



# Ressources humaines : rapport annuel

## Rapport du Directeur général

### INTRODUCTION

1. Outre les données de l'OMS sur les effectifs au 31 décembre 2023, mises en ligne sur le site Web de l'OMS,<sup>1</sup> le présent rapport donne des informations actualisées sur les tendances, en décembre 2023, concernant les effectifs de l'Organisation et les 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 stratégiques en matière de ressources humaines.

### TENDANCES OBSERVÉES

2. Au 31 décembre 2023, le nombre total de membres du personnel de l'OMS<sup>2</sup> s'établissait à 9419 (voir la Figure 1 de ce rapport et les données sur les effectifs, Tableau 1), ce qui représente une augmentation de 4,9 % par rapport aux chiffres du 31 décembre 2022 (8983). La proportion des membres du personnel aux trois niveaux de l'Organisation a évolué comme suit entre décembre 2022 et décembre 2023 : le pourcentage de membres du personnel employés au Siège est passé de 29,3 % en décembre 2022 à 29,2 % en décembre 2023 ; le pourcentage de membres du personnel employés dans les services partagés mondiaux est resté stable à 3,2 % entre décembre 2022 et décembre 2023 ; le pourcentage de membres du personnel employés dans les bureaux régionaux a progressé de 23,7 % en décembre 2022 à 23,8 % en décembre 2023 ; et il en a été de même dans les bureaux de pays, le pourcentage passant de 43,2 % en décembre 2022 à 43,8 % en décembre 2023 (Figure 2). La proportion des titulaires d'un engagement de longue durée a diminué, passant de 77,6 % en décembre 2022 à 77,1 % en décembre 2023. Parmi les effectifs totaux des bureaux principaux, le pourcentage de titulaires d'un engagement de longue durée était le suivant en décembre 2023 (le pourcentage indiqué entre parenthèses correspond à décembre 2022) : 71,1 % (69,8 %) au Siège<sup>3</sup> ; 98 % (98,9 %) dans les services partagés mondiaux, 86,6 % ; (87,3 %) dans la Région africaine ; 81,2 % (80,7 %) dans la Région de l'Asie du Sud-Est ; 63,3 % (67,4 %) dans la Région européenne ; 67,4 % (68 %) dans la Région de la Méditerranée orientale et 92,9 % (96,1 %) dans la Région du Pacifique occidental.

<sup>1</sup> Disponible à l'adresse <https://www.who.int/publications/m/item/workforce-data> (consulté le 3 avril 2024).

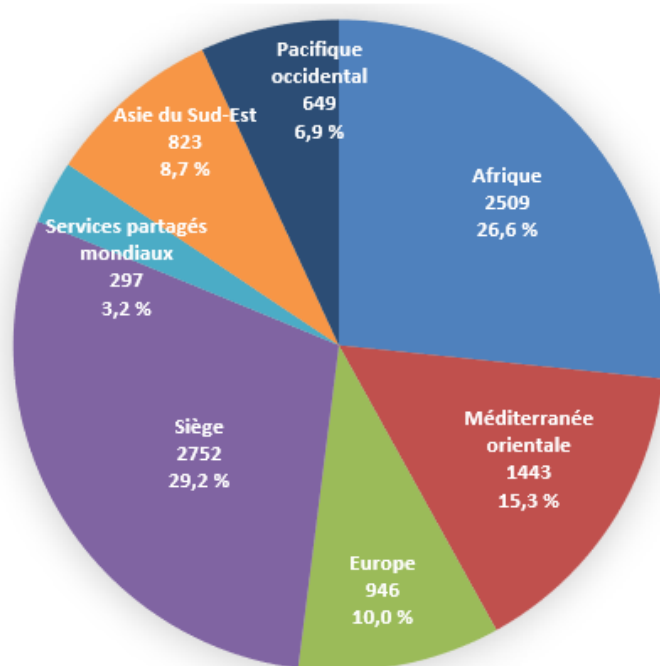
<sup>2</sup> Tous les chiffres comprennent le personnel des programmes spéciaux et des dispositifs de collaboration hébergés par l'OMS. Ils ne comprennent pas, en revanche, celui du Centre international de recherche sur le cancer ou des autres entités des Nations Unies administrées par l'OMS, ni le personnel travaillant pour l'Organisation panaméricaine de la Santé. Les données relatives à ses effectifs sont disponibles à <https://www.paho.org/en/documents/spba189-human-resources-management-pan-american-sanitary-bureau> (consulté le 16 mai 2024).

