



Rapport de l'Ombudsman¹

1. Dans le cadre de la responsabilité de l'Ombudsman,² depuis 2018, tous les ombudsmans de l'OMS ont remis un rapport annuel de leurs activités au Conseil exécutif. En donnant à l'Ombudsman l'occasion de faire rapport au Conseil, l'OMS a fait part de son engagement en faveur de la transparence. Il s'agit d'une décision remarquable, si l'on considère que parmi les organisations,³ seule l'OMS a permis à l'Ombudsman d'interagir directement avec ses organes délibérants.

2. Le présent document vise à décrire les activités de l'Ombudsman depuis les précédents rapports, à mettre en évidence les principaux problèmes structurels recensés pendant cette période et à donner suite à la réponse de l'administration aux recommandations formulées dans les précédents rapports.⁴

3. Le rôle principal de l'Ombudsman⁵ est d'apporter une assistance confidentielle aux membres du personnel qui s'adressent volontairement au Bureau.⁶ Sur la base de ces conversations confidentielles, il suit les tendances afin de pouvoir déceler sans retard les problèmes potentiellement significatifs, en informer les hauts responsables et les conseiller sur les mesures correctives et préventives qui s'imposent. En aidant les différents visiteurs et en présentant ses observations à la direction, l'Ombudsman permet à l'Organisation de mieux faire face aux problèmes importants susceptibles d'entraver sa mission. En fin de compte, il cherche à promouvoir un meilleur environnement de travail fondé sur la défense des valeurs fondamentales de l'Organisation, par exemple en matière de respect, d'intégrité, de tolérance et de non-discrimination.

4. Comme le thème central des activités de l'OMS en 2020 a été défini par sa réponse à la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), cette réalité nouvelle a également eu un impact profond sur les

¹ Le présent document d'information est soumis au Conseil exécutif conformément aux conclusions qu'il a prises à sa cent quarante et unième session en mai 2017 concernant la recommandation du Corps commun d'inspection des Nations Unies invitant tous les organes délibérants de l'ensemble du système des Nations Unies à veiller à ce que « l'ombudsman puisse leur faire rapport régulièrement sur les problèmes d'ordre structurel ». (Voir le document EB141/2, dont le Conseil a pris note à sa cent quarante et unième session, et le document EB141/2017/REC/1, procès-verbaux de la première séance, section 6 (en anglais seulement)).

² Le présent document a été établi par le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation en consultation avec l'ensemble des ombudsmans régionaux de l'OMS et il reflète donc les opinions de tous les ombudsmans de l'Organisation. Toute mention de l'Ombudsman se rapporte donc aux travaux du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation ainsi qu'à ceux des ombudsmans régionaux.

³ Le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation couvre l'OMS, le secrétariat du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, le Centre international de recherche sur le cancer et le Centre international de calcul des Nations Unies.

⁴ Voir les documents EB146/INF./2 et EB146/INF./3.

⁵ On trouvera des informations sur le rôle de l'Ombudsman et la structure des services de l'Ombudsman dans l'annexe au présent rapport.

⁶ Ci-après, « visiteurs ».

membres du personnel. Le nouvel environnement de travail dû à la pandémie a également modifié le rôle de l'Ombudsman au cours de la dernière année. Le contenu de ce rapport doit donc être lu en tenant compte de la situation nouvelle.

5. À partir du 13 mars 2020, la plupart des membres du personnel de l'OMS au Siège ont été priés de travailler à domicile et d'accomplir leurs tâches de manière virtuelle. Les bureaux régionaux ont pris la même décision peu après. Jamais auparavant une pareille méthode de travail n'avait été utilisée à une aussi grande échelle. Aucun exercice antérieur n'aurait pu préparer l'Organisation à ce qui l'attendait. Chacun a dû s'adapter au nouvel environnement de travail pratiquement sans préavis. Les supérieurs hiérarchiques ont été appelés à assurer une supervision virtuelle complète sans y avoir été préparés et sans avertissement préalable. Ces conditions de travail jamais éprouvées auparavant ont immanquablement soulevé des problèmes pratiques qui ont été portés à l'attention de l'Ombudsman et qui sont au cœur des recommandations formulées dans le présent rapport.

