



---

## **Ressources humaines : rapport annuel**

### **Rapport du Secrétariat**

#### **INTRODUCTION**

1. Le présent rapport fait le point de la mise en œuvre du nouveau régime de mobilité mondiale et de quelques politiques importantes de ressources humaines qui exigent d'amender le Règlement du personnel, telles que la réforme du système de justice interne et diverses questions liées au système commun des Nations Unies. Il analyse aussi certaines évolutions dans le personnel de l'OMS. Ce rapport n'aborde pas la gestion des ressources humaines dans le contexte des interventions d'urgence, cette question faisant l'objet du document EB138/23. Les données relatives au personnel pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 juillet 2015 sont disponibles sur le site Web de l'OMS.<sup>1</sup>

#### **INFORMATIONS ACTUALISÉES CONCERNANT LE RÉGIME DE MOBILITÉ MONDIALE**

2. Conformément au deuxième pilier de la stratégie de ressources humaines (retenir les talents : gestion des carrières), un cadre de mobilité a été élaboré. Afin de garantir que les qualifications et les compétences se trouvent au bon endroit au moment opportun, ce cadre est totalement intégré au processus de planification des effectifs et soutient une stratégie de gestion des carrières. L'Organisation attend de tous les membres du personnel qu'ils soient mobiles et exercent diverses attributions dans le cadre d'un emploi à long terme à l'OMS, afin de consolider leurs compétences professionnelles et d'améliorer leurs perspectives de carrière. Un régime de mobilité géographique géré a été conçu comme première étape de la mobilité dans l'ensemble de l'Organisation et du renforcement des capacités des bureaux de pays. Ce régime de mobilité s'applique aux fonctionnaires occupant des postes soumis au roulement dans les catégories professionnelle et de rang supérieur. La mobilité géographique devrait favoriser l'excellence technique aux trois niveaux de l'Organisation et renforcer le soutien apporté aux États Membres, y compris pour les interventions d'urgence.

3. Les activités tendant à l'application de ce nouveau régime – prévue début 2016 – ont avancé après le soutien accordé par les organes directeurs puis l'adoption d'amendements au Statut du personnel<sup>2</sup> et au Règlement du personnel,<sup>3</sup> qui constituent la base juridique pour pourvoir, chaque

---

<sup>1</sup> Voir le document intitulé « Human resources: update, Workforce data », à l'adresse <http://www.who.int/about/finances-accountability/budget/en/> (consulté le 20 octobre 2015).

<sup>2</sup> Voir la résolution EB136.R14 (2015).

<sup>3</sup> Voir la résolution WHA68.17 (2015).

année, des postes relevant du recrutement international et soumis au roulement dans le cadre de la mobilité. Un plan de mise en œuvre exposant en détail les sept activités principales<sup>1</sup> qui doivent être menées à bien a été établi. Le présent rapport donne une vue d'ensemble de ces activités ; le Conseil recevra, par l'intermédiaire du Comité du programme, du budget et de l'administration, des informations actualisées à sa session de janvier 2016.

4. La politique de mobilité géographique devrait être promulguée par le Directeur général début 2016, après avoir été réexaminée par le Conseil mondial personnel/administration en octobre et approuvée par le Groupe de la politique mondiale en novembre. Une campagne de communication sera menée tout au long de ce processus pour informer le personnel et la direction sur la mise en œuvre de la politique.

5. La mobilité géographique sera instaurée de manière progressive et sera d'abord facultative de 2016 à 2018. Cette politique sera évaluée au terme des deux ans d'application facultative. Les enseignements tirés pendant la phase d'application facultative permettront à l'Organisation de savoir comment rendre efficacement cette politique obligatoire et de l'ajuster en conséquence. Ensuite, compte tenu de l'expérience acquise au cours des trois premières années de mise en œuvre et sans préjudice des mesures transitoires et dérogations possibles, les membres du personnel occupant des postes soumis à rotation dont la durée d'affectation a dépassé la période standard devront changer de poste.

