement à la manière dont les processus d'entretien et de sélection sont organisés et menés de façon à veiller à un traitement équitable des candidats handicapés.

14. Le Réseau Ressources humaines des institutions du système commun des Nations Unies a élaboré une politique pour l'emploi des personnes handicapées. Les éléments de cette politique sont soutenus par le groupe spécial de l'OMS sur le handicap et font partie de la gestion de la diversité et de l'intégration à l'OMS :

- protection des droits des personnes handicapées ;<sup>1</sup>
- absence de discrimination à l'égard des personnes handicapées ;
- mesures relatives à l'aménagement des lieux de travail afin d'éliminer les obstacles au recrutement et au maintien dans l'emploi ;<sup>2</sup>
- confidentialité des informations relatives au handicap ou à l'état de santé d'un membre du personnel ;<sup>3</sup>
- sensibilisation pour garantir une pleine compréhension par le personnel des droits des personnes handicapées ;<sup>4</sup>
- collaboration interinstitutions, incluant un partage des connaissances et des bonnes pratiques ;
- mise en place d'examen des politiques et d'examen périodiques, auxquels prennent part les personnes handicapées.

15. Chaque année, quelque 300 stagiaires étudient à l'OMS, travaillant à la fois pour les programmes techniques et administratifs dans le domaine de leur choix et découvrant le rôle d'une organisation internationale. C'est une excellente source de talents pour le recrutement futur. Compte tenu de cette possibilité, les stagiaires ont été invités à la fin de l'été à participer à un exposé sur le

---

<sup>1</sup> Convention relative aux droits des personnes handicapées, article 27.1.b).

<sup>2</sup> Convention relative aux droits des personnes handicapées, article 27.1.a).

<sup>3</sup> Politique du BIT relative à l'emploi des personnes handicapées, 2005, Circulaire N° 655, série 6, paragraphe 18.

<sup>4</sup> Résolution 61/106 de l'Assemblée générale des Nations Unies, paragraphe 6, 24 janvier 2007 ; résolution 62/170 de l'Assemblée générale des Nations Unies, 18 mars 2008, paragraphe 6 ; et Convention relative aux droits des personnes handicapées, article 8.

thème : « Comment l'on en vient à travailler pour l'OMS », dans l'esprit des efforts déployés par l'Organisation pour être reconnue comme un employeur de choix.

16. Dix jeunes cadres (six femmes et quatre hommes) ont été recrutés au cours de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2009 au 30 septembre 2009. Trois d'entre eux ont été parrainés par le Gouvernement espagnol, deux par la Norvège et un respectivement par l'Allemagne, le Danemark, la Finlande, la France et le Japon. Le recrutement de deux jeunes cadres femmes venant de pays en développement, parrainées par l'Espagne, est actuellement en cours. Un atelier interinstitutions sur l'évolution de carrière des jeunes cadres a été organisé (à Genève en septembre 2009) pour les aider à envisager leur avenir.

17. Au cours de la période faisant l'objet du rapport, il y a eu 21 nominations directes, neuf à la classe P.5, 11 à la classe P.4 et une à la classe P.3. Ces nominations directes étaient des détachements de personnel à partir des États Membres (dont sept à partir de pays sous-représentés).

## **ACTIVITÉS DU SERVICE MÉDICAL ET DE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE DU PERSONNEL**

18. L'OMS est soucieuse de la santé et de la sécurité au travail qui sont l'un des principaux facteurs du bien-être et de la productivité du personnel. L'objectif est de faire en sorte que toutes les activités soient accomplies dans de bonnes conditions de sécurité, en minimisant les risques opérationnels et en favorisant une bonne santé. Le rôle du Service médical et de santé est de promouvoir et de préserver la santé mentale et physique du personnel, en tenant compte de son état de santé et de son environnement de travail, afin de lui permettre de mener à bien ses tâches. Le but est de fournir un soutien constant, qui soit le meilleur possible, aux opérations de l'OMS dans le monde entier et de répondre aux situations d'urgence. Il s'agit pour cela de superviser un réseau de santé regroupant des médecins du personnel dans les Régions ; de mettre en place une base de données médicales mondiale pour la surveillance de la santé ; et d'établir une étroite coordination avec les homologues des autres institutions des Nations Unies afin d'harmoniser les politiques et les procédures.

19. Le programme WHO LIVES qui est le programme élargi de l'OMS concernant le VIH et le sida sur le lieu de travail continue à être mis en œuvre. En particulier, des séances d'information ont été organisées pour l'ensemble du personnel sur le VIH/sida sur le lieu de travail ; elles sont conçues pour renforcer les compétences du personnel dans ce domaine, conformément aux meilleures pratiques du système commun des Nations Unies. Des mesures ont également été prises pour élaborer un avant-projet du manuel WHO LIVES à l'intention des administrateurs afin de soutenir la mise en œuvre de cette politique. En outre, des politiques et procédures relatives aux ressources humaines ont été élaborées pour faire face à la préparation à la pandémie de grippe, en se fondant sur un cadre mis au point par le Réseau Ressources humaines pour le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination.

## **LE SYSTÈME MONDIAL DE GESTION ET LE CENTRE MONDIAL DE SERVICES**

20. Au cours de l'année écoulée, les travaux ont été axés sur l'amélioration du Système mondial de gestion dans le domaine des ressources humaines, afin de stabiliser le Système dans la perspective de sa mise en place dans de nouvelles Régions. Les droits du personnel ont en particulier constitué une priorité et des efforts ont été faits pour renforcer l'intégrité des données, améliorer les fonctions en libre service et mieux informer les utilisateurs. Pour ce qui est de la saisie des données, un arriéré de

données personnelles pour un nombre important de contrats à durée déterminée dans la Région africaine a été apuré pour faciliter l'intégration des contrats dans les états de paie centraux plutôt que par l'intermédiaire d'arrangements locaux.

### **MESURES À PRENDRE PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF**

21. Le Conseil est invité à prendre note du présent rapport.

= = =