6. Les recommandations portent en grande partie sur la façon dont les membres du personnel et l'Organisation ont réagi face aux dispositions pratiques qui ont été prises à la suite de la pandémie. Il convient de noter d'emblée que, si elles peuvent être envisagées avec un regard critique, l'Ombudsman estime que ce qui ressort avant tout c'est le niveau exceptionnel d'engagement et de loyauté de chaque personne travaillant pour l'OMS envers la mission de l'Organisation. Face à l'ampleur de la pandémie de COVID-19 et alors que l'attention du monde entier est braquée sur elle, l'OMS et son personnel ont su se montrer à la hauteur et relever le défi avec une détermination et une loyauté sans faille. Sans le travail acharné et les efforts inlassables consentis par le personnel – aussi bien à domicile qu'au bureau – l'Organisation n'aurait pas été en mesure d'assumer le rôle de chef de file mondial dans la lutte contre la pandémie. L'Ombudsman reconnaît aussi l'engagement envers le personnel dont ont fait preuve les hauts responsables, en particulier le Directeur général, qui ont assuré chacun dès le début de la crise de l'importance primordiale accordée au bien-être et à la sécurité de l'emploi et dont les décisions futures refléteraient cette préoccupation. Le rapport doit aussi être considéré comme un gage de reconnaissance à l'égard de tous les membres du personnel pour les efforts consentis au cours de cette période difficile.

7. En 2020, des événements importants survenus dans différentes parties du monde ont également débouché sur un nouvel appel en faveur de la justice raciale et contre la discrimination dans le monde entier, qui a bien entendu résonné au sein de l'Organisation. À cet égard, il y a lieu de rappeler que l'Ombudsman avait déjà souligné l'importance que revêtait la promotion de la diversité, en matière raciale notamment, dans son rapport au Conseil exécutif en 2018¹ et qu'il a assuré un suivi périodique sur cette question.

8. Le présent rapport fait donc le point sur les recommandations formulées à l'époque, sur les progrès accomplis depuis et sur la voie à suivre. Par souci de simplicité, il met l'accent sur les principaux domaines décrits ci-dessus, en fournissant en annexe un descriptif du mandat de l'Ombudsman et des statistiques sur les affaires traitées.

¹ OMS. Rapport de l'Ombudsman au Conseil exécutif à sa cent quarante-quatrième session, document EB144/INF./2. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2018 (https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/EB144/B144_INF2-fr.pdf).

ENJEUX ET VOIE À SUIVRE

9. Sur la base d'entretiens confidentiels avec des visiteurs, l'Ombudsman a fait ressortir deux problèmes systémiques qui ont déjà été portés à l'attention de la direction générale :

- les problèmes pratiques posés par la pandémie de COVID-19 au travail ; et
- les progrès en vue d'une plus grande diversité et les efforts accrus contre le racisme.

PROBLÈMES PRATIQUES POSÉS PAR LA PANDÉMIE DE COVID-19 AU TRAVAIL

10. Le 13 mars 2020, à la suite de la propagation rapide de la pandémie de COVID-19 et en coordination avec les autorités nationales compétentes, le Directeur général a pris la décision exceptionnelle et sans précédent de demander aux membres du personnel au Siège de travailler depuis leur domicile, seuls ceux qui étaient jugés « essentiels » devant continuer à se rendre dans les locaux de l'Organisation. Peu après, l'ensemble des bureaux régionaux ont adopté des mesures semblables. Le nombre des membres du personnel appelés à travailler dans les locaux du Siège et des bureaux régionaux a varié par la suite. La riposte de l'Organisation à cette crise n'aurait pas été possible sans l'engagement exceptionnel de ces membres du personnel qui, pendant des mois, se sont employés pratiquement sans répit à lutter contre la pandémie, en étant soumis à des pressions considérables dans un environnement particulièrement stressant.

11. La plupart des membres du personnel ont cependant été priés de continuer à travailler depuis chez eux. Cette exigence et l'obligation d'assurer par des moyens virtuels tous les échanges avec les collègues ainsi qu'avec des parties prenantes à l'extérieur étaient d'autant plus redoutables que la réalité nouvelle s'est imposée sans préavis et qu'il a fallu s'y adapter du jour au lendemain, sans aucune préparation. Le défi était de taille pour ceux qui avaient à s'occuper d'enfants ou de proches âgés pendant le confinement, et notamment pour un grand nombre de collègues femmes ou en situation monoparentale. La situation était également difficile pour ceux qui vivaient seuls loin de leur famille confinée ailleurs. Dans ces nouvelles conditions, la plupart d'entre eux ont eu du mal à établir la séparation entre leurs obligations familiales et professionnelles.