6. Le régime de mobilité géré prévoit une distinction entre les postes internationaux, soumis au roulement, et les postes qui ne sont pas soumis au roulement. Les titulaires de postes soumis au roulement devront changer de poste au terme de la durée normale d'affectation prévue dans leur lieu d'affectation tandis que les titulaires de postes qui ne sont pas soumis au roulement pourront rester au même poste et dans le même lieu d'affectation sans limite de durée.<sup>2</sup> En principe, tous les postes à durée déterminée des catégories professionnelle et de rang supérieur sont soumis au roulement – comme les postes internationaux dans les bureaux de pays – à moins qu'ils ne remplissent les critères suivants :

- a) les fonctions à assumer au poste sont si particulières et spécialisées qu'il n'existe aucun poste similaire ou équivalent dans d'autres lieux d'affectation de l'Organisation dans la même classe ;
- b) les fonctions à assumer sont si particulières qu'il serait extrêmement coûteux et inefficace pour l'Organisation de former et de trouver un remplaçant spécialisé ;
- c) même si le poste est international, les fonctions à assumer et les compétences nécessaires pour le poste sont liées au contexte spécifique du lieu d'affectation ;
- d) il est dans l'intérêt de l'Organisation de ne pas, exceptionnellement, soumettre ce poste au roulement (par exemple pour renforcer les capacités institutionnelles).

---

<sup>1</sup> Ces activités sont les suivantes : le recensement des postes non soumis au roulement ; la définition de la gouvernance du régime, y compris du rôle du Comité mondial de la mobilité ; le recensement des postes soumis à la mobilité, dont une première liste sera publiée ; la définition des procédures de placement ; la définition de mesures de soutien du personnel ; la finalisation et la promulgation de la politique de mobilité géographique ; et la mise au point d'une campagne de communication.

<sup>2</sup> Cependant, après avoir passé 10 ans dans le même lieu d'affectation, les titulaires, s'ils veulent occuper un poste de niveau plus élevé, devront se porter candidats à des postes annoncés dans d'autres lieux d'affectation et être sélectionnés.

7. Le système de gouvernance, dans le cadre duquel les représentants des Régions et du Siège contribuent de manière transparente aux décisions en matière de placement de l'exercice de mobilité annuel, est en cours d'élaboration. Les représentants du personnel participeront au système et le Département Gestion des ressources humaines apportera un soutien. Le Directeur général, en consultation avec les Directeurs régionaux, désignera les membres du Comité mondial de la mobilité et prendra, en dernier ressort, les décisions en matière de placement.

8. La mise au point de la procédure de placement, des critères et des calendriers à appliquer dans le cadre du régime de mobilité est en cours. En principe, le placement des membres du personnel ne s'accompagnera pas de promotions. Les promotions ne seront accordées qu'à l'issue d'une procédure de sélection par concours pour des postes annoncés. La mobilité géographique sera l'un des critères d'admissibilité pour ces avis de vacance ad hoc, ce qui permettra de récompenser les membres du personnel qui ont acquis une expérience dans divers lieux d'affectation et à différents niveaux de l'Organisation. Des mesures de soutien sont mises au point, y compris pour faciliter la poursuite de carrière et donner des informations sur les conditions de vie et de travail dans les lieux d'affectation de l'OMS. Les membres du personnel qui changent de lieu d'affectation bénéficieront d'un soutien financier conformément aux règles du régime commun des Nations Unies.

9. Une politique de cette nature suppose un changement significatif de culture et aura un fort impact sur l'Organisation pendant de nombreuses années. Elle comporte des risques qui doivent être clairement identifiés et atténués. La participation de la direction et de l'encadrement intermédiaire pour répondre aux inquiétudes du personnel est essentielle au succès ; l'allocation de ressources suffisantes est également indispensable.

10. Le programme de mobilité géré qui est proposé devrait améliorer le brassage enrichissant et les mouvements entre Régions et entre le Siège et les Régions. Les données actuelles montrent qu'il y a déjà un nombre important de changements d'affectation chaque année mais que ceux-ci ont principalement lieu au sein du même bureau principal (voir les données sur le personnel au Tableau 12).<sup>1</sup> En outre, selon les données pour 2014, le Siège représente 49,4 % du nombre de postes des catégories professionnelle et de rang supérieur mais 1,8 % seulement des membres du personnel du Siège ont changé de lieu d'affectation cette année-là. On constate la même tendance pour la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 juillet 2015 (voir les données sur le personnel au Tableau 13).<sup>1</sup> L'un des indicateurs figurant dans le budget programme 2016-2017 est la multiplication par deux, par rapport à la valeur de référence actuelle, de la proportion de membres du personnel recrutés au niveau international qui changent de lieu d'affectation, y compris en dehors de leur bureau principal d'origine.

