



---

## **Ressources humaines : informations actualisées**

### **Rapport du Directeur général**

#### **INTRODUCTION**

1. Les sections suivantes présentent des informations actualisées concernant le rapport annuel sur les ressources humaines 2020, soumis à la Soixante-Quatorzième Assemblée mondiale de la Santé en mai 2021.<sup>1</sup> Le rapport annuel sur les ressources humaines 2021 sera soumis à la Soixante-Quinzième Assemblée mondiale de la Santé en mai 2022.

2. Outre les données sur les effectifs au 31 juillet 2021, mises en ligne le 10 novembre 2021 sur le site Web de l'OMS,<sup>2</sup> le présent rapport présente un résumé des tendances concernant les effectifs de l'Organisation et des activités relevant des trois piliers de la stratégie de l'OMS en matière de ressources humaines : attirer et retenir les talents et instaurer un environnement professionnel propice. Le programme de transformation de l'OMS comporte de grandes initiatives en matière de ressources humaines que décrivent les rapports sur le processus de transformation de l'OMS. Cette stratégie correspond aux grands volets de la transformation dans les domaines suivants : 1) une stratégie axée sur l'impact et fondée sur les données, tendant à aligner les activités quotidiennes de l'ensemble du personnel sur le treizième programme général de travail, 2019-2023, par le biais du processus de gestion des services du personnel ; 2) des processus conformes aux meilleures pratiques, notamment concernant le recrutement et la gestion des services du personnel ; 3) un nouveau modèle harmonisé de fonctionnement aux trois niveaux, avec de nouveaux modèles de prestation de services pour les ressources humaines ; et 4) des mesures visant à garantir que le personnel a la motivation et les aptitudes nécessaires, couvrant de multiples initiatives relevant des trois piliers, en particulier dans les domaines de la fidélisation des talents et de la création d'un environnement professionnel propice. En outre, l'année 2021 a été proclamée Année du personnel de l'OMS, l'accent étant mis sur les activités et les initiatives liées aux objectifs de changement de culture dans le cadre de la transformation.

---

<sup>1</sup> Ressources humaines : rapport annuel (document A74/25).

<sup>2</sup> Voir <https://www.who.int/publications/m/item/workforce-data-as-at-31-july-2021> (consulté le 18 novembre 2021).

## TENDANCES OBSERVÉES

3. Au 31 juillet 2021, le nombre total de membres du personnel de l’OMS<sup>1</sup> s’établissait à 8539 (voir la Figure 1 du présent rapport et le Tableau 1 des données sur les effectifs disponibles en ligne), ce qui représente une augmentation de 1,1 % par rapport aux chiffres au 31 décembre 2020 (8447). La proportion des membres du personnel aux trois niveaux de l’Organisation a évolué comme suit entre décembre 2020 et juillet 2021 : le pourcentage de membres du personnel employés au Siège est passé de 31,2 % en décembre 2020 à 32 % en juillet 2021 ; le pourcentage de membres du personnel employés dans les bureaux régionaux est resté inchangé sur cette période (24,5 %) ; le pourcentage de membres du personnel employés dans les bureaux de pays a diminué pour s’établir à 43,5 % contre 44,3 % en décembre 2020 (Figure 2). Sur la même période, la proportion des titulaires d’un engagement de longue durée dans les catégories professionnelle et de rang supérieur a augmenté au Siège. En juillet 2021, la répartition était la suivante : 49,1 % au Siège, 31,4 % dans les bureaux régionaux et 19,5 % dans les bureaux de pays (contre, respectivement, 48,2 %, 32 % et 19,8 % en décembre 2020).

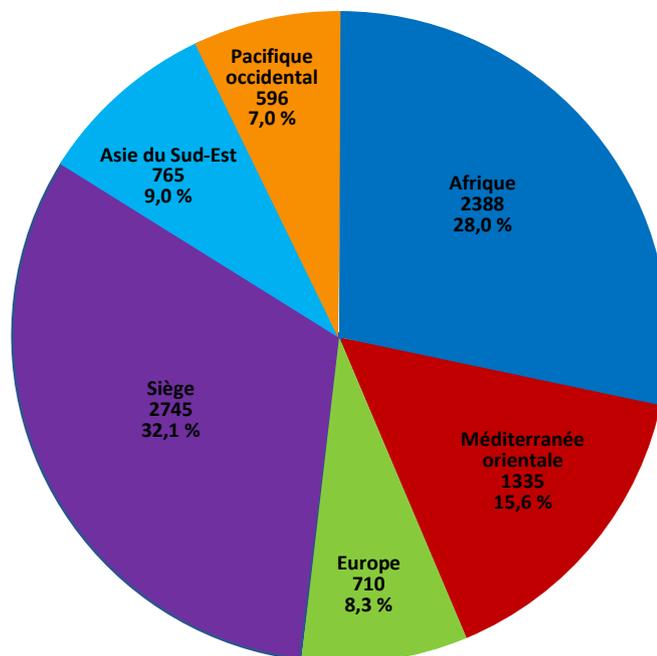
4. Au cours de la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 juillet 2021, les dépenses de personnel se sont élevées à 565 millions de dollars des États-Unis (USD), soit 38 % des dépenses totales de l’Organisation, qui s’établissent à 1,485 milliard USD (39 % des dépenses totales pour la période de janvier à décembre 2020).

5. En ce qui concerne les autres modalités contractuelles, le nombre de consultants et de personnes ayant signé un accord pour l’exécution de travaux (voir les données sur les effectifs, Tableau 20) a augmenté, passant de 1834 équivalents plein temps pour la période de janvier à juillet 2020 à 2613 sur la même période en 2021. Parallèlement, le nombre de personnes engagées au titre d’accords de services spéciaux s’est accru, passant de 4073 pour la période de janvier à juillet 2020 à 4187 sur la même période en 2021.