12. La crise provoquée par la pandémie a affecté le bien-être de certains, en suscitant par exemple chez eux un profond sentiment d'inquiétude concernant l'avenir. Les entretiens qu'il a eus avec les équipes et les départements ont conduit l'Ombudsman à conclure que certains membres du personnel s'adaptaient bien aux nouvelles conditions et pouvaient travailler de manière satisfaisante,¹ mais il ressort aussi d'entretiens avec des visiteurs particuliers que pour d'autres les efforts à consentir pour être performants dans les conditions de ce type étaient psychologiquement bien lourds à supporter. Ces derniers avaient du mal à accomplir leur travail à cause de l'inquiétude et de l'anxiété qu'ils éprouvaient concernant leur propre santé et celle de leurs proches. Beaucoup, notamment parmi le personnel temporaire et les consultants, avaient des craintes concernant leur avenir professionnel à cause de la précarité de leur contrat et de sombres perspectives financières. L'Ombudsman note avec préoccupation que les conséquences sur la santé mentale de ceux qui cherchent à être performants dans de telles conditions semblent marquées et pourraient être subies pendant un certain temps encore.

¹ Ainsi, parmi les nouveaux aspects positifs provoqués par la nouvelle situation qui ont été fréquemment mentionnés figurent la possibilité de travailler depuis chez soi, les principaux avantages mentionnés étant la réduction des déplacements, la souplesse dans l'organisation de sa journée et l'indépendance permettant d'effectuer des tâches à son propre rythme.

13. Le passage au télétravail a contraint les membres du personnel à mettre en place un nouvel environnement de travail chez eux. Le changement a été difficile pour beaucoup dans un premier temps, soit que l'espace voulu faisait défaut, qu'ils ne disposaient pas des outils numériques nécessaires pour gérer toutes les informations requises et assurer les échanges virtuels, ou qu'ils devaient faire face à des coupures de courant, à des connexions médiocres à Internet ou à un réseau Wi-Fi utilisé par plusieurs personnes au sein du même foyer. Au fil des semaines et des mois, grâce aux mesures nécessaires prises pour s'adapter à cette situation et créer autant que possible un environnement de travail confortable, un grand nombre de ces problèmes structurels ont pu être réglés. Sur la base des réactions, l'Ombudsman constate que le personnel semble avoir réussi à s'adapter rapidement à cette réalité nouvelle et avoir apprécié les solutions apportées rapidement par le Secrétariat, qui a notamment mis facilement à disposition le matériel informatique nécessaire – au Siège et dans certaines Régions – ou fait preuve d'une grande souplesse face aux problèmes du personnel pendant le confinement.

14. Cette réalité nouvelle a également eu des effets sur les prestations prévues et les objectifs programmatiques. Les collègues affectés à la riposte à la pandémie ont été plus directement touchés, se retrouvant en première ligne et devant faire face à une forte charge de travail et à une énorme pression pratiquement sans pouvoir se reposer pendant des semaines. Cette pression n'a pas seulement touché ceux qui étaient directement affectés aux activités d'urgence, mais beaucoup d'autres aussi qui se sont vu assigner des tâches liées à la riposte à la COVID-19 en plus de leurs attributions habituelles. Malgré cela, les collègues qui se sentaient surchargés hésitaient à en parler et à se plaindre des pressions énormes auxquelles ils étaient confrontés dans cette période difficile. Même ceux qui n'étaient pas affectés à la riposte, et dont la charge de travail n'avait pas augmenté, se sentaient éprouvés par le fait de devoir obtenir des résultats tout en ayant à gérer des problèmes liés à la famille, au ménage ou à la santé. Certains ont vu leur charge de travail diminuer, la pandémie ayant entraîné l'annulation de certaines tâches alors que d'autres activités n'étaient plus d'actualité. La situation du personnel administratif était également une source de préoccupations car il lui fallait faire face à des procédures d'accès, des technologies et des systèmes nouveaux, parfois sans avoir reçu du Secrétariat le matériel nécessaire. Pourtant, les intéressés se sentaient souvent gênés d'en informer leur supérieur hiérarchique, de peur de donner l'impression que l'on pouvait se passer de leurs fonctions et, à terme, de perdre leur emploi.

15. L'Ombudsman reconnaît que face à une nouvelle réalité du travail, l'administration a réagi rapidement et a pris des mesures pour que tous les membres du personnel soient prêts à s'adapter au confinement. Elle a apporté des réponses en temps voulu face aux préoccupations de certains membres du personnel en fournissant des informations sur les options disponibles pour traiter certains problèmes récurrents. Le Secrétariat a su mettre la sûreté et la sécurité du personnel en tête des critères pour la prise de décisions, notamment en ce qui concerne les modalités de travail pendant le confinement, ce dont l'Ombudsman se félicite. Des efforts particuliers ont été consentis au Siège et dans certains bureaux régionaux pour tenir le personnel informé, par des communications et des réunions publiques régulières, sur des questions pertinentes comme la situation relative au retour au travail. À cet égard, l'Ombudsman est conscient et se félicite du soutien exceptionnel apporté au personnel pendant la crise par des services comme les ressources humaines, les associations du personnel ou, plus particulièrement, les services médicaux. Pendant toute cette période, l'Ombudsman a collaboré en partenariat avec ces services, et il continue de le faire, afin de bien répondre aux besoins du personnel et de prévenir des conflits éventuels ou des effets secondaires indésirables pour le bien-être.