11. Le régime de mobilité géographique proposé devrait avoir deux effets positifs importants : d'une part, une amélioration des performances, des compétences et de l'efficacité du personnel résultant d'une expérience professionnelle variée acquise aux trois niveaux de l'Organisation et, en conséquence, un soutien renforcé aux États Membres au niveau des pays ; et, d'autre part, un meilleur alignement de la structure des effectifs sur l'évolution des priorités des capacités de financement de l'OMS. La politique sera évaluée après quelques années de mise en œuvre.

---

<sup>1</sup> Voir le document intitulé « Human resources: update, Workforce data », à l'adresse <http://www.who.int/about/finances-accountability/budget/en/> (consulté le 20 octobre 2015).

## ÉQUILIBRE HOMMES-FEMMES ET DIVERSITÉ

12. Le nombre de femmes dans les catégories professionnelle et de rang supérieur a régulièrement augmenté au cours des 10 dernières années, passant de 556 à 847. Au 31 juillet 2015, sur les 2022 membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur engagés à long terme, 847 (41,9 %) étaient des femmes. Cela représente un nouveau pas franchi en direction de la parité hommes-femmes depuis décembre 2014, date à laquelle 41,7 % des membres du personnel dans ces catégories étaient des femmes. Néanmoins, de plus amples efforts sont nécessaires et l'Organisation s'est engagée à améliorer l'équilibre entre les sexes et la représentation géographique au fur et à mesure du remplacement des membres du personnel prenant leur retraite, comme le montrent les indicateurs relatifs aux ressources humaines figurant dans le projet de budget programme 2016-2017, où un rapport hommes-femmes de 55 pour 45 a été fixé dans les catégories professionnelle et de rang supérieur. Si l'équilibre hommes-femmes est meilleur à la direction de l'OMS, les données montrent que des améliorations sont encore nécessaires aux autres postes de haut niveau : 33 % des titulaires de postes des classes P.5 à D.2 et 35 % des chefs de bureau de pays de l'OMS sont des femmes (données pour 2014 et septembre 2015, respectivement).

13. Au total, 32 % des États Membres de l'OMS ne sont pas représentés ou sont sous-représentés parmi les membres du personnel de la catégorie professionnelle recrutés au niveau international (dont les postes sont pris en compte pour le calcul de la représentation géographique). Le budget programme 2016-2017 fixe comme cible de ramener cette proportion à 28 %. Au 31 juillet 2015, 18 % des membres du personnel de la catégorie professionnelle recrutés au niveau international venaient de pays sous-représentés (voir les données sur le personnel aux Tableaux 4a-f).<sup>1</sup> Le but est de recruter davantage de candidats de pays non représentés ou sous-représentés (catégorie A), ce qui entraînera une augmentation du pourcentage du personnel des pays appartenant aux catégories B1 et B2 (dans cette fourchette).

14. Il est à noter que cette situation n'est pas propre à l'OMS ; elle est courante dans la plupart des organisations du système des Nations Unies. L'OMS a pris les mesures suivantes pour améliorer la parité hommes-femmes et la diversité, en particulier aux postes de haut niveau :

- l'amélioration de la parité hommes-femmes et de la diversité fait partie des indicateurs de performance qui figurent dans les pactes de responsabilisation des Sous-Directeurs généraux ;
- dans le cadre du nouveau système électronique de gestion et de développement des services du personnel, les gestionnaires sont tenus de mentionner, chaque année, leurs progrès en matière de parité hommes-femmes et de diversité ;
- une liste de tous les postes internationaux vacants à l'OMS est envoyée chaque semaine par courriel aux missions permanentes à Genève afin qu'elles la fassent circuler largement dans leurs pays ;
- dans le cadre de la planification annuelle des carrières, l'attention des cadres est attirée sur les possibilités d'améliorer la parité hommes-femmes et la diversité à l'occasion du remplacement de membres du personnel prenant leur retraite ;

---

<sup>1</sup> Voir le document intitulé « Human resources: update, Workforce data », à l'adresse <http://www.who.int/about/finances-accountability/budget/en/> (consulté le 20 octobre 2015).

- des accords généraux ont été conclus avec quatre cabinets d'aide au recrutement afin d'aider le Siège et les bureaux régionaux à trouver des candidats de sexe féminin et des candidats de pays non représentés ou sous-représentés qualifiés pour occuper des postes de haut niveau ;
- plusieurs mesures destinées à améliorer les conditions de travail sont actuellement mises en place, par exemple l'instauration de dispositions autorisant occasionnellement le télétravail, la reconnaissance de différents types de congé, la promotion du respect sur le lieu de travail et l'instauration de questionnaires pour les employés nouvellement recrutés et ceux quittant l'Organisation ;
- les comités de sélection reçoivent, tous les trois mois, des informations sur la démographie des différents Groupes, y compris en ce qui concerne les engagements temporaires et les contrats ne donnant pas le statut de membre du personnel.