<sup>3</sup> Inclut le Siège proprement dit, les programmes spéciaux et les dispositifs de collaboration.

3. Au cours de la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2023, les dépenses de personnel se sont élevées à 1242 millions de dollars des États-Unis (USD), soit 30 % des dépenses totales de l'Organisation, qui s'établissent à 4100 millions USD (ce qui représente une diminution par rapport à la période comprise entre janvier et décembre 2022, au cours de laquelle ces dépenses représentaient 31 % des dépenses totales).

4. En ce qui concerne les autres modalités contractuelles, pour la période janvier-décembre 2023, le nombre de personnes ayant signé un accord de services de conseil ou un accord pour exécution de travaux (APW) a augmenté en termes d'équivalents plein temps par rapport à la même période en 2022, passant de 2033 à 2398 pour les consultants et de 753 à 814 pour les bénéficiaires d'APW (voir les données sur les effectifs, Tableau 20).<sup>1</sup> En outre, le nombre de personnes engagées au titre d'accords de services spéciaux a augmenté, passant de 5113 pour la période janvier-décembre 2022 à 5606 pour la période janvier-décembre 2023.

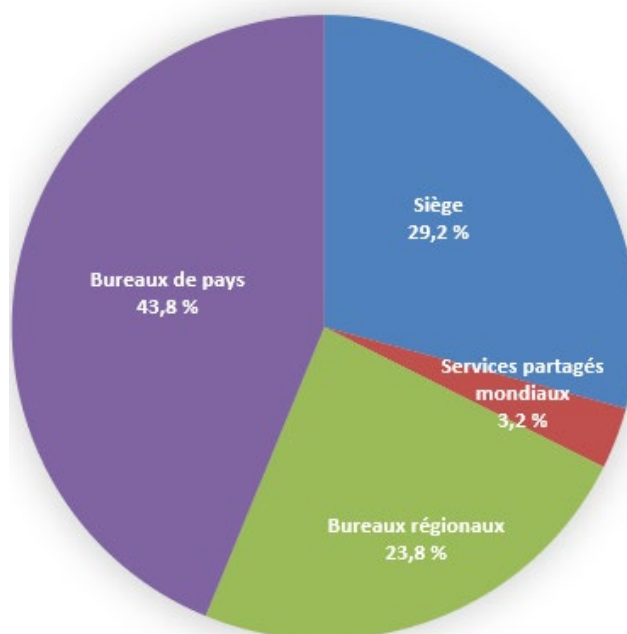
**Figure 1. Répartition du personnel de l'OMS au 31 décembre 2023, par bureau principal**



**Nombre total de membres du personnel : 9419**

<sup>1</sup> Disponible à l'adresse <https://www.who.int/publications/m/item/workforce-data> (consulté le 3 avril 2024)

**Figure 2. Répartition du personnel de l’OMS au 31 décembre 2023, par niveau**



5. À compter du 1<sup>er</sup> mars 2023, la nouvelle politique de l’OMS en matière de parité des genres (2023-2026)<sup>1</sup> a remplacé la politique de l’OMS sur la parité hommes-femmes au sein du personnel publiée en janvier 2017. Le présent rapport notifie les données au 31 décembre 2023, en tenant compte des nouvelles cibles fixées dans cette politique et du plan de mise en œuvre connexe (voir les données sur les effectifs, Tableau 3e). Les rapports de l’OMS sont alignés sur ceux du Plan d’action à l’échelle du système des Nations Unies pour l’égalité des sexes et l’avancement des femmes, qui définit la parité entre les sexes comme étant comprise entre 47 % et 53 %.

6. Entre 2017 et décembre 2023, on a observé une amélioration générale en direction de la parité des genres, selon tous les indicateurs. Toutefois, des efforts supplémentaires et une attention soutenue restent nécessaires pour assurer la progression dans les différentes classes et maintenir les résultats obtenus jusqu’à présent.

