
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, Mesdames et Messieurs les Directeurs régionaux, chers collègues,
2. Dans les discussions avec le personnel sur le milieu de travail à l'OMS, l'expression « équilibre entre vie professionnelle et vie privée » revient souvent : le personnel constate que cet équilibre est rompu et que la balance penche de plus en plus d'un côté. Voilà longtemps déjà que le personnel se préoccupe de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'expression est employée dans le milieu du travail depuis une trentaine d'années, mais elle a pris de plus en plus d'importance au cours de la décennie écoulée.¹
3. Pourquoi la balance est-elle déséquilibrée ? Les raisons sont nombreuses. Le premier coupable, ce sont indéniablement les technologies de l'information qui, ironiquement, étaient censées alléger la semaine de travail et ménager plus de loisirs dans l'emploi du temps du personnel à tous les niveaux, jusqu'aux échelons les plus élevés de l'administration. Or, depuis l'avènement d'Internet et des technologies mobiles notamment, un lien permanent attache le personnel à son lieu de travail. Et la corde est de plus en plus courte.²
4. Combien de nos collègues relèvent leur courrier électronique le soir, le week-end ou quand ils sont en vacances ? Combien de nos collègues vérifient en permanence les messages sur leur téléphone portable pendant le déjeuner, lorsqu'ils sont en famille et pendant les réunions de travail, alors que toute leur attention devrait être consacrée aux personnes avec qui ils sont et à la tâche qu'ils doivent effectuer ?
5. Autre coupable indéniable : un milieu de travail de plus en plus compétitif. Dans le monde économique d'aujourd'hui, il est évident que l'OMS doit être très compétitive pour rester dans la course car de plus en plus d'acteurs interviennent dans la sphère de la santé publique, acteurs souvent mus par des intentions cachées qui sont en contradiction avec l'altruisme que suppose la mission de l'OMS.

¹ Bird J. Work life balance: doing it right and avoiding the pit-falls, *Employment Relations Today*, Autumn (Fall) 2006, 33(3): 21-30.

² Stephens P et al. Unintended consequences: IT's disruption of work-life balance, *Issues in Information Systems*, 2007, 8(1): 179-184.

6. Pour que l'OMS conserve son rôle dirigeant, nous sommes de plus en plus contraints, en tant qu'organisation, de produire plus et de meilleure qualité. Mais pour cela, il faut mobiliser davantage de ressources, y compris du personnel. Dans le contexte financier actuel, les ressources sont rares et les États Membres ont leurs propres difficultés financières. Les États Membres ont raison d'insister pour que la prudence financière soit de mise à l'OMS et clairement affichée.

7. C'est là qu'est la difficulté. Comment l'OMS, chef de file nécessaire de l'action sanitaire mondiale, peut-elle produire plus à un niveau de qualité encore plus élevé ? Et comment y parvenir avec moins de ressources ?

8. Il y a plusieurs solutions, qui ont chacune leurs avantages et leurs inconvénients. Malheureusement, dans notre contexte extrêmement compétitif, nous n'avons pas toujours le temps de bien toutes les analyser. Du coup, nous choisissons la première d'entre elles, celle qui se trouve immédiatement à notre portée et que nous pouvons tous facilement appliquer sans faire d'effort de réflexion. C'est la solution qui consiste à rester tard au bureau, à travailler quelques heures supplémentaires tous les jours, un ou deux jours supplémentaires chaque semaine, voire à annuler des vacances bien méritées et dont nous aurions tant besoin.

9. Souvent, mais pas toujours, le personnel a pris cette solution à bras-le-corps. Pourquoi en serait-il autrement ? Au moment où l'OMS vise plus haut, les membres du personnel voient leur emploi continuellement et de plus en plus sérieusement menacé. Si faire des heures supplémentaires, c'est montrer un dévouement qui donne des résultats à court terme, cette solution ne fait qu'aggraver le problème fondamental qui, à long terme, nuit à la productivité et à la qualité.

10. L'OMS n'est pas la seule dans ce cas ; c'est néanmoins sa nouvelle culture de travail. La semaine de travail normale n'est plus de 40 heures, mais de 60 à 70 heures. C'est la raison pour laquelle, avant tout autre motif, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est tellement malmené depuis une dizaine d'années.

11. Quelle importance au fait si les membres du personnel de l'OMS font quelques heures supplémentaires par-ci par-là et que la balance pèse plus du côté travail que du côté vie privée – par vie privée, il faut entendre le temps que les membres du personnel passent en compagnie de leurs partenaires, de leur famille, de leurs amis, de leur communauté et d'eux-mêmes ?

12. C'est important justement parce que nous sommes l'Organisation mondiale de la Santé et que nous devrions montrer l'exemple. Ce sont nous les spécialistes mondiaux des effets du stress et de la fatigue sur la santé. Nous savons que les conséquences du stress s'étendent aux maladies cardio-vasculaires, aux dépendances chimiques, aux troubles du comportement, aux habitudes alimentaires, à la santé sexuelle, au système immunitaire, à la santé mentale et à l'espérance de vie. Nous savons comment il affecte la résistance des individus.^{1,2,3}

¹ *IHE report: effectiveness of organizational interventions for the prevention of workplace stress*. Edmonton, Institute of Health Economics, 2009.

