



## **Ressources humaines : informations actualisées**

### **Rapport du Secrétariat**

#### **INTRODUCTION**

1. Ce rapport présente des informations actualisées sur deux aspects de la gestion des ressources humaines en 2014 : la riposte à la flambée de maladie à virus Ebola et le nouveau régime de mobilité mondiale. En outre, il fait état de l'évolution de la mise en œuvre de la stratégie de ressources humaines de l'OMS. Les données relatives au personnel pour 2014 sont à disposition sur le site Web de l'OMS.<sup>1</sup>

#### **LES RESSOURCES HUMAINES DANS LA RIPOSTE À LA FLAMBÉE DE MALADIE À VIRUS EBOLA**

2. La capacité de l'OMS à adapter la structure de ses effectifs pour répondre aux nouvelles priorités a été un élément important de la riposte à la flambée de maladie à virus Ebola. Outre le recrutement de personnel extérieur, l'OMS a réaffecté bon nombre de ses propres fonctionnaires pour soutenir la riposte.<sup>2</sup> C'est pendant la deuxième moitié de l'année 2014 qu'il a fallu faire face à la plupart des défis liés à la riposte à la crise causée par le virus Ebola dans le domaine des ressources humaines.<sup>3</sup> Il est fondamental de relever les défis de l'action d'urgence de ce type de façon plus systématique à l'avenir.

3. Au départ, il a été très difficile de connaître les types et le nombre de postes nécessaires pour soutenir la riposte à la flambée à tous les niveaux : pays, Région et Siège. Les plans relatifs aux exigences en matière de ressources humaines au niveau des pays n'ont été mis à disposition que vers la fin du mois d'octobre 2014. Depuis la mise en place de ces plans à la fin de l'année, seuls 70 à 80 % des postes planifiés ont été pourvus. Afin de suivre l'évolution rapide des exigences programmatiques, les plans ont régulièrement été révisés et largement modifiés. À l'origine, les plans de ressources humaines préconisaient environ 700 postes dans les trois principaux pays touchés par Ebola, alors que les derniers parlent de plus de 1000 postes dans ces pays.

---

<sup>1</sup> Voir le document intitulé « Human resources update, annex tables to document A68/44 » sur le site Web de l'OMS à l'adresse : <http://www.who.int/about/finances-accountability/budget/en/> (consulté le 7 mai 2015).

<sup>2</sup> Le document A68/27 porte sur le déploiement du personnel.

<sup>3</sup> Document EB136/45.

4. Le déploiement du seul personnel déjà en poste ne permettait pas de répondre aux énormes besoins en ressources dans les trois pays touchés par Ebola. En plus de l'embauche de candidats externes, l'OMS a fait appel à ses réseaux techniques et à ses partenariats afin d'accroître ses capacités. L'utilisation à grande échelle des mandats généraux pour un grand éventail de spécialisations a permis à l'Organisation de faire connaître rapidement ses besoins essentiels et, de cette façon, de recevoir plusieurs milliers de réponses de la part de personnes potentiellement intéressées et dotées des compétences appropriées. Le nombre même de personnes nécessaires pour appuyer l'intervention d'urgence à l'échelle nationale (il fallait un roulement d'environ 1000 personnes tous les six à 12 semaines) a représenté un véritable défi en ce qui concerne la capacité interne à étudier les candidatures à un rythme suffisant.

5. Avant de se rendre dans les pays touchés, les nombreux consultants et autres individus – extérieurs à l'OMS, mais sélectionnés et déployés par l'Organisation – devaient encore obtenir un avis médical favorable et une habilitation de sécurité, ainsi que suivre une formation et recevoir des instructions. En outre, en raison de la nature de la maladie, nombre de ces personnes avaient des inquiétudes profondes et justifiées au sujet des scénarios les plus pessimistes. Tous ces éléments compliquaient davantage le processus de déploiement et donc le délai nécessaire au démarrage.