---

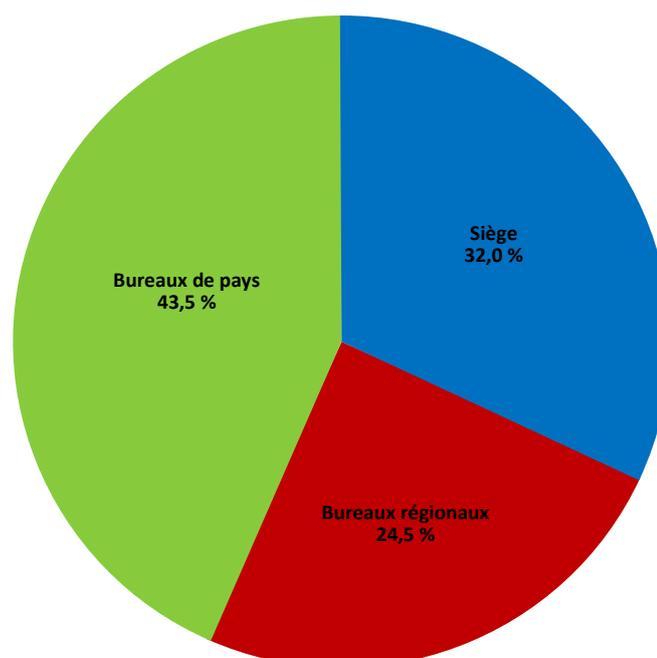
<sup>1</sup> Tous les chiffres comprennent le personnel des programmes spéciaux et des dispositifs de collaboration hébergés par l’OMS. Ils ne comprennent pas en revanche le personnel travaillant pour l’Organisation panaméricaine de la Santé, le Centre international de recherche sur le cancer ni d’autres organismes administrés par l’OMS.

Figure 1. Répartition du personnel de l'OMS au 31 juillet 2021, par bureau



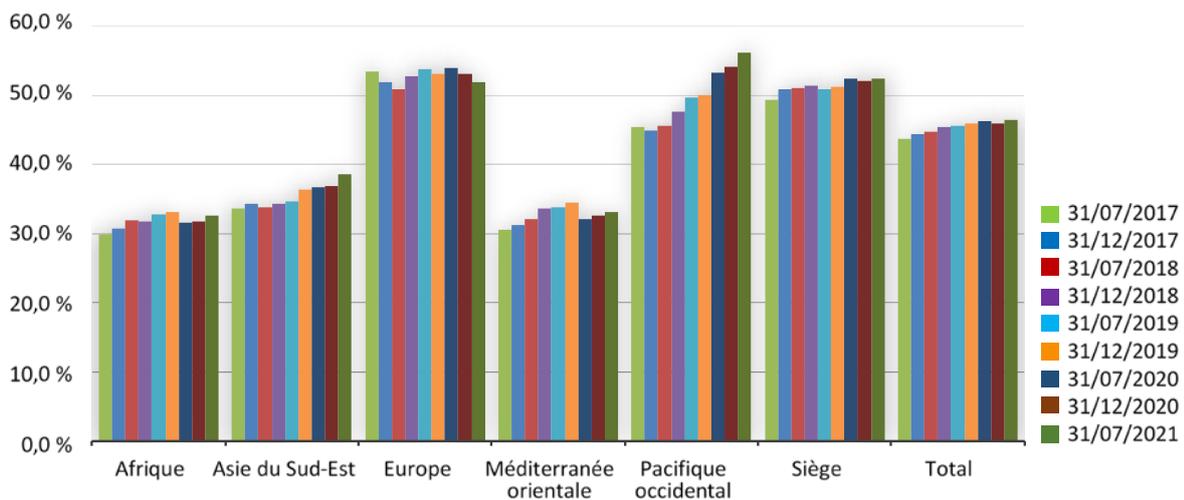
Nombre total de membres du personnel : 8539

Figure 2. Répartition du personnel de l'OMS au 31 juillet 2021, par niveau



6. Au 31 juillet 2021, les femmes représentaient 46,4 % des membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur titulaires d'un engagement de longue durée (voir la Figure 3 et les données sur les effectifs, Tableau 3), proportion qui a augmenté par rapport aux 45,9 % enregistrés en décembre 2020. Au cours de la même période, le nombre de femmes occupant des postes de classe P.4 et au-dessus dans l'ensemble de l'Organisation a progressé, passant de 43,5 % en décembre 2020 à 43,7 % en juillet 2021. On constate également une hausse notable depuis 2017 du pourcentage de femmes occupant des postes de classe P.5, qui est passé de 40,3 % en juillet 2017 à 45,5 % en juillet 2021. Du fait de l'importance que le Directeur général accorde à l'objectif de la parité hommes-femmes, le Secrétariat continue à prendre des mesures pour accroître le nombre de femmes qualifiées dans la liste de candidats aux postes de chef de bureau de pays. Au 31 juillet 2021, 38,7 % des chefs de bureau de pays étaient des femmes, une proportion en hausse par rapport à décembre 2020 (37,1 %). Dans les classes P.6, D.1 et D.2, la proportion de femmes au 31 juillet 2021 avait légèrement progressé pour s'établir à 35,8 %, contre 35,5 % en décembre 2020. Il est à noter toutefois que l'augmentation est de 4,4 points de pourcentage depuis 2017 (voir la Figure 4).