² Wiskow C, Albrecht T, de Pietro C. *How to create an attractive and supportive working environment for health professionals*, Copenhagen, World Health Organization Regional Office for Europe: Health Evidence Network; European Observatory on Health Systems and Policies, 2010 (Policy Brief Series, No.15).

³ « La santé mentale : renforcer notre action », Aide-mémoire de l'OMS N° 220. Disponible en ligne à l'adresse <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs220/fr/index.html> (consulté le 21 décembre 2010).

13. À cause de l'augmentation du temps de travail et du cordon qui nous relie en permanence au bureau, nous passons moins de temps avec notre famille, nos amis et la communauté dans laquelle nous vivons, nous avons moins de temps pour nous livrer à des activités qui nous plaisent, nous procurent du plaisir et contribuent à notre développement personnel.

14. Tacitement supposé faire des heures supplémentaires, le personnel maîtrise mal le temps qu'il a pour soi et cette perte de maîtrise est le plus grand facteur de stress à l'OMS.^{1,2}

15. Quand les exigences professionnelles dépassent la capacité de résistance du personnel, que se passe-t-il pour l'Organisation elle-même ? Les heures de travail, les efforts et le stress supplémentaires permettent-ils à l'OMS de produire plus, à un niveau de qualité plus élevé et à moindre coût ? Non, en aucun cas. L'ironie, quand on opte pour la première solution, c'est que le résultat qu'on s'échine à atteindre n'est pas celui qu'on obtiendra.

16. Il existe d'autres solutions et il faut reconnaître que l'OMS en a étudié et appliqué certaines. L'exemple le plus notable, qui ne manque pas d'ironie non plus car nous nous sommes fiés aux promesses de la technologie, est le Système mondial de gestion (GSM). Si le bénéfice tiré des US \$85 millions investis dans le GSM en termes de gain de temps et de baisse des coûts offre matière à discussion, la finalité du projet n'est pas remise en cause.

17. Les Associations du Personnel de l'OMS proposent une troisième solution. C'est une solution qui, à première vue, est facile à appliquer, entraîne peu de frais généraux et qui a fait ses preuves à maintes reprises dans d'autres environnements multinationaux comparables à l'OMS : une politique générale qui régit officiellement la dimension vie professionnelle-vie privée.

18. Cette politique pourrait d'abord prévoir des mesures simples, par exemple :

- la possibilité de recourir au télétravail et d'exploiter ses avantages ;
- des modalités de travail plus souples permettant à l'Organisation de continuer à bénéficier des compétences d'employés expérimentés qui autrement partiraient. Par exemple, une semaine de travail condensée, le partage des postes, l'annualisation des horaires ;
- l'incitation à prendre de vrais congés, sans courrier électronique ni téléphone portable ;
- la création d'un environnement qui dissuade les membres du personnel de travailler après les horaires normaux et de devenir des travailleurs compulsifs ; et
- la promotion active des meilleures pratiques en matière de santé mentale.

19. Compte tenu de l'expérience d'autres institutions et organisations, nous sommes convaincus qu'il est possible d'appliquer une politique qui respecte les membres du personnel, les besoins et les

¹ Wilkinson R, Marmot M. *Les déterminants sociaux de la santé : les faits*. Copenhague, Bureau régional de l'Europe de l'Organisation mondiale de la Santé, 2004.

² Baumann A, Muijen M, Gaebel W. *Mental health and well being at the workplace: protection and inclusion in challenging times*. Copenhague, World Health Organization Regional Office for Europe, 2010.

exigences des États Membres et l’OMS en tant qu’organisation.¹ Les résultats sont triples : les trois camps y gagnent.

20. Du point de vue des finances et de la productivité, les avantages pour l’institution sont attestés : une plus grande productivité, une productivité de meilleure qualité, des progrès en matière de recrutement et de fidélisation du personnel, moins de congés de maladie à court et long terme, moins de frais généraux et un personnel plus motivé^{2,3}

21. L’OMS a une équipe professionnelle dévouée composée d’individus exceptionnels, un personnel qui croit en la noble mission de l’Organisation et qui continuera à s’investir pleinement pour qu’elle atteigne et dépasse ses objectifs et les engagements qu’elle a pris envers les États Membres.

22. Le but de ce message délivré par les Associations du Personnel n’est pas d’empêcher le personnel de continuer à travailler avec dévouement pour l’Organisation, mais d’inciter l’Organisation à faire preuve du même dévouement pour son personnel, en reconnaissant concrètement qu’elle n’existerait pas sans chacun d’entre nous.

23. Dans les discussions avec le personnel sur le milieu de travail à l’OMS, l’expression « équilibre entre vie professionnelle et vie privée » revient souvent. Peut-être parce que nous savons intrinsèquement en tant qu’individus, que nous, l’Organisation mondiale de la Santé, nous ne pouvons réaliser des choses extraordinaires que si cet équilibre est maintenu.

= = =

¹ McPherson M. *Work-life balance, employee engagement and discretionary effort: a review of the evidence*. Auckland, Equal Employment Opportunities Trust, 2007.

² *IHE report: effectiveness of organizational interventions for the prevention of workplace stress*. Edmonton, Institute of Health Economics, 2009.

³ Document CEB/2008/HLCM/HR/11 intitulé « Work/life balance in the organizations of the United Nations System » (dated 18 February 2008).