6. Une des leçons à retenir est que le déploiement rapide d'une main d'œuvre hautement spécialisée nécessite une infrastructure, des systèmes et des outils adéquats à l'interne. La nécessité d'un répertoire des compétences avait déjà été évoquée dans le cadre de la stratégie des ressources humaines et de son deuxième pilier (retenir les talents : gestion des carrières), et cela a été confirmé dans le contexte de la riposte à la flambée. Un tel répertoire aurait permis à l'Organisation de déterminer plus rapidement quels fonctionnaires disposaient des compétences nécessaires pour être immédiatement déployés. Il est également apparu qu'il était nécessaire de disposer d'une liste de candidats externes ayant fait l'objet d'une évaluation et d'une autorisation, ainsi que d'une base de données disponible rapidement, configurée pour assister des déploiements rapides et en assurer le suivi, et fournissant des rapports significatifs par rapport aux cibles. En tenant compte des leçons tirées, un nouveau système de recrutement est actuellement en cours d'élaboration dans le cadre de la transformation du Système mondial de gestion. Le nouveau système est conçu pour faciliter la réception et l'analyse des candidatures ainsi que la gestion des listes d'appel ; en outre, il permettra la cartographie des compétences et accélérera la recherche et le rapprochement des profils pour répondre aux nouveaux besoins en personnel et contribuer à la planification des ressources humaines. Le nouveau système devrait être opérationnel d'ici la fin de l'année 2015.

7. En plus du corps d'Intervention sanitaire d'urgence au niveau mondial, le Secrétariat s'emploie à mettre à disposition du personnel compétent aux trois niveaux de l'Organisation afin d'intervenir en cas d'urgence sanitaire, ainsi qu'à créer une capacité de mobilisation d'équipes composées d'agents formés et certifiés. Ces équipes constitueront une force de réserve en cas d'urgence.<sup>1</sup>

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

8. Conformément au deuxième pilier de la stratégie de ressources humaines (retenir les talents : gestion des carrières), un cadre de mobilité est en cours d'élaboration. Afin de garantir que les qualifications et les compétences se trouvent au bon endroit au moment opportun, ce cadre est

---

<sup>1</sup> Document A68/24.

totallement 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. La conception d'un régime de mobilité géographique géré constitue la 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 à partir des catégories professionnelles.

9. Les travaux ont avancé en vue de mettre en œuvre ce nouveau régime à la suite de l'appui accordé par le Conseil exécutif à sa cent trente-sixième session en janvier 2015 et de l'adoption par la suite des amendements au Règlement du personnel.<sup>1</sup> Le nouveau régime devrait voir le jour au début de l'année 2016, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée mondiale de la Santé des amendements au Règlement du personnel, ce qui est indispensable pour offrir une base légale à la dotation en personnel des postes internationaux par l'intermédiaire des exercices de mobilité annuels.<sup>2</sup> Plus particulièrement, le processus de détermination des postes internationaux soumis ou non au roulement a été lancé ; les titulaires de postes soumis au roulement devront changer de poste au terme de la durée standard d'affectation applicable dans leur lieu d'affectation. 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 et les mesures de soutien au personnel sont en train d'être définies.<sup>3</sup> Conformément au régime de mobilité, l'exercice de placement impliquera des mouvements latéraux, les promotions étant accordées uniquement par l'intermédiaire des avis de vacance ad hoc et d'un processus concurrentiel. 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.

10. La première liste annuelle de postes devrait être publiée au début de l'année 2016. Elle comprendra les postes soumis au roulement pour lesquels les membres du personnel peuvent postuler sur une base volontaire. Ensuite, compte tenu de l'expérience acquise au cours des deux ou trois premières années de mise en œuvre et sans préjuger des mesures transitoires et dérogations possibles, les membres du personnel occupant des postes soumis à rotation dont la durée d'affectation est supérieure à la période standard devront changer de poste.

