



Réforme de la gestion des ressources humaines

Note du Secrétariat

1. La présente note a pour objet de faire le point sur les questions relatives aux ressources humaines à l'OMS et de compléter ainsi l'information fournie au Conseil à sa cent septième session.¹ En 2001, des progrès ont été réalisés dans plusieurs secteurs principaux. Les initiatives décrites ci-après font partie d'un cadre stratégique intégré pour la réforme de la gestion des ressources humaines à l'OMS.
2. Afin de souligner l'importance qu'elle attache aux ressources humaines et de faire avancer le processus de réforme, le Directeur général a créé, au sein du Groupe Administration, un poste de directeur administratif des ressources humaines et du développement du personnel ; ce poste est rattaché au Cabinet du Directeur général.
3. Les mesures décrites dans la présente note sont également conformes aux travaux en cours au niveau du régime commun, et notamment le cadre pour la gestion des ressources humaines mis au point par la Commission de la Fonction publique internationale (CFPI)² et l'étude actuelle du système des traitements et des allocations entreprise par la Commission.

ARRANGEMENTS CONTRACTUELS ET QUESTIONS Y RELATIVES

4. La recherche d'un ensemble amélioré et simplifié d'arrangements contractuels pour l'OMS, aligné sur les objectifs stratégiques et les exigences opérationnelles de l'Organisation, est au cœur de la réforme de la gestion des ressources humaines depuis 1998. L'expérience a souligné la difficulté d'équilibrer la réactivité optimale des programmes, les considérations administratives et financières et la nécessité d'être non seulement un employeur intéressant, mais également un bon employeur, en termes de politiques sociales. Les arrangements contractuels énoncés ci-après visent à atteindre cet équilibre en offrant des conditions d'emploi améliorées au personnel détenteur de contrats à durée limitée, tout en reconnaissant les réalités financières volatiles qui caractérisent de plus en plus les activités programmatiques de l'OMS. Les administrateurs seront obligés d'évaluer en temps voulu leurs exigences professionnelles en fonction des fonds disponibles et de planifier leurs activités en conséquence.

¹ Voir document EB107/15.

² Rapport de la CFPI pour l'an 2000. Document A/55/30, annexe II.

5. Ces nouveaux arrangements ont été conclus après des discussions approfondies au sein du Conseil mondial Personnel/Administration et ont reçu l'approbation des hauts responsables. Après confirmation par le Conseil exécutif des changements correspondants au Règlement du Personnel de l'OMS,¹ ces arrangements devraient entrer en vigueur le 1^{er} juillet 2002.

6. Il est reconnu qu'un meilleur contrôle et un meilleur suivi des processus, une planification rationnelle de la dotation en personnel et, notamment, une plus grande responsabilité des administrateurs sont tous indispensables au succès de ces arrangements, dont on trouvera ci-après les principales caractéristiques.

Engagements temporaires pour des activités de projet limitées dans le temps et/ou en matière de financement

7. Au titre des nouveaux arrangements, les engagements temporaires comprendront deux possibilités d'emploi : les engagements à court terme et les engagements à durée limitée. Les premiers sont semblables aux engagements à court terme actuels. L'engagement à durée limitée est une modalité nouvelle pour l'OMS, mais il s'apparente étroitement aux engagements existants à durée limitée propres à l'Organisation des Nations Unies et à d'autres organisations et organismes appliquant le régime commun.² Il offre davantage que l'engagement à court terme, et notamment une couverture adéquate en matière de sécurité sociale, conformément à la nécessité pour l'OMS d'être un employeur socialement responsable. Le traitement est établi à l'échelon III de la classe correspondante sur le barème des traitements pertinent (catégorie professionnelle ou des services généraux). Il est complété par une allocation forfaitaire, qui est calculée en tant que pourcentage du traitement de base.

8. Dans le cadre de ces engagements temporaires, des contrats seront proposés pour une période maximum de 11 mois et la durée totale d'emploi de toute personne bénéficiant de tels contrats sera limitée à quatre périodes consécutives de 11 mois.