16. Inévitablement, si le personnel a dû poursuivre ses activités et obtenir des résultats en pleine pandémie, nombreux sont ceux qui ont eu du mal à faire face à la crise, et parmi eux certains responsables d'équipes subitement confrontés à des difficultés nouvelles qui se sont retrouvés au bord de la rupture sans beaucoup de soutien. Pour éviter et réduire dans la mesure du possible les effets indésirables sur la réalisation des objectifs, tout en continuant de veiller au bien-être du personnel, il aurait fallu suivre de près la situation de chacun. Alors, comme maintenant, une telle tâche dépassait de

loin les capacités des services de soutien au personnel et devait donc être assumée par le supérieur hiérarchique, qui représente le premier point de contact pour chaque membre du personnel.

17. Le supérieur hiérarchique, par la nature même de ses relations avec les membres de son équipe, est tenu de s'entretenir régulièrement avec eux pour comprendre les problèmes de chacun et venir en aide à ceux qui sont touchés, en modifiant au besoin leurs rôles et leurs attributions. Cette responsabilité est devenue d'autant plus d'actualité pendant la pandémie ; il s'agit d'un facteur essentiel pour préserver l'existence des équipes et l'esprit d'équipe. Seuls des échanges honnêtes entre supérieurs et subordonnés, ainsi qu'entre collègues, peuvent garantir un environnement de travail cohésif permettant un alignement entre les attentes et les résultats et préservant l'esprit d'équipe.

18. Ce rôle particulier du supérieur hiérarchique comme moyen de soutien et d'orientation est devenu crucial au lendemain du confinement. Dans un nouvel environnement de travail où il n'existe que des moyens virtuels de communication entre collègues et qui est caractérisé par l'incertitude quant aux tâches à accomplir, il était tout naturel de se tourner vers son supérieur hiérarchique pour obtenir un soutien et des conseils. De plus, la pandémie affectant les objectifs de travail définis en début d'année, seul le supérieur hiérarchique aurait pu envisager un ajustement de la charge de travail et des responsabilités de ses subordonnés afin de préciser ce qu'on attendait d'eux et de veiller à ce qu'elles correspondent aux besoins. C'est le supérieur hiérarchique qui était le mieux placé pour introduire des modalités de travail moins exigeantes ou des mécanismes compensatoires dans le cas de subordonnés surchargés ou incapables de faire face à la situation. De même, dans le cas de ceux dont la charge de travail a diminué, le supérieur hiérarchique aurait pu examiner d'éventuelles dispositions volontaires en coopération avec d'autres départements. En fin de compte, ces discussions auraient dû déboucher sur des objectifs plus réalistes pour l'appréciation des services en 2020, dans le cadre des entretiens à mi-parcours et en fin d'année.

19. L'Ombudsman relève que les supérieurs hiérarchiques n'ont pas tous pu jouer ce rôle essentiel. Certains se sentaient mal à l'aise face aux entretiens avec leurs subordonnés, craignant que ne soient probablement abordés des sujets sensibles comme des situations personnelles difficiles ou des problèmes de fond de nature à affecter les objectifs à atteindre en matière de résultats. En cherchant à engager la discussion sur de tels sujets sensibles, certains supérieurs hiérarchiques se disaient gênés, s'estimant mal équipés pour apporter des solutions, faute d'orientations, ou d'une formation et d'un soutien adéquats. Il apparaît que le manque de confiance a pu constituer un facteur clé expliquant l'absence d'échanges francs entre certains supérieurs et leurs subordonnés. C'est là une situation préoccupante dans la mesure où la confiance mutuelle dans la valeur et le soutien de chaque membre de l'équipe joue un rôle si important. L'Ombudsman est bien conscient du surcroît d'efforts que les supérieurs hiérarchiques ont été appelés à consentir à cet égard du jour au lendemain, sans aucune préparation et avec peu de soutien. En outre, comme tous les autres membres du personnel, ils ont bien souvent eux aussi été gravement affectés par la crise et confrontés à des niveaux croissants de stress et d'anxiété du fait de préoccupations professionnelles, sanitaires et/ou familiales.

20. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'environnement de travail continue à poser problème en raison des restrictions liées à la pandémie et du fait que la grande majorité du personnel reste en télétravail. Cette situation est à l'origine de difficultés sans précédent pour la cohésion des équipes, car elle peut créer un sentiment d'exclusion ou de manque d'équité chez ceux qui sont en télétravail ou ceux qui travaillent sur le site.

21. De manière à remédier à certains des problèmes mis en évidence dans les paragraphes qui précèdent, le Secrétariat pourrait envisager les initiatives suivantes :

a) Les hauts responsables devraient encourager les supérieurs hiérarchiques à s'entretenir régulièrement avec leurs subordonnés à la fois individuellement et en groupe, afin :

i) de déterminer comment chaque membre du personnel fait face aux difficultés dues à la réalité nouvelle, et

ii) d'examiner les prestations prévues afin de gérer de manière réaliste les attentes, éventuellement au moyen d'entretiens sur l'appréciation des services.

- Le remplacement des échanges en tête-à-tête par des échanges virtuels peut donner lieu à des malentendus et à des suppositions erronées. Il est donc essentiel pour la bonne continuité des opérations de l'Organisation de veiller à une communication régulière à tous les niveaux, mais particulièrement au sein des équipes et des départements.
- Dans leurs entretiens, les supérieurs hiérarchiques devraient veiller au bien-être de leurs subordonnés en examinant les préoccupations et les contraintes de chacun, notamment en ce qui concerne la disponibilité du matériel nécessaire, tous n'étant pas confrontés aux mêmes problèmes et n'ayant pas les mêmes capacités d'adaptation. Eux-mêmes devraient pouvoir compter sur un même degré de sollicitude et de bienveillance de la part de la direction générale à l'égard de leur propre bien-être. Il appartient aussi aux membres du personnel de soulever les questions qui les préoccupent avec leur supérieur hiérarchique, pour qu'elles soient bien prises en compte et retiennent l'attention qu'elles méritent.
- La riposte à la pandémie ayant pu affecter les objectifs de travail fixés en début d'année, le supérieur hiérarchique et ses subordonnés doivent examiner régulièrement les prestations prévues et gérer les attentes de manière réaliste. Un entretien franc et honnête présuppose l'existence d'un climat de confiance permettant à chacun d'exprimer ses préoccupations et ses craintes. S'il est admis, à l'issue d'échanges francs, que les objectifs fixés précédemment ne peuvent être atteints ou ne sont plus d'actualité, le supérieur hiérarchique devrait les ajuster en conséquence, éventuellement par le biais d'une collaboration volontaire entre équipes et départements, afin d'apporter un appui supplémentaire à ceux qui sont surchargés ou à faire contribuer à des tâches nouvelles ceux dont la charge de travail a diminué. Les supérieurs hiérarchiques, au même titre que beaucoup d'autres, ont été affectés par le confinement et se sont retrouvés mal équipés pour y faire face en étant mal à l'aise lorsqu'ils devaient aborder des questions potentiellement sensibles avec leurs subordonnés. Il faudrait donc envisager de leur apporter un soutien adéquat, notamment sous la forme de webinaires ciblés, d'un appui individualisé ou d'ateliers sur la gestion et le développement des services du personnel.

b) L'Organisation devrait renforcer les mesures se rapportant aux problèmes de santé mentale, conformément à la Stratégie pour la santé mentale et le bien-être au travail dans le système des Nations Unies.

- Vu les profonds effets psychologiques de la pandémie de COVID-19 sur de nombreux membres du personnel, il incombe à l'Organisation, au titre de son obligation de veiller à leur bien-être, de mettre en place des mesures adéquates pour garantir et prévenir en particulier des répercussions sur la santé mentale. L'Ombudsman note avec satisfaction que, dès le début de la crise, l'Organisation a encouragé le personnel à s'adresser au besoin aux divers services psychosociaux à disposition. À mesure que la crise évolue, on peut s'attendre à ce que ceux qui subissent l'impact psychologique de la situation soient toujours plus nombreux et le Secrétariat doit donc impérativement être en mesure de renforcer les mesures et politiques internes visant à répondre aux problèmes de santé mentale. À cette fin, la mise en œuvre de la

Stratégie pour la santé mentale et le bien-être au travail dans le système des Nations Unies et la collaboration de tous les services d'appui au personnel, y compris l'Ombudsman, seront essentielles pour veiller à ce que les membres du personnel retrouvent ou préservent un sentiment général de bien-être et une bonne santé mentale.

c) En s'adaptant au nouvel environnement de travail, l'Organisation devrait continuer à faire preuve de souplesse et à faire confiance à l'engagement de son personnel pour obtenir des résultats.