11. Le programme de mobilité géré qui est proposé améliorera le brassage enrichissant et les mouvements entre Régions et entre les Régions et le Siège. Les données actuelles montrent que si les mouvements sont déjà nombreux chaque année (en 2014, 7,4 % des titulaires de postes à plus long terme dans les catégories professionnelles et de rang supérieur ont changé de lieu d'affectation), ces mouvements ont principalement lieu au sein du même grand bureau (62 % en 2014).<sup>4</sup> En outre, il apparaît que, même si le Siège emploie 49,4 % du nombre total de titulaires de postes de catégories professionnelle et de rang supérieur, seul 1,8 % du personnel du Siège a changé de lieu d'affectation en 2014. En partant des données actuelles, deux des indicateurs en lien avec les ressources humaines

---

<sup>1</sup> Voir le document EB136/47.

<sup>2</sup> Voir le document A68/46.

<sup>3</sup> Voir le document EB136/45.

<sup>4</sup> Voir dans le document intitulé « Human resources update » le **Tableau 12 sur la mobilité du personnel et le changement de lieu d'affectation**, ainsi que le **Tableau 13 sur le taux de mobilité dans chaque grand bureau**. Vous trouverez le lien à l'adresse : <http://www.who.int/about/finances-accountability/budget/en/> (consulté le 7 mai 2015).

dans le projet de budget programme 2016-2017 sont les suivants : la multiplication par deux du nombre de changements de lieu d'affectation chaque année et l'accroissement des mouvements en dehors des mêmes grands bureaux.

12. Au bout du compte, la mise en œuvre de la politique de mobilité géographique proposée 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 de l'OMS et les capacités de financement. La politique sera évaluée après quelques années de mise en œuvre.

## **INFORMATIONS ACTUALISÉES CONCERNANT LA STRATÉGIE DES RESSOURCES HUMAINES**

13. La structure de la présente section suit les trois principaux piliers de la stratégie des ressources humaines révisée,<sup>1</sup> examinés par le Conseil exécutif à sa cent trente-quatrième session<sup>2</sup> en janvier 2014 : 1) attirer les talents, 2) retenir les talents (gestion des carrières) et 3) un environnement professionnel propice.

### **ATTIRER LES TALENTS**

#### **Recherche des talents et recrutement**

14. Depuis mars 2014, un processus harmonisé est en vigueur pour la sélection des candidats aux postes internationaux des catégories professionnelle et de rang supérieur au Siège et dans les bureaux régionaux. Après une année de fonctionnement, le processus est évalué pour déterminer si, dans l'ensemble de l'OMS, la sélection des talents s'est améliorée et si 65 % des sélections ont été achevées dans le délai de 15 semaines imparti. Un processus harmonisé de sélection des candidats aux postes locaux (dans la catégorie des services généraux et la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national) sera introduit dans l'ensemble de l'Organisation en 2015.

15. Un nouveau processus d'évaluation des candidats pour les postes de chefs de bureau de l'OMS a été mis en place. Il fait intervenir des hauts responsables de l'OMS, des chefs de bureau retraités et d'anciens administrateurs de l'OMS ayant une connaissance approfondie des travaux de l'OMS, de la culture de l'Organisation, des réalités et de la situation du pays.

16. Dans le cadre des efforts visant à atteindre davantage de candidats qualifiés et à améliorer l'équilibre entre les sexes et la diversité géographique, une communication hebdomadaire détaillant les avis de vacance pour le recrutement international de membres du personnel dans l'ensemble de l'OMS est désormais transmise à toutes les missions permanentes à Genève. Cette initiative de sensibilisation se poursuit après que les missions permanentes aient confirmé son utilité. Des accords-cadres ont été

---

<sup>1</sup> La stratégie des ressources humaines est disponible à l'adresse [http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/EB134/B134\\_INF2-fr.pdf?ua=1](http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/EB134/B134_INF2-fr.pdf?ua=1) (consulté le 1<sup>er</sup> mai 2015).

<sup>2</sup> Voir le document EB134/2014/REC/2, procès-verbal du Conseil exécutif, onzième séance, section 3.

conclus avec des « chasseurs de têtes » afin d'aider les unités qui recrutent dans toute l'Organisation à déterminer les candidats hautement qualifiés pour les postes à responsabilités ou pour des fonctions techniques très précises, en mettant tout particulièrement l'accent sur l'équilibre entre les sexes et la représentation géographique.