7. En décembre 2023, l’OMS continuait de veiller à la parité des genres en ce qui concerne les engagements de longue durée, détenus à 50,6 % par des femmes et à 49,4 % par des hommes, sachant que la proportion de personnel féminin dans la catégorie des services généraux est supérieure à 50 %, tandis que dans la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national et celle des administrateurs recrutés sur le plan international, elle est inférieure à 50 %, même si le pourcentage de personnel féminin a augmenté dans les deux catégories depuis décembre 2022 (voir les données sur les effectifs, Tableau 3a). Tous types de contrats conférant le statut de membre du personnel confondus, au 31 décembre 2023, l’OMS continuait également de veiller à la parité des genres à l’échelle de l’Organisation, 50,2 % des membres du personnel étant des femmes et 49,8 % des hommes. Les données sur les effectifs proposent une ventilation plus détaillée par classe sur l’ensemble des catégories de personnel et des bureaux principaux (Tableau 3b).

<sup>1</sup> Disponible à l’adresse <https://open.who.int/2022-23/home> (consulté le 14 mars 2024).

8. Les données sur la parité des genres pour les différentes classes à partir du niveau P.4 pour les membres du personnel titulaires d'un engagement de longue durée, conformément aux cibles fixées par la politique de l'OMS en matière de parité des genres (2023-2026) figurent dans le Tableau 3e, l'un des tableaux présentant les données sur les effectifs.

9. Globalement, le nombre de femmes titulaires d'un engagement de longue durée occupant des postes de classe P.4 et de rang supérieur dans l'ensemble de l'Organisation a progressé, passant de 44,1 % en décembre 2022 à 44,7 % en décembre 2023. Il est également à noter qu'une augmentation de 3,6 points de pourcentage a été enregistrée au cours des six années écoulées depuis 2017.

10. La parité femmes-hommes est globalement assurée parmi le personnel hors classe dans l'ensemble de l'Organisation, et il est également à noter que la proportion de femmes au premier niveau hors classe est plus élevée qu'au deuxième niveau hors classe.

11. Dans les classes D.1 et D.2, la proportion de femmes au 31 décembre 2023 était de 34 %, soit en baisse par rapport à décembre 2022 (35,3 %). Il convient toutefois de noter qu'il y a eu une augmentation de 4,2 points de pourcentage depuis 2017 (voir la Figure 3d). Si l'on inclut le personnel de classe P.6, la proportion globale de femmes aux classes D.2, D.1 et P.6 est de 34,3 %, la proportion étant plus élevée aux classes D.1 et P.6 qu'à la classe D.2. C'est dans cette catégorie que l'OMS est la plus éloignée des cibles fixées pour 2023 dans sa Politique en matière de parité des genres (2023-2026).

12. On constate 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 46 % en décembre 2022, et 47,1 % en décembre 2023. L'OMS est sur le point d'atteindre la cible de 47,5 % de femmes au grade P.5 fixée pour décembre 2023 ; cependant, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour atteindre l'objectif de 49 % en 2024.

13. À la classe P.4, le pourcentage de femmes a progressé de 45,1 % en décembre 2022 à 45,5 % en décembre 2023, ce qui est légèrement inférieur à l'objectif de 46,5 % pour 2023.

14. Le Secrétariat continue à prendre des mesures pour accroître le nombre de femmes qualifiées candidates aux postes de chef de bureau de pays. Au 31 décembre 2023, 35,2 % des chefs de bureau de pays étaient des femmes, une proportion en baisse par rapport à décembre 2022 (36,3 %).

15. Les résultats des efforts déployés pour augmenter le nombre de femmes sur la liste de candidats aux postes de chef de bureau de pays étaient visibles lors des processus de sélection au cours de l'année 2022 et se poursuivent en 2023. En décembre 2023, 36 % des candidats figurant sur la liste des représentants de l'OMS étaient des femmes. Pour le processus de sélection de 2023, des campagnes de prospection ont été menées auprès du personnel féminin à fort potentiel, qui a été encouragé à assister à des séances d'information ciblées organisées avec chaque bureau régional afin de présenter les fonctions et responsabilités ainsi que les exigences essentielles du poste de représentant de l'OMS. Par conséquent, la liste restreinte pour le processus de sélection 2023 respecte la parité hommes-femmes, puisqu'environ 53 % de candidates sont sélectionnées pour l'étape de l'entretien par vidéo, ce qui représente une augmentation par rapport à 2022 (33 %) et 2021 (28 %). À la suite de l'entretien par vidéo, 50 candidats, dont 66 % sont des femmes, ont accédé à la dernière étape du processus impliquant un centre d'évaluation des représentants de l'OMS.