## DÉPENSES DE PERSONNEL

15. Au 31 juillet 2015, les membres du personnel de l'OMS étaient au nombre de 7529, dont 6229 membres du personnel titulaires d'engagements à long terme et 1300 titulaires d'engagements temporaires. Sur les titulaires d'engagements à long terme, 2022 (32,5 %) appartenaient aux catégories professionnelle et de rang supérieur, 946 (15,2 %) à la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national et 3261 (52,3 %) à la catégorie des services généraux. Le nombre des fonctionnaires titulaires d'un engagement à long terme est resté stable (-4 personnes) par comparaison à celui indiqué dans le profil du personnel au 31 décembre 2014.<sup>1</sup> Les 1300 membres du personnel titulaires de contrats temporaires au 31 juillet 2015 représentent une hausse de 224 personnes, ou 20,8 %, par rapport au nombre figurant dans le profil établi au 31 décembre 2014.<sup>2</sup> Le personnel temporaire constitue actuellement 17,3 % du total des effectifs. Pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 juillet 2015, les dépenses relatives aux membres du personnel et autres employés se sont élevées à US \$496,8 millions, soit 37 % des dépenses totales de l'Organisation, d'un montant de US \$1,3327 milliard.

16. Un examen de l'utilisation des contrats ne conférant pas le statut de membre du personnel (par exemple accords pour l'exécution de travaux, contrats de consultants et accords de services spéciaux) est mené afin de garantir que ces contrats sont utilisés de façon harmonisée et appropriée dans l'ensemble de l'Organisation. L'engagement d'autres employés n'ayant pas le statut de membre du personnel est également à l'étude : un accord-cadre entre l'OMS et le secrétariat des Volontaires des Nations Unies, par exemple, garantirait que le recours aux volontaires soit harmonisé dans l'ensemble de l'Organisation. Au 31 juillet 2015, le nombre de contrats ne conférant pas le statut de membre du personnel, en équivalent plein temps, s'établissait comme suit : 185 accords pour l'exécution de travaux, 270 contrats de consultants et 4994 accords de services spéciaux. Pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 juillet 2015, le montant total des services contractuels s'est élevé à US \$89,4 millions, soit 15 % des dépenses totales de l'Organisation.

---

<sup>1</sup> Voir le document A68/44.

<sup>2</sup> L'augmentation du nombre d'engagements temporaires au premier semestre 2015 s'explique principalement par le besoin d'effectifs temporaires pour la riposte à la flambée de maladie à virus Ebola.

## AMENDEMENTS AU RÈGLEMENT DU PERSONNEL

17. Plusieurs amendements sont soumis au Conseil exécutif en janvier 2016, pour confirmation.<sup>1</sup> D'autres amendements seront soumis au Conseil à ses prochaines sessions dans deux domaines importants : l'amélioration du système de justice interne et l'alignement sur le système commun des Nations Unies.

### Systeme de justice interne

18. Il existe depuis longtemps à l'OMS des mécanismes formels et informels pour résoudre les conflits liés à l'emploi. Toutefois, il a été reconnu qu'il convenait d'accorder une plus grande place à la prévention des conflits à tous les niveaux de l'Organisation. Un examen a été effectué en 2014 par un groupe externe d'experts, mandaté conjointement par l'administration et les associations du personnel. Il a permis d'aboutir à des recommandations mettant l'accent sur la prévention des conflits et la responsabilité commune du maintien du respect sur le lieu de travail ; ces recommandations ont été soumises au Directeur général. Les amendements au Règlement du personnel en faveur du traitement informel des plaintes sont soumis dans le document EB138/54.

19. Des consultations ont actuellement lieu dans l'ensemble de l'Organisation avec les représentants de la direction et ceux du personnel en vue de concevoir un système de traitement formel des plaintes qui serait appliqué de manière cohérente dans toute l'Organisation. Suivant les recommandations des experts indépendants, le nouveau système de justice interne institutionnalisera un processus d'examen administratif. Il faudra mener ce processus à terme avant de pouvoir présenter un cas au Comité d'appel mondial. L'examen administratif et la procédure d'appel sont gérés au niveau mondial, en veillant à ce que tous les membres du personnel, quel que soit leur lieu d'affectation, aient le même accès à la justice. Des mesures transitoires pour les cas présentés avant la mise en place du nouveau système et des améliorations dans le traitement des cas de harcèlement sont également envisagées. Si les consultations avec les parties concernées permettent de parvenir à un consensus peu avant la réunion du Conseil mondial personnel/administration en octobre 2015, les amendements au Règlement du personnel seront soumis au Conseil exécutif en janvier 2016. Toutefois, si les consultations durent plus longtemps, les amendements nécessaires au Règlement du personnel seront soumis au Conseil exécutif en mai 2016.