17. Les principes transversaux sont appliqués dans la constitution des groupes de sélection et dans la gestion des compétences, permettant aux administrateurs de dresser un bilan en matière d'équilibre entre les sexes dans leurs domaines de responsabilité. En outre, aux termes des pactes de responsabilisation applicables depuis 2014, les Sous-Directeurs généraux évaluent la représentation des femmes dans les catégories professionnelle et de rang supérieur et des ressortissants des États Membres non représentés ou sous-représentés dans leurs groupes respectifs.

18. Le nombre de femmes dans les catégories professionnelle et de rang supérieur a régulièrement augmenté au cours des 10 dernières années, passant de 544 à 836. Au 31 décembre 2014, sur les 2005 membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur, 836 (41,7 %) étaient des femmes. Cela représente un nouveau pas franchi en direction de la parité hommes-femmes depuis décembre 2013, date à laquelle 40,8 % 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 le rapport hommes-femmes général dans les catégories professionnelle et de rang supérieur a été fixé à 55/45.

### **Modalités contractuelles**

19. À la suite de la décision prise par le Conseil exécutif à sa cent trente-deuxième session en janvier 2013<sup>1</sup> de ne plus offrir d'engagements continus aux membres du personnel recrutés aux termes d'un engagement à durée déterminée après le 1<sup>er</sup> février 2013, un ensemble de critères d'admissibilité plus rigoureux a été défini pour les membres du personnel qui n'avaient pas accompli cinq ans de service actif et ininterrompu au titre d'un contrat à durée déterminée au 1<sup>er</sup> février 2013 et qui peuvent encore bénéficier d'engagements continus. Au 31 décembre 2018, l'OMS aura définitivement cessé d'accorder des engagements continus.

20. Des changements ont été apportés dans les prestations relatives aux voyages et prestations connexes offertes aux membres du personnel titulaires d'un engagement temporaire afin de réduire les coûts encourus du fait des paiements multiples effectués aux personnes qui reviennent à l'OMS au titre d'engagements temporaires ultérieurs après une interruption de service obligatoire. Ces changements sont entrés en vigueur en janvier 2015.

---

<sup>1</sup> Voir la résolution EB132.R10 et le document EB132/2013/REC/1, annexe 2.

21. Au 31 décembre 2014, les membres du personnel de l'OMS étaient au nombre de 7309, dont 6233 membres du personnel titulaires d'engagements à long terme<sup>1</sup> et 1076 titulaires d'engagements temporaires. Sur les titulaires d'engagements à long terme, 2005 (32,2 %) appartenaient aux catégories professionnelle et de rang supérieur, 914 (14,7 %) à la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national et 3314 (53,1 %) à la catégorie des services généraux. Le nombre des fonctionnaires titulaires d'un engagement à long terme a diminué de 219 (3,4 %) par comparaison à celui indiqué dans le profil du personnel au 31 décembre 2013.<sup>2</sup> Les 1076 membres du personnel titulaires de contrats temporaires au 31 décembre 2014 représentent une hausse de 232 personnes, ou 27,5 %, par rapport au nombre figurant dans le profil établi au 31 décembre 2013.<sup>3</sup> Le personnel temporaire constitue actuellement 14,7 % du total des effectifs. Pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014, les dépenses relatives aux membres du personnel et autres employés se sont élevées à US \$867,5 millions, soit 39 %<sup>4</sup> des dépenses totales de l'Organisation, d'un montant de US \$2,3166 milliards.<sup>5</sup>

22. Un examen de l'utilisation des contrats ne conférant pas le statut de membre du personnel (par exemple, accords pour l'exécution de travaux,<sup>6</sup> contrats de consultants<sup>7</sup> et accords de services spéciaux<sup>8</sup>) 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. Le nombre de contrats ne conférant pas le statut de membre du personnel était le suivant en équivalent plein temps : accords pour l'exécution de travaux (298) ;

---

<sup>1</sup> Ce chiffre inclut le personnel des programmes spéciaux ou des accords de collaboration hébergés par l'OMS. Il n'inclut pas le personnel travaillant avec l'OPS, ni ceux travaillant dans la Région des Amériques, avec le Centre international de recherche sur le cancer ou avec d'autres organismes administrés par l'OMS.