Engagements ordinaires pour des activités en cours disposant d'un financement plus stable

9. Il y aura deux types de contrat : les contrats à durée déterminée, pour l'essentiel les mêmes qu'actuellement, et les contrats de service. Un contrat de service n'a pas de durée déterminée ; chaque partie peut toutefois y mettre fin en fonction des conditions spécifiées. Il sera imposé une limite générale au nombre total de personnes titulaires de contrats de service, dont l'octroi est sujet à un minimum de cinq ans de services satisfaisants accomplis au titre de contrats à durée déterminée. Un processus sera mis en place, en consultation avec le personnel, pour veiller à ce que l'octroi de contrats de service soit traité de manière transparente et équitable. Il sera mis fin aux contrats de carrière, sur lesquels il y a un moratoire depuis 1994, mais le personnel titulaire de ce type de contrat au 1^{er} juillet 2002 le conservera jusqu'à ce qu'il quitte l'Organisation.

¹ Voir document EB109/27 Add.1.

² Voir le rapport de la CFPI pour l'année 1997 (document A/52/30, annexe XX).

Procédures révisées de cessation de service

10. Au cas où un poste occupé par un membre du personnel est supprimé,¹ un comité de réaffectation coordonnera un processus visant à réaffecter le membre du personnel. S'il n'y parvient pas, à la fin d'une période donnée, il sera mis fin à l'engagement du membre du personnel avec trois mois de préavis. Le membre du personnel recevra une indemnité de cessation de service majorée, en vertu de laquelle le barème établi est augmenté de moitié. Ces arrangements remplacent les anciennes procédures liées à la réduction des effectifs, consistant en une phase de réaffectation suivie d'une phase de mise au concours.

Gestion des postes

11. Les engagements temporaires n'exigeront pas la création d'un poste. En ce qui concerne les contrats à durée déterminée et les contrats de service, il est prévu que les procédures relatives à l'établissement, la suppression ou la prolongation de postes ou de fonctions seront simplifiées avant l'introduction des nouveaux arrangements contractuels.

Arrangements transitoires et examen de cas du personnel temporaire ayant beaucoup d'ancienneté

12. La priorité est accordée à la transition du personnel temporaire ayant beaucoup d'ancienneté vers d'autres arrangements contractuels, et plus particulièrement celui ayant quatre années de service continu ou davantage. La situation à ce sujet varie selon les Régions, aussi des mécanismes spécifiques sont-ils actuellement étudiés au Siège et dans chaque bureau régional. Dans tous les cas, le processus commencera par un examen des besoins en personnel et de l'existence de fonds afin de déterminer les conditions régissant la création de nouveaux postes.

GESTION ET DEVELOPPEMENT DE L'EVALUATION DES SERVICES

13. Le nouveau système de gestion et de développement de l'évaluation des services entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2002. Il vise à relier les objectifs de travail des membres du personnel aux objectifs plus généraux de l'Organisation englobés dans la budgétisation stratégique. L'introduction de ce système est une étape clé dans le renforcement de la responsabilité en matière de résultats, car la performance sera mesurée par rapport à la réalisation des objectifs. Pour soutenir le nouveau système, un programme de formation a été lancé à l'échelle de l'Organisation durant le deuxième semestre de 2001, pour fournir une information à tous les membres du personnel sur les caractéristiques et les objectifs du système et intégrer le développement des capacités en matière de gestion et de supervision pour ceux qui ont ces responsabilités. Ces possibilités de formation continueront d'être offertes en 2002 à l'appui du système. L'ensemble du personnel sera couvert par le système, à l'exception des détenteurs d'un premier contrat à court terme ou des personnes engagées pour de très brèves périodes, pour lesquels un processus simplifié a été mis au point.

¹ Applicable au personnel engagé pour une période déterminée sur des postes de durée indéfinie et aux détenteurs de contrats de service (ce qui, en vertu de cette règle, est interprété comme incluant les détenteurs de contrats de carrière), quel que soit le type de poste.