16. L'appel à propositions pour la sélection d'un nouveau partenaire pour concevoir et gérer les centres d'évaluation des représentants de l'OMS a été clôturé en 2023, et un accord contractuel a été conclu avec un nouveau prestataire. Les centres d'évaluation devraient voir le jour au cours du premier semestre de 2024.

**Figure 3a. Parité des genres – pourcentage de femmes dans les catégories professionnelle et de rang supérieur (engagements de longue durée), par bureau principal**

Bureau principal	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Décembre 2021	Juillet 2022	Décembre 2022	Juillet 2023	Décembre 2023	Changement entre juillet 2017 et décembre 2023
Afrique	29,9 %	30,7 %	31,9 %	31,8 %	32,7 %	33,1 %	31,6 %	31,8 %	32,7 %	33,8 %	33,7 %	34,6 %	35,0 %	36,7 %	Augmentation de 6,8 points de pourcentage
Asie du Sud-Est	33,6 %	34,3 %	33,8 %	34,4 %	34,6 %	36,3 %	36,7 %	36,8 %	38,5 %	38,1 %	37,4 %	36,3 %	38,6 %	39,9 %	Augmentation de 6,3 points de pourcentage
Europe	53,1 %	51,8 %	50,4 %	52,1 %	53,4 %	52,7 %	53,8 %	53,1 %	52,2 %	51,6 %	51,8 %	51,2 %	51,2 %	50,2 %	Baisse de 2,9 points de pourcentage
Méditerranée orientale	30,6 %	31,2 %	32,2 %	33,7 %	33,9 %	34,6 %	32,2 %	32,6 %	33,2 %	35,6 %	37,2 %	37,1 %	37,7 %	37,5 %	Augmentation de 6,9 points de pourcentage
Pacifique occidentale	45,3 %	44,9 %	45,6 %	47,7 %	49,7 %	50,0 %	53,2 %	54,1 %	56,2 %	56,6 %	58,1 %	58,9 %	60,7 %	59,5 %	Augmentation de 14,2 points de pourcentage
Siège	49,4 %	50,9 %	51,1 %	51,6 %	50,9 %	51,3 %	52,4 %	52,0 %	52,3 %	52,6 %	52,5 %	52,1 %	52,4 %	52,7 %	Augmentation de 3,3 points de pourcentage
<b>Total</b>	<b>43,7 %</b>	<b>44,4 %</b>	<b>44,7 %</b>	<b>45,4 %</b>	<b>45,6 %</b>	<b>45,8 %</b>	<b>46,2 %</b>	<b>45,9 %</b>	<b>46,4 %</b>	<b>46,8 %</b>	<b>47,0 %</b>	<b>46,8 %</b>	<b>47,4 %</b>	<b>47,7 %</b>	<b>Augmentation de 4 points de pourcentage</b>

**Figure 3b. Parité des genres – pourcentage de femmes dans les catégories P.4 et de rang supérieur (engagements de longue durée), par bureau principal**

Bureau principal	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Décembre 2021	Juillet 2022	Décembre 2022	Juillet 2023	Décembre 2023	Changement entre juillet 2017 et décembre 2023
Afrique	28,8 %	29,5 %	29,9 %	29,7 %	30,8 %	30,7 %	28,9 %	28,2 %	28,7 %	29,0 %	29,1 %	29,4 %	29,9 %	30,9 %	Augmentation de 2,1 points de pourcentage
Asie du Sud-Est	34,4 %	35,7 %	35,0 %	35,5 %	35,3 %	36,5 %	37,5 %	37,4 %	38,9 %	37,7 %	38,3 %	37,0 %	38,5 %	39,4 %	Augmentation de 5 points de pourcentage
Europe	51,4 %	50,3 %	50,3 %	51,9 %	51,5 %	50,6 %	51,7 %	50,8 %	48,9 %	48,4 %	48,7 %	47,6 %	48,2 %	46,5 %	Baisse de 4,9 points de pourcentage
Méditerranée orientale	29,9 %	30,1 %	31,1 %	31,7 %	32,6 %	33,1 %	30,8 %	31,7 %	31,6 %	34,3 %	36,7 %	36,5 %	35,7 %	35,8 %	Augmentation de 5,9 points de pourcentage
Pacifique occidentale	39,9 %	39,4 %	41,3 %	42,3 %	44,9 %	45,1 %	49,6 %	50,0 %	53,7 %	55,4 %	54,3 %	55,4 %	55,8 %	55,2 %	Augmentation de 15,3 points de pourcentage
Siège	46,3 %	47,9 %	48,4 %	49,4 %	48,9 %	49,1 %	50,1 %	49,7 %	49,7 %	50,1 %	50,1 %	49,6 %	49,9 %	50,2 %	Augmentation de 3,9 points de pourcentage
<b>Total</b>	<b>41,1 %</b>	<b>41,9 %</b>	<b>42,5 %</b>	<b>43,4 %</b>	<b>43,5 %</b>	<b>43,5 %</b>	<b>43,8 %</b>	<b>43,5 %</b>	<b>43,7 %</b>	<b>44,2 %</b>	<b>44,5 %</b>	<b>44,1 %</b>	<b>44,5 %</b>	<b>44,7 %</b>	<b>Augmentation de 3,6 points de pourcentage</b>