- La volonté du Secrétariat d'apporter des ajustements pragmatiques aux politiques et aux pratiques et sa capacité à répondre de manière souple et raisonnable aux problèmes à mesure qu'ils surviennent doivent rester au cœur de sa façon de procéder dans un proche avenir. L'Ombudsman note que le personnel et la direction ont démontré à maintes reprises leur capacité de faire preuve de créativité et de trouver des solutions aux problèmes qui se posent dans le nouvel environnement de travail. À cette fin, tous deux ont su s'adapter à la réalité nouvelle en exerçant leurs activités de manière plus autonome et encore plus responsable. Ces efforts louables devraient être maintenus après la fin de la pandémie.

PROGRÈS EN VUE D'UNE PLUS GRANDE DIVERSITÉ ET EFFORTS ACCRUS CONTRE LE RACISME

22. En 2020, une large couverture médiatique internationale relative à des incidents de caractère raciste a débouché sur de nombreux appels à l'égalité et à la justice raciales. Ces thèmes ont également affecté les activités et la dynamique interne d'un grand nombre d'organisations du système des Nations Unies, et notamment de l'OMS. Si le racisme semble largement répandu dans de nombreuses sociétés, est-il possible que cette pratique répréhensible existe aussi au sein du système des Nations Unies, comme on l'a suggéré ?¹ Pour répondre à cette question, les hauts responsables d'un grand nombre de ces organisations ont souligné la nécessité d'aborder franchement le problème dans le but d'éradiquer la discrimination raciale et de défendre à l'interne les valeurs de la Charte des Nations Unies.²

23. L'Ombudsman note avec préoccupation qu'une discussion franche à l'OMS sur le racisme et les mesures en rapport avec l'importance de la question qui s'imposent n'a que trop tardé.

24. En 2018, l'Ombudsman a attiré l'attention de l'Organisation sur les signes évocateurs de cas potentiels de discrimination raciale. Dans son rapport à la cent quarante-quatrième session du Conseil exécutif, il a indiqué que, la non-discrimination étant un principe fondamental de la culture de l'OMS, les situations de discrimination fondée sur la race, le genre ou l'âge doivent être un sujet de préoccupation et méritent une attention particulière.³ Pour aller de l'avant, l'Ombudsman a recommandé à l'Organisation de faire face au problème, tout d'abord en reconnaissant son existence puis en faisant preuve d'ouverture quant aux différents moyens de le régler. Les messages des hauts responsables à cet

¹ Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies. Remarks at a town-hall meeting – 4 June 2020 (<https://www.un.org/sg/en/content/sg/note-correspondents/2020-06-09/note-correspondents-secretary-generals-letter-staff-the-plague-of-racism-and-secretary-generals-remarks-town-hall>, consulté le 12 novembre 2020).

² Joint reflexions by United Nations Senior African Officials. On the Black Lives Matter Protests and other Mass Demonstrations against Systemic Racism and Policy Brutality. Site Web de l'Organisation des Nations Unies, juin 2020 (<https://news.un.org/en/story/2020/06/1066242>, consulté le 12 novembre 2020).

³ OMS. Rapport de l'Ombudsman au Conseil exécutif à sa cent quarante-quatrième session, document EB144/INF./2. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2018 (https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/EB144/B144_INF2-fr.pdf).

égard ainsi que les discussions ciblées au niveau des groupes, des départements et des équipes peuvent s'avérer particulièrement utiles pour sensibiliser l'ensemble du personnel à ce type de problèmes et permettre aux intéressés de s'exprimer sans crainte de représailles ou de mesures d'exclusion, en particulier de la part de leur supérieur hiérarchique. L'Ombudsman appelle les responsables à prévenir les attitudes, les paroles ou les mesures discriminatoires et à garantir un milieu de travail où chaque membre du personnel est traité avec respect, sans parti pris, en particulier en raison de la race, du genre ou de l'âge. Il appelle aussi l'ensemble du personnel à rester attentif aux idées préconçues ou aux jugements portés inconsciemment, souvent d'origine culturelle, qui pourraient avoir des effets discriminatoires, et suggère d'organiser des discussions de groupes et des initiatives de formation spécifiques dans ce domaine.

