
Déclaration du représentant des Associations du Personnel de l'OMS

1. Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil exécutif, Madame le Directeur général, Madame et Messieurs les Directeurs régionaux, chers collègues, nous devons d'abord vous prévenir : cette allocution marquera une rupture avec la pratique en usage au sein du Conseil exécutif. Nous espérons que vous accueillerez favorablement ce changement avec l'esprit d'ouverture que nous appelons de nos vœux.

2. Au nom des Associations du Personnel de l'OMS, nous tenons à souligner combien nous apprécions de pouvoir nous adresser à cette session du Conseil exécutif pour vous informer de l'état actuel des relations entre le personnel et l'administration. A cette occasion, nous souhaiterions examiner tout particulièrement et développer une idée simple, à savoir que l'OMS est « une ». Les Associations du Personnel et les administrations de l'OMS adhèrent certainement toutes à ce principe. Nous entrons tous dans cette Organisation avec l'idée commune que des connaissances scientifiques reposant sur des bases factuelles et l'expérience de la pratique – synthétisées, partagées et appliquées – peuvent puissamment contribuer à améliorer l'état de santé de tous les peuples du monde et à servir les intérêts des Etats Membres. Cette façon de voir est parfaitement bien exprimée dans la Constitution de l'OMS de 1948, dont les termes sont tout aussi pertinents et essentiels aujourd'hui qu'il y a 60 ans : « L'admission de tous les peuples au bénéfice des connaissances acquises par les sciences médicales, psychologiques et apparentées est essentielle pour atteindre le plus haut degré de santé. ». Sur ce plan fondamental et profond, nous sommes tous « une OMS ».

3. Cette singularité de notre Organisation au sein du système des Nations Unies a été à la fois un atout et un obstacle dans les efforts faits pour donner corps à l'idée d'« une OMS ». L'OMS est comparativement une organisation démocratique au sein de laquelle les fonctions de planification, de budgétisation et d'exécution sont exercées en commun et de plus en plus décentralisées entre les bureaux régionaux et où les Directeurs régionaux sont directement élus par les Etats Membres de leur Région et non pas nommés à l'échelon central. Grâce à cela, des approches régionales peuvent être appliquées aux problèmes régionaux.

4. Cela étant, toute diversification suppose un certain degré de coordination et des principes communs de fonctionnement pour un maximum d'efficacité et d'efficacités. La mise en place du Système mondial de gestion a marqué un grand pas en avant vers l'harmonisation des opérations à l'OMS. Néanmoins, et bien que notre Directeur général et nos Directeurs régionaux aient affirmé que son personnel est le meilleur atout de l'OMS, il nous reste à définir une vision fondamentale commune des modalités et conditions d'emploi du personnel. Chacun des bureaux régionaux a choisi d'interpréter à sa guise les mécanismes applicables au personnel, par indépendance administrative, par manque de coordination ou faute de vision globale commune aux différents organes directeurs dans les Régions.

5. A l'heure actuelle, les opérations dans les différents bureaux de l'OMS témoignent de différents degrés d'harmonisation. Si la plupart des bureaux appliquent à peu près les mêmes procédures pour les contrats, les modalités de sélection sont variables, il n'existe pas partout de mécanismes d'administration de la justice et de résolution des conflits, et les systèmes qui régissent les relations entre le personnel et l'administration sont inégalement appliqués et soutenus.

6. Normalement, à ce stade de la déclaration du représentant des Associations du Personnel, nous exposerions un échantillon des problèmes qui se posent dans chaque bureau et présenterions un résumé des demandes adressées à l'administration.

7. Nous nous demandons pourtant si cela est vraiment le meilleur moyen d'interpeler les membres du Conseil et nous sommes tentés de penser que non. L'important est que vous sachiez que, dans le cadre du Conseil mondial personnel/administration, nous examinons ces questions avec l'administration comme une même équipe et non en tant que Régions ou que représentants du personnel opposés à l'administration. Il y a des désaccords, mais le consensus est que ces conflits ne sont pas insolubles et seront résolus, non sans discussions et compromis, mais avec la conviction que nous partageons le même objectif et la même vision.

8. Pour cette intervention, nous avons décidé d'essayer une démarche différente.

9. Ce que nous aimerions décrire est une évolution des relations entre le personnel et l'administration. Pour que l'expression « une OMS » soit plus qu'une façon de désigner brièvement une fédération mondiale de bureaux régionaux d'action sanitaire, nous devons changer notre culture et nos comportements. Dans ce genre de situation, il est facile de dire que c'est à l'autre de changer. Or, plutôt que de nous focaliser sur l'autre, nous, Associations du Personnel de l'OMS, souhaiterions exposer les changements dans lesquels nous avons résolu de nous engager.