**Figure 3. Pourcentage de femmes dans les catégories professionnelle et de rang supérieur, par bureau**

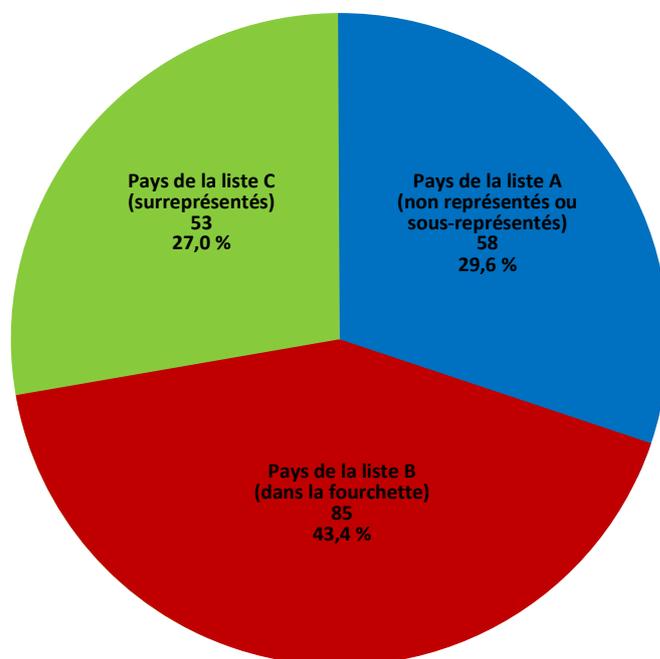


**Figure 4. Parité hommes-femmes – évolution de juillet 2017 à juillet 2021**

Indicateur	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Changement entre juillet 2017 et juillet 2021
Pourcentage de femmes dans les catégories professionnelle et de rang supérieur titulaires d'un engagement de longue durée	43,7 %	44,4 %	44,7 %	45,4 %	45,6 %	45,8 %	46,2 %	45,9 %	46,4 %	Augmentation de 2,7 points de pourcentage depuis juillet 2017
Pourcentage de femmes occupant un poste de la classe P.4 et au-dessus	41,1 %	41,9 %	42,5 %	43,4 %	43,5 %	43,5 %	43,8 %	43,5 %	43,7 %	Augmentation de 2,6 points de pourcentage depuis juillet 2017
Pourcentage de femmes à la tête d'un bureau de pays	35 %	33,3 %	33,1 %	35,8 %	39,3 %	37,4 %	37,9 %	37,1 %	38,7 %	Augmentation de 3,7 points de pourcentage depuis juillet 2017
Pourcentage de femmes occupant un poste des classes P.6, D.1 et D.2	31,4 %	35,1 %	37 %	35,4 %	37,5 %	35,7 %	36,1 %	35,5 %	35,8 %	Augmentation de 4,4 points de pourcentage depuis juillet 2017

7. Au 31 juillet 2021, 29,6 % des États Membres (58 sur 196) étaient sous-représentés ou non représentés (voir la Figure 5 et les données sur les effectifs, Tableau 4). C'est un progrès puisque cette proportion était de 30,1 % (59 sur 196) l'année dernière. En ce qui concerne les changements de composition, cinq États Membres sont sortis de la fourchette souhaitable en termes de représentation ou y sont entrés.

**Figure 5. Répartition des États Membres de l’OMS au 31 juillet 2021, selon la représentation géographique**



**Figure 6. Représentation géographique – évolution de juillet 2017 à juillet 2021**

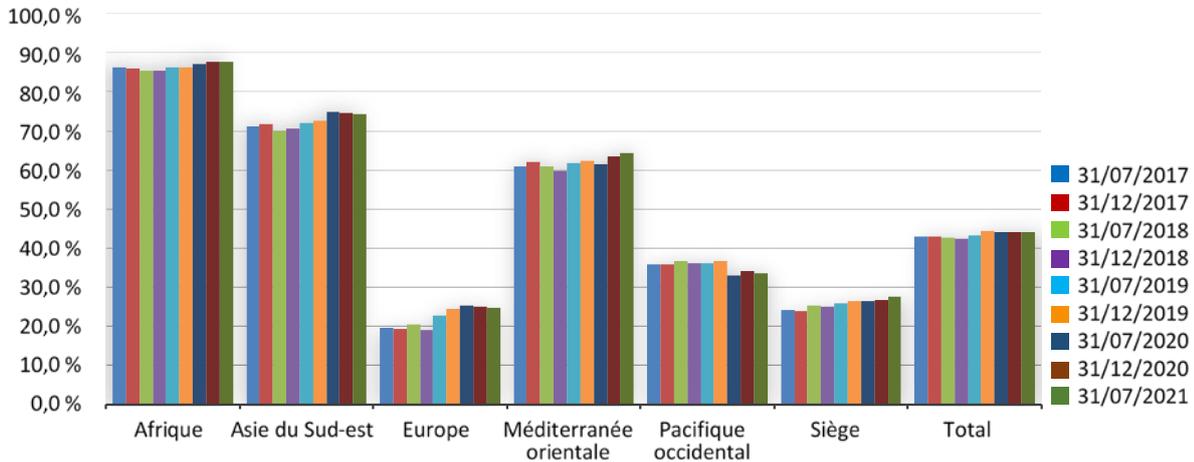
Indicateur	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Changement entre juillet 2017 et juillet 2021
Pourcentage d’États Membres sous-représentés ou non représentés	32,1 %	32,1 %	31,6 %	32,1 %	31,6 %	31,6 %	30,6 %	30,1 %	29,6 %	Diminution de 2,5 points de pourcentage depuis juillet 2017
Pourcentage de membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur (titulaires d’engagements temporaires compris) originaires de pays en développement	43 %	43 %	42,8 %	42,5 %	43,4 %	44,5 %	44,1 %	44,2 %	44,1 %	Augmentation de 1,1 point de pourcentage depuis juillet 2017

Indicateur	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Changement entre juillet 2017 et juillet 2021
Pourcentage de membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur titulaires d'engagements de longue durée originaires de pays en développement	40,8 %	40,7 %	41,1 %	41,1 %	41,7 %	42,6 %	43,3 %	43,8 %	44,3 %	Augmentation de 3,5 points de pourcentage depuis juillet 2017
Pourcentage de membres du personnel des classes D.1 et D.2 originaires de pays en développement dans l'ensemble de l'Organisation	32,2 %	31,7 %	30,8 %	33,5 %	33,8 %	34,6 %	35,9 %	37,3 %	38 %	Augmentation de 5,8 points de pourcentage depuis juillet 2017
Pourcentage de membres du personnel des classes D.1 et D.2 originaires de pays en développement au Siège	12,5 %	10,9 %	13,8 %	16,4 %	15,9 %	15,6 %	19,1 %	21,1 %	18,7 %	Augmentation de 6,2 points de pourcentage depuis juillet 2017

8. On observe depuis juillet 2017 une augmentation de la proportion de membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur originaires de pays en développement ; entre décembre 2020 et juillet 2021, cette proportion est passée de 43,8 % à 44,3 % pour les titulaires d'un engagement de longue durée (Figure 6). À l'échelle de toute l'Organisation, la proportion de membres du personnel des classes D.1 et D.2 originaires de pays en développement est passée de 37,3 % en décembre 2020 à 38 % en juillet 2021. On trouvera à la Figure 7 une comparaison du pourcentage de membres du personnel de la catégorie professionnelle recrutés sur le plan international originaires de pays en développement entre juillet 2017 et juillet 2021, par bureau.