<sup>2</sup> Voir le document A67/47.

<sup>3</sup> L'augmentation du nombre d'engagements temporaires en 2014 s'explique principalement par le besoin d'effectifs temporaires pour la riposte à la flambée de maladie à virus Ebola, ainsi que par la préférence accordée aux engagements temporaires par rapport aux engagements à durée déterminée en vue de la phase finale de l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite.

<sup>4</sup> Voir le document A68/38.

<sup>5</sup> Voir le document intitulé « Human resources update, annex tables to document A68/44 » : **Tables 17 and 18 on Payroll Costs by main Payroll element** available on the WHO website at : <http://www.who.int/about/finances-accountability/budget/en/> (consulté le 7 mai 2015).

<sup>6</sup> Un accord pour l'exécution de travaux est utilisé pour sous-traiter des services ou faire préparer un produit spécifique par des particuliers ou des entreprises. Dans tous les cas, la personne engagée à ce titre reçoit une somme fixe ou un montant maximum ; elle ne travaille pas normalement dans les locaux de l'OMS ; elle n'effectue pas de travail qui nécessite une supervision technique étroite de l'OMS ; et elle n'entreprend pas de voyages pour le compte de l'OMS (autre qu'une visite occasionnelle dans les locaux de l'OMS pour présenter des aspects du travail ou en discuter avec le personnel). Ces accords sont établis pour une période quelconque à partir d'une journée.

<sup>7</sup> Les consultants sont des autorités ou des spécialistes reconnus dans un domaine déterminé, qui sont engagés en qualité de conseillers techniques ou à titre consultatif, et apportent généralement des compétences uniques à l'Organisation. Ces contrats ne doivent pas faire double emploi avec le travail des membres du personnel. Un contrat de consultant peut normalement être établi pour une durée quelconque à partir d'une journée et jusqu'à deux ans.

<sup>8</sup> Un accord de services spéciaux est un contrat entre l'Organisation et un ressortissant ou résident d'un pays hôte pour l'utilisation de ses services pour une affectation plus ou moins longue dans le cadre d'une activité ou d'un projet national particulier. L'accord de services spéciaux est généralement d'une durée de 12 mois.

---

consultants (230) et accords de services spéciaux (4200).<sup>1</sup> Pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014, le montant total des services contractuels s'est élevé à US \$124,2 millions, soit 5,4 % des dépenses totales de l'OMS.

## **RETENIR LES TALENTS**

### **Planification de la dotation en personnel et alignement de la structure des effectifs sur l'évolution des besoins de l'Organisation<sup>2</sup>**

23. Un exercice de planification de la relève pour les membres du personnel partant à la retraite en 2014-2015 a été mené à bien en juillet 2014 à l'échelle de l'Organisation. Grâce à la suppression proposée de certains postes devenant vacants en raison du départ à la retraite de leur titulaire et à la publication d'autres postes libérés moyennant une révision du mandat, cet exercice a abouti à un meilleur alignement des structures des effectifs sur l'évolution des priorités de l'OMS. Le même exercice est effectué pour la période 2016-2017. La capacité de planification de l'Organisation pourra toutefois être altérée si le relèvement à 65 ans de l'âge réglementaire du départ à la retraite – déjà applicable aux nouveaux fonctionnaires recrutés à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014 – est appliqué pour les fonctionnaires en poste conformément aux recommandations de la Commission de la fonction publique internationale.<sup>3</sup>

24. Afin de simplifier et de rationaliser les processus de sélection, d'assurer la cohérence dans l'ensemble de l'Organisation et d'apporter un soutien au projet de programme de mobilité mondiale décrit ci-dessous, des descriptions de poste génériques sont en cours d'introduction, y compris pour les chefs de bureau de l'OMS, dont les profils ont aussi été révisés.