14. L'objectif de ce nouveau système est de régir l'ensemble de l'Organisation selon des principes de gestion des résultats. Une série d'ateliers axés sur les aptitudes en matière de médiation et de communication fournira un nouvel appui au système (voir paragraphe 16 ci-après). En parallèle, dès le début de 2002, des systèmes de reconnaissance des mérites et de récompense devraient être mis en place dans les grands bureaux où ils n'existent pas actuellement, sur la base des directives énoncées dans le cadre stratégique pour la réforme de la gestion des ressources humaines. Le Conseil mondial Personnel/Administration réfléchit à la possibilité d'accorder des primes afin de déterminer s'il est possible de mettre en place ces mesures à une date ultérieure.

PROCEDURES D'EXAMEN DES PLAINTES

15. En 2001, les travaux ont porté surtout sur l'application de la politique concernant le harcèlement sur le lieu de travail, par l'intermédiaire des groupes d'examen des plaintes récemment créés. De nouvelles améliorations aux procédures de médiation et de résolution des conflits seront étudiées en 2002 en consultation avec les représentants du personnel.

PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL ET GESTION DES CARRIERES

16. Les travaux se sont poursuivis sur l'élément perfectionnement du personnel du cadre stratégique pour la réforme de la gestion des ressources humaines, l'accent étant mis sur trois objectifs :

- améliorer les aptitudes à la communication et à la négociation ou à la médiation ;
- améliorer l'accès aux moyens de perfectionnement et de formation dans toute l'Organisation, notamment dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux, grâce à l'utilisation de nouvelles techniques d'apprentissage ;
- élargir la notion de formation afin d'inclure l'apprentissage, l'accent étant mis sur l'autoperfectionnement, les possibilités de perfectionnement sur le tas, le conseil, etc. (un projet pilote de conseil a été entrepris en 2001).

17. Plusieurs paramètres d'un programme de roulement et de mobilité ont été élaborés et la discussion a commencé avec les partenaires participants. Du fait des besoins prioritaires de la réforme contractuelle (voir section ci-dessus), la date prévue pour l'introduction éventuelle d'un programme de ce type a été révisée et portée au début de 2003, de nouvelles consultations et des préparatifs devant se poursuivre en 2002.

DOTATION EN PERSONNEL, Y COMPRIS L'EQUILIBRE EN MATIERE DE REPRESENTATION GEOGRAPHIQUE ET DES SEXES

18. On met actuellement la dernière main à un programme afin de renforcer les mesures prises pour améliorer sensiblement l'équilibre géographique et des sexes au sein du personnel de l'OMS. Il vise à la fois à introduire des cibles mesurables, renforçant ainsi la responsabilité des hauts fonctionnaires, et à mettre en place une liste de personnel, à prospecter et à introduire une série d'instruments en matière de recrutement. Ces instruments comprennent des directives à l'intention des administrateurs du personnel,

des aides pour la planification de la dotation en personnel, un réseau de recrutement ciblé afin d'améliorer l'accès aux institutions spécialisées dans des pays sous-représentés ou non représentés et un dossier d'information de l'OMS à l'usage de certains membres du personnel pour les aider à promouvoir l'OMS en tant qu'employeur potentiel.¹ Un projet pilote collectif a été lancé avec l'Association internationale d'Etudiants en Sciences économiques et commerciales, pour tenter de développer les capacités des pays à offrir des stages de formation à court terme à de jeunes professionnels, en insistant sur les pays non représentés ou sous-représentés et en améliorant la parité entre les sexes.