9. Le Tableau 11, qui présente des données sur les ressources humaines, a été étendu et le Tableau 11b a été ajouté. Ainsi, le Tableau 11 permet d'analyser l'évolution des candidatures féminines et le Tableau 11b, l'évolution des candidatures en fonction de la représentation géographique. Ces tableaux montrent que le pourcentage de candidates a globalement augmenté au cours des quatre dernières années, tandis que le nombre de candidatures de ressortissants de pays non représentés ou sous-représentés a peu évolué (sachant que la classification des pays change également avec le temps). L'Organisation a consenti d'importants efforts pour combler l'écart entre hommes et femmes et davantage d'investissements sont prévus en 2021 pour améliorer la représentation géographique (voir les paragraphes 11 à 16 ci-après).

**Figure 7. Comparaison du pourcentage de membres du personnel de la catégorie professionnelle recrutés sur le plan international originaires de pays en développement entre juillet 2017 et juillet 2021, par bureau.**



10. Le nombre de membres du personnel des classes P.6 et au-dessus est passé de 275 en juillet 2017 à 294 en juillet 2021 (Figure 8), une augmentation de 7 % reflétant l'orientation stratégique de la transformation de l'OMS.

**Figure 8. Comparaison du nombre de membres du personnel des classes P.6 et au-dessus entre juillet 2017 et juillet 2021, par bureau**

Bureau	P6/D.1			D.2			Hors classes			Total		
	Juillet 2017	Juillet 2021	Différence entre 2017 et 2021	Juillet 2017	Juillet 2021	Différence entre 2017 et 2021	Juillet 2017	Juillet 2021	Différence entre 2017 et 2021	Juillet 2017	Juillet 2021	Différence entre 2017 et 2021
Afrique	41	32	-22 %	1	4	300 %	1	1	0 %	43	37	-14 %
Asie du Sud-Est	23	22	-4 %	2	2	0 %	1	1	0 %	26	25	-4 %
Europe	25	28	12 %	1	0	-100 %	1	1	0 %	27	29	7 %
Méditerranée orientale	28	29	4 %	4	12	200 %	1	1	0 %	33	42	27 %
Pacifique occidental	16	13	-19 %	2	2	0 %	1	1	0 %	19	16	-16 %
Siège	86	79	-8 %	29	47	62 %	12	19	58 %	127	145	14 %
<b>Total</b>	<b>219</b>	<b>203</b>	<b>-7 %</b>	<b>39</b>	<b>67</b>	<b>72 %</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>41 %</b>	<b>275</b>	<b>294</b>	<b>7 %</b>

## **ATTIRER LES TALENTS**

### **Recherche de talents et campagnes d'information**

11. À ce jour, des campagnes de prospection ont été menées en collaboration avec les États Membres pour améliorer la représentation géographique et la parité des sexes. Les efforts ciblés se poursuivent dans le cadre de programmes d'orientation professionnelle, de mentorat et de perfectionnement des cadres afin de renforcer les capacités des femmes membres du personnel occupant des postes de niveau moins élevé pour qu'elles puissent aspirer à des postes de plus haute responsabilité. Des investissements supplémentaires ont été consentis dans le cadre de nouveaux accords avec des prestataires de services externes pour mener des campagnes de prospection et de recrutement ciblées, dans le but de progresser par rapport aux objectifs fixés en matière de diversité, notamment en ce qui concerne la parité des sexes et l'amélioration de la représentation géographique.

12. Depuis la fin de l'année 2020, le Secrétariat de l'OMS collabore davantage avec les États Membres et les prestataires de services externes afin de participer à des salons de l'emploi en ligne, dans le but de trouver des candidates, des candidats de pays sous-représentés ou non représentés, ainsi que de jeunes cadres.

13. Au cours du premier semestre 2021, le Secrétariat a participé à cinq événements mondiaux en ligne axés sur les carrières ciblant spécifiquement les femmes, les jeunes cadres et les ressortissants de pays sous-représentés. D'autres événements sont prévus pour l'automne 2021.

14. En avril 2021, un nouveau site Web consacré aux carrières à l'OMS a été créé afin de présenter de manière attrayante l'environnement de travail de l'OMS, les catégories d'activités et les contrats, les programmes de développement des talents et les possibilités de perfectionnement professionnel. Ce site (<https://www.who.int/fr/careers>) présente des témoignages stimulants de membres du personnel de l'OMS travaillant à tous les niveaux de l'Organisation et originaires d'un large éventail de pays, et il sera encore étendu dans les prochains mois. Le site Web est multilingue, accessible sur tous les appareils et propose une approche à la fois diversifiée et inclusive.

15. Les services des ressources humaines et le personnel technique de l'OMS continuent de diffuser largement les vacances de poste, notamment sur les réseaux et plateformes des médias sociaux, et en diffusant régulièrement des informations aux missions des Nations Unies à Genève et aux réseaux techniques. Pour certains postes, des prestataires de services externes participent à des campagnes de prospection ciblées. Ces activités et les événements axés sur les carrières ont été évalués afin de privilégier les mesures qui produisent les meilleurs résultats.

16. Au second semestre 2021, l'OMS a lancé le programme Jeunes administrateurs avec pour ambition d'accroître la diversité de son personnel. La première cohorte de ces jeunes administrateurs devrait commencer à travailler pour l'OMS au cours du premier semestre 2022.

17. L'OMS est en train d'actualiser sa politique en matière d'emploi des personnes en situation de handicap et a mis en place des mesures provisoires pour garantir des aménagements raisonnables dans le processus de recrutement et l'environnement de travail.

## Recrutement et sélection

18. Dans le cadre du programme de transformation de l’OMS, une analyse du processus de recrutement a été menée dans le but d’identifier des domaines susceptibles d’être rationalisés et améliorés. Une initiative pilote de recrutement ayant commencé au début de 2019 visait à ramener la durée moyenne globale de recrutement de 156 à 112 jours civils (soit 80 jours ouvrables), principalement en améliorant les services de présélection des candidats. En 2020, des améliorations ont été constatées, avec une réduction de la durée moyenne de recrutement à 126 jours civils, la fourchette allant de 36 à 216 jours civils. Les enseignements tirés de l’initiative pilote ont fait l’objet d’un rapport. Le rapport final a été soumis au Directeur général, accompagné de recommandations en vue de la prochaine phase du projet, au cours de laquelle de nouveaux outils seront envisagés, notamment le recours à l’intelligence artificielle et à des tests psychométriques, de même que des approches visant à supprimer les goulets d’étranglement.