### **Gestion des services du personnel**

25. Le nouveau cadre de gestion et de développement des services du personnel, complété par deux nouvelles politiques, d'une part, sur la reconnaissance et la récompense de l'excellence et, d'autre part, sur la prise en charge de l'insuffisance professionnelle, a été publié en février 2015. La politique sur la reconnaissance et la récompense de l'excellence comprend une approche simplifiée en vue d'une reconnaissance publique des performances remarquables de certains membres du personnel. La politique sur la prise en charge de l'insuffisance professionnelle fournit aux supérieurs hiérarchiques des orientations claires sur les mesures à prendre pour remédier à ce problème. Un accent particulier a été mis sur la période probatoire d'une année, qui permet à l'Organisation de s'assurer que les membres du personnel s'adaptent à leur nouvel environnement professionnel et satisfont aux normes en matière d'éthique et de résultats.

---

<sup>1</sup> En 2013, les chiffres reflétaient le nombre de contrats signés. Néanmoins, ce chiffre peut porter à confusion, car la même personne peut signer plusieurs contrats de courte durée au cours d'une année, et les contrats ne conférant pas le statut de membre du personnel peuvent être établis pour une période très courte (un ou deux jours). Les équivalents plein-temps donnent un meilleur aperçu du poids des contrats ne conférant pas le statut de membre du personnel au sein de l'effectif général.

<sup>2</sup> En ce qui concerne l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite, consultez les informations actualisées présentées dans le document EB136/45, paragraphes 16 et 17.

<sup>3</sup> Voir le document A68/45.

26. Le formulaire permettant de recueillir les informations relatives à l'évaluation annuelle des services du personnel, appelé système de gestion et de développement des services du personnel (PMDS), a été remodelé pour qu'un lien soit établi entre l'évaluation des services et ses conséquences, l'accent étant mis sur une planification des travaux basée sur les résultats et la définition d'indicateurs de performance mesurables (incluant, pour les administrateurs, la parité et l'équilibre géographique). Il a été lancé au Siège au début de l'année 2015 et sera introduit dans les Régions en 2016.

### **Évolution des carrières**

27. L'introduction du cadre institutionnel d'apprentissage et de développement 2014-2020, en août 2014, a marqué la première étape du processus d'évolution des carrières. Le cadre institutionnel représente l'engagement de l'Organisation en faveur d'une culture de l'apprentissage et de l'évolution au sein des membres de son personnel et du maintien de l'OMS en tant qu'organisation fondée sur le savoir.

28. Le programme de perfectionnement des cadres, qui a fait l'objet d'un essai au Siège auprès de 60 administrateurs formés en 2013 et 2014, est actuellement redessiné afin d'améliorer les compétences en gestion et les contrôles internes aux niveaux régional et national.

29. Un nouveau programme pour les membres du personnel nouvellement recrutés a été introduit au Siège en octobre 2014. Il a pour objectif de leur donner les moyens d'apporter leur collaboration et leur contribution et d'obtenir des résultats au plus vite après leur entrée en fonction à l'OMS, ainsi que de les rendre redevables de leurs actes et décisions. Il sera étendu aux Régions en 2015.

30. Dans le but de soutenir la mise en œuvre du cadre institutionnel d'apprentissage et de développement 2014-2020, ainsi que d'améliorer les résultats au niveau des pays, le système mondial de gestion de l'apprentissage (iLearn) a été introduit dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays. Ce système comprend plus de 70 cours d'apprentissage en ligne dans les domaines, entre autres, du budget et des finances, des communications, des ressources humaines, de la santé publique, des technologies de l'information, de la conformité et du travail à l'OMS. Pour associer formation et résultats, il faudra cartographier les parcours d'apprentissage et la gestion des services du personnel, en s'adaptant aux publics cibles et en certifiant les formations.