25. L'Ombudsman sait que le Directeur général a pris l'initiative de dénoncer¹ les incidents haineux qui ont donné naissance au mouvement actuel pour exprimer sans ambiguïté la position de l'OMS en faveur de l'égalité et son rejet de toute forme de discrimination.² Il salue les changements politiques et les restructurations internes prévus par le Directeur général sur la question de la diversité et du racisme au sein de l'Organisation qui témoignent de sa volonté de passer de la parole aux actes. Il espère que ces initiatives déboucheront sur de réels progrès en plaçant la barre plus haut pour que l'OMS soit un modèle à suivre par les autres entités du système des Nations Unies. Dans sa démarche, l'Ombudsman est prêt à collaborer avec d'autres parties prenantes au sein de l'Organisation en vue d'assurer une plus grande diversité, notamment en matière de justice raciale, et de jouer un rôle constructif et de soutien.

INFORMATIONS SUR LES PROGRÈS ACCOMPLIS SUITE AUX RECOMMANDATIONS DE L'ANNÉE DERNIÈRE

26. L'Ombudsman sait que, comme relevé dans le rapport de 2015 du Corps commun d'inspection,³ il ne lui appartient pas de prescrire des mesures précises face aux problèmes structurels ni d'en suivre l'application, son rôle étant plutôt d'attirer l'attention sur eux afin d'inciter la direction à apporter de bonnes réponses. Dans cet esprit, un rapport du Secrétariat présentant les recommandations du rapport que l'Ombudsman a soumis en 2020 au Conseil exécutif, sera présenté dans un document distinct⁴ et fournira des informations actualisées sur les mesures prises par l'administration pour y donner suite.

27. L'Ombudsman accueille avec satisfaction les efforts notables déployés par le Secrétariat pour donner suite aux recommandations. Comme des problèmes en suspens pourraient devoir être traités, il se tient prêt à collaborer avec le Secrétariat pour examiner les futures possibilités d'amélioration dans ces domaines.

¹ Voir ci-dessus la note de bas de page 2 du paragraphe 22.

² Courriel du Directeur général à tous les membres du personnel daté du 17 juin 2020.

³ CCI. Examen des services d'Ombudsman dans les organismes du système des Nations Unies. Document JIU/REP/2015/6. Genève, Corps commun d'inspection des Nations Unies, 2015 (https://www.unjiu.org/sites/www.unjiu.org/files/jiu_document_files/products/fr/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2015_6_French.pdf, consulté le 24 novembre 2020).

⁴ Document EB148/INF./3.

ANNEXE

LE RÔLE DE L'OMBUDSMAN

1. Comme le prévoit le Règlement du personnel en vigueur, la prévention, la réaction rapide et le règlement amiable des différends sont des éléments fondamentaux du nouveau système normalisé de justice interne de l'OMS. Dans ce cadre, l'Ombudsman joue un rôle essentiel, car il est la clé de voûte du règlement amiable des différends. Conformément aux normes de pratique internationales définies par l'Association internationale des ombudsmans, l'Ombudsman est un interlocuteur indépendant et neutre qui prête son concours en toute confidentialité pour régler à l'amiable les difficultés survenant au travail. Il écoute de manière impartiale les personnes qui sollicitent son aide, élabore des options visant à résoudre les différends de manière informelle, conseille les personnes qui lui rendent visite en respectant la confidentialité, l'indépendance, l'impartialité et l'absence de formalisme, règle les conflits par la médiation et recense les tendances systémiques. L'Ombudsman ne défend aucune personne, aucune cause ou aucun intérêt en particulier, mais plutôt un processus juste et équitable. Il ne représente aucune partie à un différend, ne mène pas d'enquêtes officielles et ne participe pas à des processus formels.

2. La tâche première d'un ombudsman consiste donc à aider les membres du personnel à régler les différends au travail de manière informelle, pour prévenir les conflits et éviter qu'un problème ne s'aggrave. En outre, par les échanges confidentiels qu'il entretient avec les personnes qui le consultent et d'autres parties prenantes au sein de l'Organisation, l'Ombudsman peut faire office de dispositif « d'alerte précoce » en décelant les problèmes qui dépassent la sphère individuelle et touchent à des questions d'ordre structurel. À ce titre, il informe les hauts responsables et les conseille sur les mesures correctives et préventives à prendre pour remédier à ces problèmes structurels et éviter ainsi des risques imprévus pour l'Organisation.

3. Les principales fonctions de l'Ombudsman consistent donc : à assurer une médiation et à faciliter la résolution des conflits ; à suivre les évolutions pour déceler sans retard les problèmes potentiellement graves et à en informer les hauts responsables ; à soutenir une action préventive ; et à promouvoir une culture institutionnelle qui défend les valeurs fondamentales de l'OMS, en particulier le respect sur le lieu de travail.