19. Les processus de sélection destinés à pourvoir les postes d’une équipe de recherche de talents et de recrutement nouvellement créée se sont achevés au second semestre 2021. La nouvelle équipe est actuellement en formation et devrait être pleinement opérationnelle d’ici la fin de 2021.

## PROGRAMME MONDIAL DE STAGES

20. Comme l’a demandé l’Assemblée de la Santé dans sa résolution WHA71.13 (2018), le rapport annuel sur les ressources humaines comprend des statistiques relatives aux données démographiques des candidats aux stages et des stagiaires acceptés, notamment quant au sexe et au pays d’origine. Les statistiques sur les stagiaires figurent généralement dans les Tableaux 16, 17 et 18 des données sur les effectifs. Compte tenu de la pandémie mondiale de maladie à coronavirus (COVID-19), le programme de stages de l’OMS a été mis en suspens en 2020 et le demeure à ce jour. En l’absence de recrutement de stagiaires en 2021, les Tableaux 16, 17 et 18 ont été intentionnellement laissés vides dans ce rapport.

21. Néanmoins, il reste important d’examiner les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la résolution WHA71.13 entre 2018 et septembre 2021. Pendant la suspension temporaire du programme (de 2020 à ce jour), les travaux de mise à jour des procédures et des processus se sont poursuivis afin que le programme soit adapté à son objectif lorsqu’il pourra reprendre, ainsi que pour améliorer l’harmonisation entre toutes les Régions de l’OMS. Les domaines à revoir et à mettre à jour en permanence sont les suivants : le Manuel électronique de l’OMS ; les modes opératoires normalisés pour les indemnités de subsistance et les tickets-restaurant ; les considérations juridiques ; l’assurance-maladie ; les procédures de recrutement et d’entrée en fonction ; les plateformes informatiques pour le recrutement ; les pages Web internes et externes ; la communication ; la formation et les programmes d’accueil ; et la sécurité, la santé et le bien-être au travail.

22. Il est également important de noter que l’exercice de restructuration au Siège à la fin de 2019 a retardé la planification des stages et le recrutement en 2020 avant la finalisation du nouvel organigramme de l’OMS. Si certains stagiaires sont arrivés sur leurs lieux d’affectation respectifs entre janvier et mars 2020 et ont effectué leur stage, les confinements et les restrictions aux voyages internationaux liés à la pandémie de COVID-19, ainsi que la suspension ultérieure du programme, ont entraîné l’annulation de tous les autres stages prévus pour 2020. Au premier trimestre 2021, compte tenu de la pandémie mondiale, il a été décidé de suspendre le programme de stages jusqu’à nouvel ordre, tout en continuant à suivre la situation. Au moment de la rédaction du présent document, la suspension reste en vigueur. L’OMS ne recommande pas, en règle générale, de proposer des stages à distance.

23. Dès que le programme de stages pourra reprendre, tous les départements et unités feront le point sur la situation dans leurs domaines de travail et planifieront de nouveaux stages, le cas échéant, en tenant compte de tout changement structurel survenu pendant la période de suspension. Des postes de stagiaires seront créés en fonction des nouveaux besoins et capacité. Toutes les offres de stage seront annoncées sur le site Web externe.

## **RETENIR LES TALENTS**

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

24. La gestion des services du personnel est essentielle pour que celui-ci ait le niveau d'excellence nécessaire à la réalisation des objectifs ambitieux énoncés dans le treizième programme général de travail, 2019-2023. Un système efficace de gestion des services du personnel repose sur une solide culture de la performance, sur un environnement professionnel sain, ainsi que sur les capacités et la responsabilisation individuelles et en matière de gestion. Un examen analytique (un rapport a été publié en mars 2019 dans le cadre des analyses des processus effectuées aux fins de la transformation de l'Organisation) des pratiques de l'OMS dans les domaines clés de la gestion des services du personnel a mis en lumière un certain nombre de problèmes comparativement aux pratiques d'autres organisations.

25. En 2021, la mise en œuvre des recommandations issues du rapport de mars 2019 s'est poursuivie. L'objectif d'équipe dans le Système de gestion et de développement des services du personnel a été rendu obligatoire et concorde avec le thème du respect sur le lieu de travail. Par ailleurs, une « semaine consacrée aux objectifs » a eu lieu en mars 2021 pour permettre aux membres du personnel et aux supérieurs hiérarchiques de fixer des objectifs en lien avec le treizième programme général de travail, 2019-2023. Le programme des Prix d'excellence 2021 a été lancé en octobre 2021 et le Directeur général annoncera le nom des lauréats (individus et équipes) en décembre 2021. Le programme de formation à l'encadrement, dirigé par la Région africaine, est en cours de mise en œuvre, même si dans certains endroits la pandémie de COVID-19 retarde son instauration dans tous les bureaux.

26. En août 2021, le Département Gestion des ressources humaines et des talents a lancé un appel d'offres pour un audit de la gestion des services du personnel au niveau mondial. L'objectif est d'examiner l'ensemble des politiques, systèmes et processus connexes, moyennant une consultation aux trois niveaux de l'Organisation, et de prendre des mesures correctives en fonction des enseignements qui en seront tirés. Cet examen tiendra également compte des recommandations formulées à la Soixante-Douzième Assemblée mondiale de la Santé en 2019 par le Comité consultatif de surveillance indépendant du Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire,<sup>1</sup> ainsi que de celles formulées dans le rapport en 2021 des trente et unième et trente-deuxième réunions du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance.<sup>2</sup> Cet audit devrait être achevé d'ici juin 2022.

27. Le projet de système de gestion opérationnelle comprend un module sur la gestion des services du personnel et des séances de travail sont en cours dans ce domaine avec le nouveau fournisseur de progiciels de gestion intégrée. Ce module remplacera l'outil existant (eWork) et se fondera sur l'audit de la gestion des services du personnel au niveau mondial.

---

<sup>1</sup> Voir le document A72/6.

<sup>2</sup> Document EBPBAC33/2.

