

## **Rapport de l'Ombudsman**

### **Progrès concernant la mise en œuvre des recommandations de l'Ombudsman**

#### **Rapport du Directeur général**

1. Ce document donne un aperçu des mesures prises par l'administration en réponse aux recommandations figurant dans le rapport de l'Ombudsman<sup>1</sup> présenté au Conseil exécutif à sa cent quarante-quatrième session et complète également le rapport de l'Ombudsman présenté au Conseil exécutif à la cent quarante-sixième session.<sup>2</sup> Le document Ressources humaines : informations actualisées<sup>3</sup> fournit des informations supplémentaires sur les activités et les initiatives déployées pour lutter contre certains des problèmes, et pour mettre en œuvre les recommandations dont les rapports de l'Ombudsman font état.

2. Comme mentionné dans l'annexe 1 du rapport de l'Ombudsman de 2018, la création du Bureau de l'Ombudsman reflète l'engagement de l'Organisation à promouvoir le bien-être de ses employés grâce à une amélioration des règles, des politiques et des pratiques. En maintenant une relation de travail étroite avec le Bureau de l'Ombudsman, l'Organisation acquiert une meilleure compréhension des problèmes systémiques, ce qui lui permet d'adopter des mesures précoces.

#### **CHIFFRES ET TENDANCES**

3. L'administration se réjouit d'observer que le personnel de l'OMS ne craint pas de solliciter l'aide de l'Ombudsman à propos de questions liées au travail. Le Bureau de l'Ombudsman peut ainsi jouer son rôle, qui consiste à prévenir les conflits et à mettre en évidence les problèmes qui doivent être portés à l'attention de l'Organisation. En 2018, 4,8 % de l'effectif total a recouru aux services de l'Ombudsman (« visiteurs »), contre 4,2 % auparavant. L'administration collabore avec le Bureau de l'Ombudsman pour obtenir le pourcentage de résultats satisfaisants après une visite, en vue d'encourager davantage de membres du personnel à utiliser ce service.

---

<sup>1</sup> Document EB144/INF./2 (2018).

<sup>2</sup> Document EB146/INF./2.

<sup>3</sup> Document EB146/48.

## SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE

### Respecter et encourager la diversité

4. L'Ombudsman ayant recommandé à l'Organisation de « faire face au problème [de la discrimination], tout d'abord en reconnaissant son existence puis en faisant preuve d'ouverture quant aux différents moyens de le résoudre », plusieurs mesures ont été prises.

5. En juin 2018, le Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire a établi un groupe de travail consacré à la diversité sur le lieu de travail. Le groupe a examiné les meilleures pratiques des organisations des Nations Unies et d'autres organismes susceptibles d'être utilisées comme orientations. Ce groupe a joué le rôle d'une caisse de résonance en offrant la possibilité d'exprimer des opinions et des inquiétudes, et il propose des solutions pour accroître la diversité. Ce groupe se réunit régulièrement et il a été décidé d'établir un rapport trimestriel sur les statistiques de la diversité à des fins de sensibilisation et de suivi des progrès. Un fonctionnaire de haut niveau au sein du Bureau du Directeur exécutif a également été désigné pour aider le Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire à atteindre les cibles en matière de diversité, et pour appuyer la mise en œuvre des autres recommandations du groupe de travail. Le Comité consultatif de surveillance indépendant du Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire a noté dans son rapport<sup>1</sup> à la Soixante-Douzième Assemblée mondiale de la Santé, en mai 2019, que ce Programme pouvait servir de projet pilote pour orienter les efforts déployés par l'Organisation pour renforcer la diversité.

6. Un tableau de bord interne pour le contrôle des principaux indicateurs de performance est actuellement en test au Siège de l'Organisation. Ce tableau de bord inclut le suivi des tendances en matière de diversité géographique selon les divisions, ainsi que le suivi des progrès en vue d'atteindre les cibles fixées. Le programme de stages encourage régulièrement les responsables à accroître la diversité afin de parvenir à la cible de 50 % de stagiaires provenant de pays à revenu faible ou intermédiaire à l'horizon 2022. En définissant conjointement les valeurs de l'OMS, le personnel de l'Organisation s'est fixé comme objectif d'être « des collègues et des partenaires œuvrant en collaboration ». Ce faisant, le personnel de l'Organisation s'engage à reconnaître et à utiliser les atouts de la diversité pour accomplir davantage ensemble.

### Encourager la participation du personnel et définir les valeurs fondamentales de l'OMS

7. Tous les membres du personnel ont pris part pleinement à la transformation de l'OMS et en particulier à l'initiative pour définir conjointement les valeurs de l'Organisation et s'y conformer. Au terme d'un processus de consultation large et inclusif, comprenant une réflexion sur les valeurs (« value jam ») à laquelle ont participé plus de 2700 membres du personnel à tous les niveaux de l'Organisation, la Charte des valeurs de l'OMS a été établie et présentée officiellement en mai 2019.<sup>2</sup> Conformément à cette charte, le personnel de l'OMS se définit désormais comme « des personnes chargées de servir la santé publique en toutes circonstances », « des professionnels visant l'excellence dans le domaine de la santé », « des personnes intègres », « des collègues et des partenaires œuvrant en collaboration » et « des personnes soucieuses des autres ». Diverses initiatives ont été mises en œuvre pour concrétiser ces valeurs : lors du processus d'initiation des membres du personnel et des stagiaires, par exemple, on demande aux participants de réfléchir à ces valeurs, qui ont été intégrées à une formation en matière de leadership et de gestion dans la Région africaine de l'OMS. La politique sur la reconnaissance de l'excellence a été modifiée pour inclure la nouvelle catégorie de « défenseur de la Charte », qui peut servir à récompenser aussi bien une personne qu'une équipe.