4. En créant le Bureau de l'Ombudsman, l'Organisation a manifesté sa volonté de promouvoir le bien-être de ses employés et d'améliorer les principes, règles et pratiques qui ont une incidence sur leur environnement de travail.

LES SERVICES DE L'OMBUDSMAN À L'OMS

5. À l'OMS, les services de l'Ombudsman sont décentralisés. Outre le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation installé au Siège, qui est à la disposition de tous les membres du personnel de l'OMS quel que soit leur type de contrat ou leur lieu d'affectation, la plupart des bureaux régionaux ont créé leur propre poste d'ombudsman afin d'encourager le règlement amiable des différends dans leur zone géographique.

6. Au Siège, le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation est une petite équipe composée de deux ombudsmans, qui ont une expérience professionnelle et qui se consacrent pleinement à l'exercice de leur fonction, et d'une assistante. Cette équipe propose des services de règlement amiable des différends aux membres du personnel de l'OMS, ainsi qu'à ceux du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, du Centre international de recherche sur le cancer et du Centre international de calcul des Nations Unies.

7. Les Bureaux régionaux de l’Afrique, des Amériques, de l’Asie du Sud-Est et de l’Europe ont chacun créé un poste d’ombudsman professionnel spécialisé. Le Bureau régional de la Méditerranée orientale pourrait leur emboîter le pas, même s’il est doté à présent d’un poste d’ombudsman à temps partiel qui exerce cette fonction en plus de ses tâches techniques. Au Bureau régional du Pacifique occidental, quatre personnes exercent la fonction d’ombudsman à temps partiel en plus de leurs tâches techniques, avec le concours d’un consultant extérieur.

8. Les ombudsmans régionaux veillent à ce que le personnel de leur Région bénéficie d’un soutien concernant le règlement informel des problèmes survenant au travail. À cette fin, le plan de travail de chaque ombudsman régional devrait envisager des visites régulières dans les bureaux de pays ainsi que dans les postes d’urgence avancés de la Région afin de prévenir d’éventuels conflits ou situations irrégulières qui pourraient finir par ternir la réputation de l’Organisation.

9. L’OMS vise à ce que, dans toute l’Organisation, la pratique des ombudsmans soit conforme aux normes professionnelles internationales. À cette fin, le Bureau de l’Ombudsman et des services de médiation au Siège offre une coordination et un soutien à tous les ombudsmans régionaux.

CHIFFRES RÉCENTS

10. À l’heure actuelle, seuls le Bureau de l’Ombudsman et des services de médiation du Siège et les Bureaux régionaux des Amériques et de l’Asie du Sud-Est recueillent et distribuent à tous les membres du personnel un rapport annuel contenant des données statistiques. Les ombudsmans des Bureaux régionaux de l’Afrique et de l’Europe fournissent aux hauts responsables et aux autres parties prenantes des informations pertinentes dans le cadre de leurs échanges réguliers.

11. Le nombre d’affaires concernant des membres du personnel de l’OMS traitées en 2019 par le Bureau de l’Ombudsman et des services de médiation était de 329, un chiffre semblable aux années précédentes.¹

12. La plupart des affaires traitées par l’Ombudsman au Siège concernaient des problèmes relatifs aux catégories suivantes, par ordre de pertinence : i) relations d’évaluation ;² ii) problèmes liés à l’emploi et à la carrière ;³ iii) relations entre pairs et collègues ;⁴ et iv) problèmes juridiques, réglementaires, financiers et relatifs à des irrégularités.⁵ Les problèmes sont très semblables à ceux abordés dans les précédents rapports.⁶

= = =

¹ Sur la base de ces chiffres, le nombre d’affaires correspondant à des visiteurs de l’OMS au Bureau de l’Ombudsman et des services de médiation est le suivant : 301 en 2017 ; 336 en 2018 ; et 329 en 2019.

² Problèmes entre supérieurs hiérarchiques et subordonnés, découlant essentiellement d’un dysfonctionnement de la communication, ce qui a souvent un effet négatif sur l’appréciation annuelle des services.

³ Problèmes de recrutement, de classement des postes et, surtout, d’évolution de carrière.

⁴ Problèmes de communication entre des membres du personnel n’ayant pas de rapports hiérarchiques.

⁵ Entre autres, cas présumés de harcèlement et de discrimination.

⁶ Les types de problèmes les plus fréquents dans les affaires traitées par l’ombudsman régional de l’Asie du Sud-Est étaient légèrement différents, soit dans l’ordre de pertinence : i) problèmes liés à l’emploi et à la carrière ; ii) relations d’évaluation ; iii) problèmes institutionnels, de leadership et de gestion ; et iv) services et/ou administration.