## Formation et perfectionnement du personnel

28. Au cours de l'exercice 2020-2021, outre le programme de formation à l'encadrement, l'OMS a proposé les cours de leadership suivants, organisés par l'École des cadres du système des Nations Unies, aux membres du personnel à différents niveaux dans le monde entier :

- Executive Management Programme : 44 cadres supérieurs (classe P.5 et au-delà) ;
- Leadership, Women and the United Nations : 71 femmes membres du personnel des classes P.4 et P.5 ;
- United Nations Emerging Leaders Experience : 33 membres du personnel au niveau des administrateurs recrutés sur le plan national et des classes P.2 et P.3 ; et
- Leadership Skills for Programme Support and Administrative Functions : 55 membres du personnel au niveau de l'appui administratif.

29. Concernant les formations obligatoires, le taux d'observation reste le suivant :

- cours des Nations Unies sur la prévention du harcèlement, y compris sexuel, et de l'abus de pouvoir sur le lieu de travail (taux d'observation : 90 %) ;
- formation en ligne des Nations Unies intitulée « S'acquitter de ses fonctions avec fierté : Tolérance zéro vis-à-vis de l'exploitation et des abus sexuels » (taux d'observation : 92,5 %) ;
- formation BSAFE de sensibilisation à la sécurité des Nations Unies (suivie à ce jour par plus de 12 070 membres du personnel) ; et
- Cybersecurity Essentials (taux d'observation : 89 %).

30. Les futures initiatives de formation obligatoire mises au point par l'OMS concernent la prévention de l'exploitation et des abus sexuels (quatrième trimestre 2021), le respect sur le lieu de travail (« United to Respect », quatrième trimestre 2021) et l'éthique (« Ethics Empowerment », quatrième trimestre 2021/premier trimestre 2022).

31. La « Playlist » du Directeur général a été lancée en 2021 dans le but de faire concorder un contenu soigneusement choisi avec l'Année du personnel de l'OMS dans l'ensemble de l'Organisation. En 2021, on a constaté une augmentation de plus de 72 % de la consommation de matériel didactique par rapport à 2020 : le personnel de l'OMS a visionné plus de 32 000 cours et 250 000 vidéos. Les sujets les plus prisés étaient : comment se perfectionner, l'intelligence émotionnelle, la suite Power Business Intelligence, le renforcement de la confiance en soi, et la diversité et l'inclusion.

## Mentorat

32. Le programme mondial de mentorat de l'OMS s'inscrit dans une approche de développement organisationnel qui vise à favoriser le perfectionnement professionnel en aidant le personnel à apprendre au travail, à échanger des connaissances et à renforcer ses capacités. Depuis son lancement officiel à l'échelle mondiale en décembre 2019 en présence du Directeur général, le nombre de mentors a dépassé 180, et des membres du personnel de tous les niveaux et de toutes les Régions de l'OMS participent au programme. Des formations destinées aux mentors pour que leur dialogue avec les

mentorés favorise la confiance en soi ont été mises en place pour faciliter les échanges sur les plans de carrière selon une approche de formation des formateurs. Soixante-quatre mentors et responsables ont participé à cette formation, qui repose sur l'accompagnement et qui propose un ensemble d'instruments visant à faciliter les échanges sur les carrières et le perfectionnement.

33. On constate une forte augmentation des relations de mentorat depuis 2020 : 36 membres du personnel ont entamé une relation de mentorat depuis janvier 2021, et 78 membres du personnel ont formé des paires mentor-mentoré depuis le début de 2020. Nombre de ces paires reçoivent une formation et des conseils dans le cadre d'ateliers en ligne proposés par l'équipe de gestion et de développement des carrières. En 2021, des programmes de mentorat collaboratif ont également eu lieu : en février 2021, dans le cadre d'une collaboration avec le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, une première cohorte de 25 membres du personnel de l'OMS a pu participer au programme de mentorat Together des Nations Unies, ce qui a permis d'élargir les possibilités de réseautage et de perfectionnement du personnel de l'Organisation à l'échelle mondiale. En mars 2021, les mentors et les mentorés de l'OMS ont participé pour la première fois au programme de mentorat pour les femmes du Centre du commerce international (ITC). Ce programme vise à améliorer la parité hommes-femmes et à renforcer l'autonomie des femmes à tous les stades de leur carrière grâce à un mentorat individuel, à des cercles de mentorat et à divers cours et ateliers de formation proposés aux mentorées.

34. Dans la Région africaine, des programmes de développement complémentaires ciblant le personnel n'occupant pas des postes de direction ont été conçus pour renforcer l'efficacité organisationnelle, transformer la culture institutionnelle et établir un programme d'encadrement solide. Deux initiatives centrées sur la personne ont été mises au point depuis. La première est le programme de mentorat du Bureau régional de l'Afrique, dans lequel des cadres supérieurs ou des personnes expérimentées aident des collègues moins chevronnés à se perfectionner et à devenir plus performants. Le programme vise à la fois à renforcer la collaboration au sein du personnel et à autonomiser les moins chevronnés. La première cohorte (juillet-décembre 2020) était composée de 33 mentors formés avec succès et associés en paires à 65 mentorés. L'initiative de mentorat est un programme de six mois dispensé sur une plateforme virtuelle. Une deuxième cohorte a été enrôlée en février 2021. Cent quinze mentors (dont des membres du personnel d'autres Régions) et 249 mentorés ont été formés et associés en paires sur la base de leurs valeurs individuelles et professionnelles. La deuxième initiative est le programme pour des équipes plus performantes. Il est basé sur le cadre de compétences de l'OMS et se compose de 32 modules de formation et de séances d'accompagnement personnalisé. Ce programme vise à mettre en place des équipes hautement performantes et à renforcer la collaboration dans les domaines techniques et entre eux au Bureau régional et dans les bureaux de pays de la Région africaine. À ce jour, 58 membres du personnel ont bénéficié de cette initiative de renforcement des capacités. Quatre ateliers et 30 séances d'accompagnement personnalisé ont été organisés pour 21 membres du personnel technique et opérationnel.