### Régime commun des Nations Unies

20. Deux des points de l'ordre du jour de la Soixante-Dixième session de l'Assemblée générale des Nations Unies (2015) peuvent avoir des répercussions sur la gestion des ressources humaines à l'OMS : l'un concerne la recommandation de la Commission de la fonction publique internationale tendant à ce que l'âge réglementaire du départ à la retraite des fonctionnaires recrutés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014 soit porté à 65 ans au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2017, et l'autre concerne l'examen de l'ensemble des prestations offertes au personnel recruté au niveau international.<sup>2</sup>

21. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, l'âge réglementaire du départ à la retraite pour les membres du personnel rejoignant le régime commun des Nations Unies est fixé à 65 ans. En décembre 2014, l'Assemblée générale des Nations Unies a accepté le principe du relèvement à 65 ans de l'âge réglementaire du départ à la retraite pour le personnel recruté avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014, compte tenu

---

<sup>1</sup> Voir le document EB138/54.

<sup>2</sup> Voir le document EB138/52.

des droits acquis, et a demandé à la Commission de la fonction publique internationale de proposer à l'Assemblée générale une date d'application, après consultation de toutes les organisations appartenant au régime commun des Nations Unies.<sup>1</sup> L'OMS, comme la plupart des organisations des Nations Unies, a indiqué à la Commission qu'elle avait lancé un programme de réforme destiné à redéfinir son personnel hautement spécialisé. L'attrition naturelle du personnel est considérée comme une possibilité de mieux faire correspondre la structure des effectifs aux nouvelles priorités de l'OMS, en particulier pour les interventions d'urgence dans les pays, et d'améliorer la parité hommes-femmes et la représentation géographique. L'OMS a également souligné que la recommandation de la Commission, en faisant référence aux droits acquis, laisse aux membres du personnel le choix de leur date de départ à la retraite, ce qui sera préjudiciable à une bonne organisation de la relève. Néanmoins, la Commission a recommandé comme date d'application le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Lorsque l'Assemblée générale aura pris une décision quant à la date d'application, l'OMS déterminera comment mettre en œuvre le changement et les amendements nécessaires au Règlement du personnel seront présentés au Conseil exécutif.

22. La Commission de la fonction publique internationale a soumis à l'Assemblée générale des recommandations<sup>2</sup> concernant certaines prestations offertes au personnel recruté au niveau international, dont celles liées au barème des traitements, l'aide accordée au titre des charges de famille, l'allocation pour frais d'études des enfants, les primes de mobilité et de sujétion et les sommes versées au titre de la réinstallation et du rapatriement. La Commission propose l'application de mesures transitoires au cas où ces recommandations auraient une incidence négative sur la rémunération des membres du personnel actuellement en poste. Lorsque, à la demande de l'Assemblée générale, la Commission a entamé en 2013 l'examen de l'ensemble des prestations offertes au personnel recruté au niveau international, l'objectif était qu'elle conçoive un système de rémunération adapté aux buts programmatiques et au modèle institutionnel de chaque organisation permettant une meilleure rentabilité et rendant les dépenses prévisibles, allant dans le sens de l'équité et de la simplification, favorisant la diversité, la motivation et la performance, ainsi que la mobilité et la présence dans les lieux d'affectation dangereux et classés difficiles. Les délibérations de la Soixante-Dixième session de l'Assemblée générale permettront de préciser si cet objectif a été atteint. Les modifications de l'enveloppe de rémunération exigeront des amendements au Règlement du personnel. Les incidences systémiques et financières seront signalées lorsque ces amendements seront soumis au Conseil exécutif.

## MESURES À PRENDRE PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF

23. Le Conseil est invité à prendre note du rapport.

= = =

---

<sup>1</sup> Voir la résolution 69/251 de l'Assemblée générale des Nations Unies, intitulée « Régime commun des Nations Unies : rapport de la Commission de la fonction publique internationale », adoptée par l'Assemblée générale le 29 décembre 2014.

<sup>2</sup> Voir le document EB138/52.