---

<sup>1</sup> Document A72/6.

<sup>2</sup> Charte des valeurs de l'OMS. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2019 ([https://www.who.int/docs/default-source/documents/values-charter-fr.pdf?Status=Temp&sfvrsn=4ed75cec\\_12](https://www.who.int/docs/default-source/documents/values-charter-fr.pdf?Status=Temp&sfvrsn=4ed75cec_12), consulté le 3 décembre 2019).

## **Il est nécessaire pour l'OMS d'investir dans ses responsables**

8. Tout au long de l'année 2019, des activités de gestion de carrière, de formation, de mentorat, de renforcement de l'esprit d'équipe et d'orientation professionnelle aussi bien en présentiel qu'à distance ont continué d'être proposées. Le programme de mentorat, qui a été officiellement lancé en décembre 2019, a été renforcé et le nombre de membres a augmenté, avec actuellement plus de 200 administrateurs et agents des services généraux qui sont enregistrés en tant que mentors. Des formations sont également en cours d'élaboration pour les mentors et les personnes qu'ils suivent, et seront proposées dans le cadre du programme de mentorat, à compter de janvier 2020. Ces initiatives mettent l'accent sur le développement des compétences, la connaissance de soi, la préparation du personnel à assumer des responsabilités supérieures ou la capacité à faire face à un changement organisationnel en termes d'attitude et d'état d'esprit.

9. Un projet pilote relatif aux plans de carrière pour les administrateurs<sup>1</sup> a été publié sur le portail professionnel, sur l'Intranet de l'OMS. Il fournit des informations et des orientations aux membres du personnel pour leur permettre de prendre des décisions et de faire des choix informés. De nouveaux ateliers de gestion des conflits ont été conçus en collaboration entre le Secrétariat et le Bureau de l'Ombudsman et sont accessibles à tous les employés. Ces ateliers doivent servir à améliorer les relations de travail et à renforcer le respect sur le lieu de travail.

## **RELEVER LES DÉFIS DE CETTE ANNÉE**

### **Mettre en œuvre les valeurs de l'OMS**

10. Les changements se poursuivent en ce qui concerne le recrutement, l'entrée en service et la formation du personnel. Parallèlement, des processus d'initiation, de gestion des performances et d'attribution de récompenses aux membres du personnel ont été mis en place dans le but d'accélérer les progrès à tous les niveaux de l'Organisation. Il est admis qu'un changement durable dans ce domaine nécessitera des efforts continus.

11. Il est clair que la présentation officielle de la charte des valeurs de l'OMS en mai 2019 ne pouvait pas entraîner un changement des comportements du jour au lendemain. Toutefois, les hauts responsables se sont clairement engagés à mettre en œuvre les valeurs de la Charte. Le Directeur général rappelle régulièrement au personnel qu'il a adopté une politique de portes ouvertes et il a demandé à tous les autres responsables de faire de même.

12. Un nouveau programme visant à fournir aux hauts responsables une formation au leadership est en train d'être mis en place et devrait être déployé dans le courant de l'année 2020. Ce programme a pour optique de garantir que les responsables de l'OMS bénéficient du soutien adapté pour relever les défis de transformation et, plus généralement, les défis quotidiens en matière de gestion et de leadership, pour diriger et former une équipe et pour donner l'exemple afin de garantir l'excellence professionnelle des membres du personnel. Un élément essentiel de ce programme de formation est son adhésion et sa conformité à la vision de l'Organisation déployée par le Directeur général et au programme de transformation de l'OMS : l'accent est ainsi mis sur le renforcement de la collaboration, des relations et de la communication ouverte entre les membres du personnel.

---

<sup>1</sup> Pour plus d'informations, voir <https://workspace.who.int/sites/mobility/careerpaths/SitePages/Welcome.aspx>, (consulté le 6 décembre 2019).

13. Des enquêtes auprès du personnel continueront d'être menées régulièrement afin de recueillir l'opinion du personnel de l'Organisation et de veiller à ce que les changements nécessaires soient mis en œuvre.

**Faciliter le transfert des membres du personnel confrontés à des situations intenable**

14. La direction reconnaît qu'il est important de disposer de politiques permettant le changement de poste des membres du personnel lorsque des éléments factuels mettent en évidence un environnement de travail inadapté. Le rapport de l'Ombudsman observe à raison que la politique actuelle de prévention du harcèlement prévoit des mesures provisoires pouvant être prises par le Directeur du Département Gestion des ressources humaines en attendant une résolution informelle ou l'aboutissement d'un processus officiel de plainte. Toutefois, d'autres situations délicates peuvent se produire et entraîner de la part des membres du personnel des demandes de transfert qui sortent du cadre de cette politique. Pour combler cette lacune, on a lancé des travaux d'élaboration de politiques et de mécanismes supplémentaires qui supposent notamment d'estimer le nombre de cas annuels, d'établir des critères clairs pour la prise de mesures spécifiques, y compris le transfert de personnel, ainsi que de garantir une source de financement prévisible pour pouvoir agir rapidement.

= = =