### **Plans et évolution de carrière**

35. Un cadre de gestion de carrière de haut niveau a été établi, offrant deux orientations principales à l'OMS : la santé publique et les opérations. Les contributions et les commentaires reçus dans le cadre d'une enquête mondiale envoyée à l'ensemble du personnel de l'OMS en février/mars 2021 ont permis d'élaborer des exemples de plans de carrière dans ces deux principales filières. Un nombre sans précédent de membres du personnel de tous les bureaux ont répondu à l'enquête, et un rapport sur ses principaux résultats a été communiqué en juillet 2021 à l'ensemble du personnel de l'OMS. Des entretiens avec des directeurs de la filière opérationnelle sont en cours, et seront suivis de discussions de groupe avec des représentants du personnel des trois niveaux de l'Organisation, dans le but de confirmer les informations recueillies lors de l'enquête et d'établir une cartographie plus détaillée des plans de carrière. Afin de tenir l'ensemble du personnel de l'OMS informé des progrès réalisés dans ce domaine, un bulletin d'information en ligne sur les plans et l'évolution de carrière est régulièrement envoyé à l'ensemble du personnel.

36. En 2021, des activités de gestion des carrières, un accompagnement et une orientation professionnels, des mentorats, des formations à l'intelligence émotionnelle et au travail d'équipe ont continué à être proposés à distance, ce qui leur confère une portée vraiment mondiale. Sur la base des recommandations du groupe spécial sur les plans de carrière et le renforcement des capacités de 2019, un nouveau programme mondial d'évolution de carrière, baptisé Advance, a été introduit et organisé à deux reprises en 2021 dans le but de promouvoir le leadership des femmes tout en répondant aux besoins et aux problèmes spécifiques, en matière d'évolution de carrière, des administratrices recrutées sur le plan national et du personnel féminin des services généraux. Le programme est complété par des services d'accompagnement assurés par un groupe d'accompagnateurs formés en interne par l'OMS.

37. Une plateforme de gestion des talents, qui sera intégrée dans le nouveau système de planification des ressources internes de l'Organisation et capable de répondre aux exigences de la gestion du réservoir de talents, a été sélectionnée. La phase d'optimisation des processus institutionnels a commencé, au cours de laquelle seront définis les éléments essentiels, les caractéristiques techniques et les étapes du processus.

## **Mobilité**

38. Le nombre de membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur titulaires d'un engagement de longue durée ayant changé de lieu d'affectation pendant la période comprise entre janvier et juillet 2021 s'élève à 168, dépassant déjà les 162 enregistrés pour la période comprise entre janvier et décembre 2020 (voir les données sur les effectifs, Tableaux 14 et 15). On a jusqu'ici enregistré une diminution des transferts d'un bureau à l'autre : 44 % pour le premier semestre 2021, contre 47 % pour l'ensemble de l'année 2020. Ce pourcentage devrait toutefois continuer à évoluer.

39. Un groupe spécial sur la mobilité comprenant des membres du personnel des trois niveaux de l'Organisation a été créé par le Directeur général en avril 2019, avec pour but d'élaborer des lignes directrices sur les pratiques obligatoires présentées dans la politique de mobilité géographique de l'OMS. Le groupe a procédé à de vastes consultations avec le personnel et comparé la situation de l'OMS aux politiques et pratiques d'autres organisations du système des Nations Unies et d'autres partenaires. Il a établi des recommandations qui ont été examinées par les responsables mondiaux des ressources humaines de l'OMS et par le Conseil mondial personnel/administration et qui ont servi de base pour actualiser la politique de mobilité géographique devant être soumise à l'examen du Groupe de la politique mondiale. Une simulation a été entreprise en octobre 2020 afin de valider l'exactitude des données actuellement disponibles sur le personnel et sur les postes et de tester les principaux éléments des mécanismes d'orientation et de gouvernance proposés. Les conclusions tirées de cette simulation seront présentées avant la fin de 2021.

40. Des investissements supplémentaires ont été consentis afin d'améliorer le tableau de bord des ressources humaines pour la mobilité, qui donne des informations actualisées sur les membres du personnel et leur mobilité. Début octobre 2020, après un séminaire sur la mobilité destiné à l'ensemble du personnel, 1051 membres du personnel dans le monde dont la durée d'affectation normale était atteinte ou dépassée ont été invités à participer à une simulation. Cent vingt-huit d'entre eux ont accepté l'invitation et ont participé au processus de candidature et de report entre novembre 2020 et janvier 2021. Le Conseil consultatif sur la mobilité se réunira au cours du quatrième trimestre 2021 pour formuler ses commentaires sur la simulation et des recommandations à l'intention de la direction. Les membres du personnel qui ont participé à la simulation ont fait de nombreuses observations qui seront prises en compte pour l'élaboration du plan de mise en œuvre final.

## **INSTAURER UN ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL PROPICE**

### **Diversité, équité et inclusion**

41. En 2020, un premier projet d'approche en matière de diversité, d'équité et d'inclusion destiné au personnel de l'OMS a été établi, accompagné d'un plan d'action correspondant. Cette approche doit servir de base à des mesures visant à attirer et fidéliser un personnel caractérisé par sa diversité et à créer un environnement professionnel accueillant pour tous, où chacun se sente valorisé et puisse exploiter toutes ses capacités. L'Organisation a engagé des experts en diversité, équité et inclusion pour la conseiller dans ce domaine. L'approche et le plan d'action font l'objet d'un examen supplémentaire afin de tenir compte des conseils fournis par les experts. La publication de la première version de l'approche et du plan d'action est prévue pour 2022.

### **Prévention des comportements abusifs, harcèlement sexuel compris**

42. La politique visant à prévenir les comportements abusifs et à y remédier a été publiée début 2021. Elle couvre le harcèlement, le harcèlement sexuel, la discrimination et l'abus d'autorité. Cette politique, qui révisé et met à jour la politique antérieure de l'Organisation en matière de harcèlement, renforce la cohérence du processus de plainte, tout en tenant compte de la nécessité d'accorder une attention particulière aux allégations de harcèlement sexuel et de les faire remonter dans la hiérarchie. Le plan de mise en œuvre est en cours de réalisation et comprend la diffusion de nouveaux matériels et documents à l'intention du personnel, l'élaboration et l'organisation de nouvelles séances de formation adaptées aux besoins des différents publics, ainsi que la mise à jour des instruments et processus connexes en matière de ressources humaines. Une attention particulière est accordée à la mise en place de la formation et des autres formes d'appui nécessaires à tous les niveaux de l'Organisation. En outre, on est en train de mettre sur pied un système dont l'objectif est de garantir que des mesures de prévention soient appliquées dans tous les bureaux. De plus, des mesures sont prises en coordination avec la nouvelle équipe spéciale chargée de la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels et des mesures pour y remédier afin de renforcer les capacités institutionnelles dans ce domaine.