SURETE ET SECURITE DU PERSONNEL DE L'OMS

19. En réponse au nombre croissant d'incidents sérieux impliquant le personnel du système des Nations Unies, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté en décembre 2000 la résolution 55/175 dans laquelle, notamment, elle « constate qu'il faut au Siège comme sur le terrain un système renforcé et global de gestion de la sécurité pour l'ensemble des organismes des Nations Unies, et prie ces derniers ... de prendre toutes les mesures voulues à cette fin ». Compte tenu de cette résolution, le Directeur général a créé un poste à plein temps de directeur de la coordination des mesures de sécurité à compter d'août 2001. Ce Directeur est le coordonnateur des mesures de sécurité désigné pour l'Organisation et agit en tant que point focal OMS au niveau mondial pour assurer la liaison nécessaire avec le Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité (UNSECOORD). Le Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité veille à ce que le système des Nations Unies donne une réponse cohérente dans n'importe quelle situation d'urgence et est chargé de toutes les questions de politique et de procédure liées à la sécurité dans l'ensemble des organismes des Nations Unies. Au sein de l'OMS, la gestion de la sécurité implique les représentants de l'OMS (qui participent aux équipes de gestion de la sécurité au niveau des pays) ainsi que les Directeurs de l'administration et des finances dans les bureaux régionaux.

20. Les questions de sécurité passent désormais avant pratiquement toutes les activités, et notamment celles entreprises par les pays touchés par des situations d'urgence complexes. Il existe actuellement 83 pays pour lesquels le personnel doit obtenir une attestation de sécurité avant d'y entreprendre une mission. Outre le fait d'évaluer la situation fluctuante en matière de sécurité dans ces pays et de veiller à ce que l'information soit transmise au personnel, il est mis en place un programme de formation à la sensibilisation à la sécurité. Une formation sera assurée au niveau des pays, dans les bureaux régionaux et au Siège.

CADRE ETHIQUE A L'USAGE DU PERSONNEL

21. On poursuit l'élaboration d'un cadre éthique à l'usage du personnel de l'OMS, qui tiendra compte des normes de conduite révisées pour la fonction publique internationale approuvées par la CFPI.² Il est prévu que ce cadre soit prêt à être introduit durant le deuxième semestre de 2002.

¹ Par exemple, les représentants de l'OMS, le personnel en mission et le personnel participant à des groupes consultatifs scientifiques et techniques et à des comités d'experts.

² Voir le rapport de la CFPI pour l'année 2001 (document A/56/30) et le document EB109/27.

REORGANISATION DES FONCTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES, Y COMPRIS UN NOUVEAU SYSTEME D'INFORMATION

22. Les travaux progressent concernant l'introduction de systèmes d'information gestionnaire améliorés. Dans le domaine des ressources humaines, la priorité est donnée à l'introduction d'un système de recrutement basé sur le Web. Un exercice de refonte du processus, devant être lancé au cours du premier semestre de 2002, aboutira à une restructuration complète des systèmes actuels et à la mise en place d'un système unifié pour les bureaux régionaux et le Siège.

23. Les rôles et responsabilités relatifs à la gestion des ressources humaines sont actuellement examinés et axés notamment sur l'instauration, en particulier au Siège, d'un équilibre entre les questions qui doivent demeurer dans le cadre des Groupes ou des bureaux régionaux et celles qu'il vaudrait mieux traiter au niveau central, telles que la classification, la surveillance de la représentation des deux sexes et de la représentation géographique, et les questions de recrutement y relatives. Cela risque d'entraîner une certaine réorganisation de la gestion des ressources humaines. Première étape dans cette direction, les fonctions de mise en valeur du personnel seront bientôt réintégrées dans la gestion des ressources humaines.

PLANIFICATION DES EFFECTIFS

24. La planification, longtemps à l'avance, des besoins en effectif est un élément clé de la stratégie de la réforme des ressources humaines. L'instrument indispensable de cette planification est un cadre de compétences, qui est actuellement mis au point pour l'OMS. Les compétences essentielles et gestionnaires seront conçues et testées dans toute l'Organisation en 2002, et il est prévu d'appliquer le modèle progressivement, à partir de janvier 2003, pour soutenir les fonctions liées aux ressources humaines (recrutement, gestion des résultats, etc.). Parallèlement, des directives générales pour la planification des ressources humaines seront élaborées à partir du deuxième trimestre de 2002 pour soutenir la planification opérationnelle dans le contexte de la mise en oeuvre du budget programme pour 2004-2005.

MESURES A PRENDRE PAR LE CONSEIL EXECUTIF

25. Le Conseil est invité à prendre connaissance de la présente note.

= = =