31. En mars 2015, un modèle mondial révisé de compétences pour le personnel de l'OMS a été publié afin de fournir aux membres du personnel et aux administrateurs des orientations sur les normes de comportement attendues en matière de recrutement, gestion des services et évolution des carrières. Ce document est l'une des trois composantes de l'initiative visant à l'amélioration des choix de carrière, parallèlement aux itinéraires de carrière et aux parcours d'apprentissage. À l'avenir, ces instruments permettront aux membres du personnel d'identifier les qualifications et compétences qu'ils doivent acquérir pour parvenir à un autre niveau ou domaine d'emploi. Sous réserve des financements appropriés, des possibilités d'évolution devraient être offertes aux membres du personnel par le biais d'un roulement à court terme dans d'autres Régions ou dans le cadre de différents types d'activité sur le terrain, contribuant ainsi à renforcer la mobilité dans l'ensemble de l'Organisation.



## **UN ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL PROPICE**

### **Environnement professionnel soucieux de l'éthique**

32. Les membres du personnel de l'OMS sont redevables des missions, ressources et fonds confiés à l'Organisation par les États Membres. Une conduite, des compétences et des services du plus haut niveau sont attendus de tous les membres du personnel. Pour la deuxième année, une note d'information détaillant les cas récents de faute et décrivant les mesures prises pour y remédier a été diffusée dans l'ensemble de l'Organisation. Le Conseil exécutif, à sa cent trente-sixième session en janvier 2015, a approuvé des amendements au Règlement du personnel afin d'élargir la gamme des sanctions disciplinaires, rendant ainsi les sanctions plus proportionnelles à la nature et à la gravité de la faute commise.<sup>1</sup>

### **Gestion moderne du personnel**

33. À l'OMS, la gestion moderne du personnel recouvre plusieurs aspects, notamment : le renforcement des compétences gestionnaires dans le cadre du nouveau programme de perfectionnement des cadres ; l'accent mis sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale dans le cadre de politiques favorables à la vie familiale (comprenant les dispositions relatives aux horaires souples et au télétravail) ; et le partenariat avec les représentants du personnel. Le télétravail occasionnel a été introduit à titre de mesure provisoire. Des questionnaires détaillés à l'entrée en service ou lors des départs, couvrant une vaste gamme de sujets, sont désormais proposés dans toute l'Organisation.

34. Le mandat du Comité sur la santé et la sécurité au travail a été révisé afin qu'il devienne un forum de consultation active avec les représentants du personnel sur la prévention et la résolution des problèmes de santé et de sécurité professionnelles, que les administrateurs et l'ensemble du personnel soient formés aux questions de santé et de sécurité, et que le suivi du bien-être du personnel soit assuré afin de promouvoir un environnement de travail sain et sûr.

### **Administration de la justice**

35. 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. Elles préconisent une formation à la gestion des conflits, le soutien à la médiation, et le renforcement du rôle du médiateur. L'institutionnalisation d'un processus d'examen administratif est également recommandée pour aider le personnel et l'administration à gérer les contentieux. Des consultations sont en cours au sein de l'Organisation au sujet de la mise en œuvre de ces recommandations. L'objectif est de proposer les amendements nécessaires au Règlement du personnel au Conseil exécutif à sa cent trente-huitième session en janvier 2016.

---

<sup>1</sup> Voir le document EB136/47.

## **MISE EN ŒUVRE**

36. À l'origine, la stratégie des ressources humaines devait être mise en œuvre de façon progressive, en deux phases : la phase de conception et de construction était prévue pour 2013-2015, et la phase de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation était prévue pour 2016-2020. Un nombre non négligeable de politiques a déjà été promulgué, rendant ainsi opérationnelle la stratégie des ressources humaines. La riposte à la flambée de virus Ebola a mis en lumière combien il est urgent de disposer d'un effectif plus souple et plus adapté aux trois niveaux de l'Organisation, ainsi que la nécessité de mettre en place des stratégies de gestion et de coordination garantissant l'utilisation de l'ensemble des capacités et des ressources à disposition. Des efforts ont déjà été consentis et le sont encore, et des mesures sont prises afin d'accélérer la réforme de la gestion des ressources humaines.

## **MESURES À PRENDRE PAR L'ASSEMBLÉE DE LA SANTÉ**

37. L'Assemblée de la Santé est invitée à prendre note du rapport.

= = =