### **Système de justice interne**

43. Le Secrétariat continue à suivre la réforme du système de justice interne entreprise en 2016 ; les améliorations apportées ont notamment consisté à privilégier le règlement amiable des différends, ce qui a permis de réduire fortement le nombre d'appels. Le Secrétariat attend un examen des réformes du système de justice interne de 2016 afin de pouvoir apporter de nouvelles améliorations sur la base des enseignements qui en auront été tirés. Il a choisi un consultant et l'a chargé d'examiner la pertinence, l'efficacité, l'efficacé et l'indépendance de ce système. Le processus d'examen devrait commencer vers la fin de 2021 et durer trois mois. En outre, le Corps commun d'inspection prévoit un examen des systèmes de justice interne des organisations du système des Nations Unies pour la période allant de septembre 2021 à décembre 2022, en vue de recenser les différentes approches des mécanismes de justice interne et d'évaluer l'adéquation de ces mécanismes et la mesure dans laquelle ils permettent d'atteindre les objectifs fixés dans les cadres réglementaires applicables.

### **Aménagement des modalités de travail**

44. L'équipe spéciale créée par le Directeur général pour examiner l'aménagement des modalités de travail à l'OMS a proposé un cadre d'options qui a été approuvé par le Groupe de la politique mondiale en mai 2021. À partir de ce cadre, le Département Gestion des ressources humaines et des talents élabore une politique qui appréhende de manière globale l'aménagement des modalités de travail à tous les

niveaux de l'Organisation, en prévoyant des améliorations des systèmes et en prenant en compte les spécificités des bureaux. Ces aménagements sont appliqués en ayant toujours à l'esprit le bien-être et la santé mentale et physique du personnel de l'OMS.

### **Modalités contractuelles**

45. En novembre 2020, un groupe de travail mondial à trois niveaux a été créé et chargé d'examiner l'utilisation des modalités contractuelles existantes de l'OMS afin de déterminer comment ces modalités peuvent être conçues, adaptées ou utilisées plus efficacement ; d'établir comment les processus connexes peuvent être encore améliorés pour répondre aux besoins opérationnels de l'Organisation ; d'aider les responsables du recrutement à choisir l'approche qui répond le mieux à leurs besoins ; de veiller à ce que l'environnement de travail de l'OMS soit favorable et propice, tout en préservant la productivité et la capacité de répondre aux besoins du personnel et des principales parties prenantes. Le groupe de travail devrait terminer ses travaux et présenter ses recommandations au quatrième trimestre 2021.

### **Centre des opérations mondiales RH**

46. Plusieurs nouveaux services administratifs ont été mis en place par le Centre des opérations mondiales RH, qui est le centre de services du département des ressources humaines opérant depuis le Centre mondial de services de Kuala Lumpur. Le Centre des opérations mondiales RH joue un rôle important dans les efforts déployés par le Secrétariat pour moderniser et standardiser les services des ressources humaines de l'OMS. Parmi les améliorations et les nouveaux services inaugurés en 2021, on peut citer des mesures visant à améliorer Stellis, le portail de recrutement de l'OMS, de manière à séparer les services de sélection et ceux d'entrée en fonction afin de garantir la sécurité des données et la séparation des tâches ; des services d'entrée en fonction et de détermination de l'échelon pour les opérations du Siège, avec possibilité d'extension à d'autres bureaux ; et un centre de services dédié pour l'ONUSIDA, fournissant des services liés à la nomination, à la fin de contrat et aux voyages réglementaires. Pour les membres du personnel de l'OMS basés à Genève, le Centre des opérations mondiales RH assure désormais des services d'expédition assistés par l'Organisation, et des services personnalisés concernant les prestations destinées aux nouvelles recrues devraient être mis en place. En outre, le Centre des opérations mondiales RH coordonne désormais la nouvelle version de l'enquête de fin de service en ligne pour tous les membres du personnel quittant l'Organisation et accumule des données importantes pour la prise de décisions et la formulation de politiques futures.

### **Santé au travail**

47. La santé et le bien-être du personnel conditionnent la capacité de l'Organisation à atteindre ses objectifs stratégiques et constituent des éléments essentiels de sa réussite. Sachant que les organisations qui se soucient de la santé et du bien-être de leur personnel obtiennent de meilleurs résultats, l'OMS aligne sa stratégie en la matière sur son nouveau modèle de fonctionnement à tous les niveaux de l'Organisation pour offrir à tous un environnement professionnel favorable à la santé.

48. Pour que tous bénéficient d'un tel environnement, le Département Santé au travail de l'OMS participe à des programmes et à des initiatives, parmi lesquels le forum sur la santé et la sécurité professionnelles à l'échelle du système des Nations Unies, qui est présidé par l'OMS ; il a contribué à insuffler un nouvel élan et à donner une nouvelle image au comité de l'Organisation pour la santé et la sécurité au travail et prend part à la mise en œuvre de la Stratégie pour la santé mentale et le bien-être dans le système des Nations Unies.

49. Le Département Santé au travail de l'OMS joue un rôle essentiel dans les activités de riposte en cas d'épidémie et dans les situations d'urgence en s'attachant à protéger et à promouvoir la santé et le bien-être du personnel de l'Organisation partout dans le monde. Dans le cadre de la pandémie actuelle de COVID-19, ce Département a contribué à la planification nécessaire pour garantir la continuité des opérations au Siège, a travaillé avec des experts techniques pour élaborer des mesures et des directives en matière de sécurité et de santé au travail et a offert une aide médicale et psychologique continue au personnel.

50. En outre, dans le cadre de la riposte mondiale à la COVID-19, le Département Santé au travail a joué un rôle de chef de file au sein de l'Équipe spéciale des Nations Unies pour les évacuations sanitaires afin d'établir une unité de coordination médicale pour ces évacuations. Depuis mai 2020, l'unité fonctionne jour et nuit, supervisant la gestion clinique et opérationnelle des évacuations. L'Équipe spéciale a récemment prolongé le mécanisme d'évacuation sanitaire pour la COVID-19 jusqu'en décembre 2021.

51. Le Département Santé au travail continue de fournir un soutien avant, pendant et après le déploiement.

### **MESURES À PRENDRE PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF**

52. Le Conseil est invité à prendre note du rapport.

= = =