10. L'objectif principal des Associations du Personnel n'est pas de défendre les intérêts particuliers des membres du personnel, ce qui, compte tenu des effectifs, du temps et des ressources mis à leur disposition, serait une tâche impossible ; depuis de nombreuses années, nous nous attachons à définir et développer pour nous-mêmes une fonction plus normative. Attentives aux doléances de chacun et soucieuses d'informer sur les droits et les statuts des membres du personnel et sur les moyens d'exploiter au mieux les procédures applicables, les Associations du Personnel aident les fonctionnaires à se voir non plus comme des « parties lésées », mais plutôt comme des individus informés et responsables. Par voie de conséquence, il y a davantage de résolutions de conflits que de simples conflits.

11. En échangeant des informations avec le personnel et en l'écoutant, il est également possible de recueillir des données sur les tendances qui, au sein de l'Organisation, influent sur les modalités et conditions d'emploi. Le fait d'utiliser ces données pour collaborer plus efficacement avec l'administration à l'amélioration des orientations politiques donne beaucoup plus de poids à notre action.

12. Peut-être certains d'entre vous ont-ils saisi l'analogie que nous cherchons à établir : si nous, membres du personnel, adoptons entre nous des comportements reposant sur des données factuelles et sur des approches normatives pour obtenir le plus avec le moins de ressources, notre travail technique en sera également influencé.

13. Pouvons-nous maintenant cette analogie plus loin.

14. L'une des incohérences que l'on relève dans toute l'Organisation concerne notre approche de la gestion des compétences qui, à bien des égards, est à la base de toute amélioration de la sélection, des promotions et des relations personnel/administration.

15. Le Directeur général a noté que la gestion des compétences à l'OMS devait être plus solide et plus objective pour que l'OMS soit plus efficace, et nous partageons ce point de vue. Toutefois, il ne s'agit pas simplement de devenir plus exigeant. Tant que les administrateurs et le personnel considéreront l'évaluation comme un jugement après coup du travail fourni, celle-ci pourra faire l'objet de confrontations et de négociations. Si, en revanche, la gestion des compétences est envisagée comme un dialogue continu entre le personnel et l'administration ayant pour objectif commun d'améliorer l'action de l'OMS et non comme un jugement personnel, on s'écarte d'une culture d'entreprise basée sur l'établissement de rapports pour tendre vers une « culture de l'apprentissage ». Et si nous traduisons cette façon de voir dans nos actes – au bureau, entre égaux, mais aussi dans les relations entre le personnel et l'administration –, cela ne pourrait-il pas aussi se traduire dans nos fonctions techniques ? Que se passerait-il si notre travail technique dans les Etats Membres cessait d'être marqué par une approche hiérarchique au profit d'une approche basée sur la communication d'informations entre égaux ? Cela ne pourrait-il pas changer les prestations de santé publique dans les pays, avec davantage d'objectivité, d'échanges, d'innovation et de responsabilisation au niveau local ?

16. Comment cela pourrait-il changer la structure des sessions du Conseil exécutif ?

17. A titre d'expérience, imaginons une séance du Conseil exécutif où il ne soit plus question de communiquer des faits, mais plutôt d'apprendre. Que cela pourrait-il donner sur, par exemple, la question de la gestion des compétences ?

18. Je vais demander à l'un de mes collègues de m'aider pour ma démonstration. Elle fait partie d'une série de saynètes que nous avons imaginées pour le personnel et que nous appelons « Les Nuls au travail ».

[Séance de jeu de rôle sur la gestion des compétences basée sur un scénario négatif]

19. Maintenant, nous allons donner des suggestions sur ce qui aurait pu être fait différemment. Normalement, il devrait s'agir d'une improvisation reposant sur les suggestions du public.

[Jeu de rôle sur un scénario positif]

20. Nous vous avons donné là un exemple concret de ce que nous faisons au lieu de nous contenter d'émettre des doléances. Nous cherchons à vivre les changements que nous attendons des autres sans avoir la prétention de connaître les réponses. Nous reconnaissons qu'il est nécessaire d'appliquer des procédures cohérentes et harmonisées, mais uniquement dans le but d'apprendre et de gagner en productivité et non comme une fin en soi. De cette manière, riches de notre idée commune que la santé est un élément fondamental d'une vie harmonieuse et productive, nous reconnaissons que l'administration *est* le personnel et que nous sommes *tous* membres de l'Association du Personnel. Si l'Association du Personnel change en bien, l'OMS changera en bien.

21. Au nom des Associations du Personnel de l'OMS, je vous remercie d'avoir bien voulu nous accorder un peu de votre temps et de nous avoir laissé exposer une vision légèrement différente des choses.

= = =