**Figure 3c. Parité des genres – pourcentage de femmes à la tête d'un bureau de pays, par bureau principal**

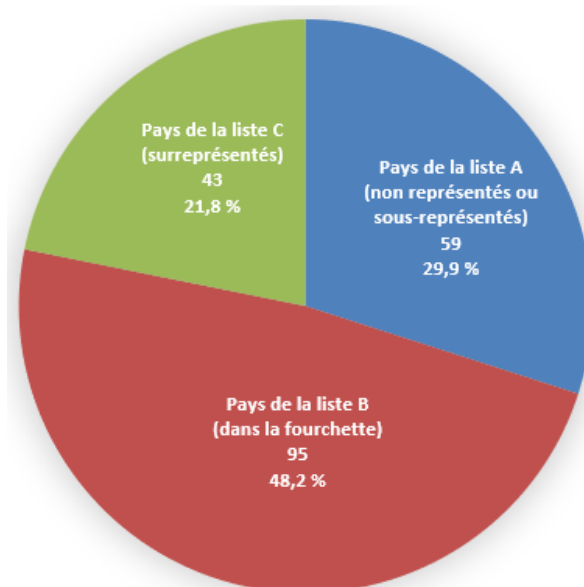
Bureau principal	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Décembre 2021	Juillet 2022	Décembre 2022	Juillet 2023	Décembre 2023	Changement entre juillet 2017 et décembre 2023
Afrique	26,1 %	23,9 %	23,4 %	28,9 %	34,8 %	31,9 %	31,9 %	29,8 %	29,8 %	27,7 %	21,3 %	21,3 %	25,5 %	25,5 %	Baisse de 0,6 point de pourcentage
Asie du Sud-Est	18,2 %	9,1 %	9,1 %	9,1 %	9,1 %	9,1 %	9,1 %	16,7 %	18,2 %	18,2 %	18,2 %	18,2 %	18,2 %	27,3 %	Augmentation de 9,1 points de pourcentage
Europe	63,3 %	58,6 %	55,2 %	60,0 %	58,1 %	54,8 %	58,1 %	58,1 %	53,3 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	53,3 %	53,3 %	Baisse de 10 points de pourcentage
Méditerranée orientale	27,8 %	31,6 %	36,8 %	36,8 %	36,8 %	36,8 %	35,0 %	35,0 %	42,9 %	47,6 %	42,9 %	42,9 %	36,4 %	27,3 %	Baisse de 0,5 point de pourcentage
Pacifique occidental	26,7 %	33,3 %	33,3 %	26,7 %	40,0 %	40,0 %	40,0 %	35,7 %	46,7 %	50,0 %	60,0 %	60,0 %	53,3 %	46,7 %	Augmentation de 20 points de pourcentage
<b>Total</b>	<b>35 %</b>	<b>33,3 %</b>	<b>33,1 %</b>	<b>35,8 %</b>	<b>39,3 %</b>	<b>37,4 %</b>	<b>37,9 %</b>	<b>37,1 %</b>	<b>38,7 %</b>	<b>38,2 %</b>	<b>36,3 %</b>	<b>36,3 %</b>	<b>36,8 %</b>	<b>35,2 %</b>	<b>Augmentation de 0,2 point de pourcentage</b>

**Figure 3d. Parité des genres – pourcentage de femmes dans les catégories D.1 et D.2 (engagements de longue durée), par bureau principal**

Bureau principal	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Décembre 2021	Juillet 2022	Décembre 2022	Juillet 2023	Décembre 2023	Changement entre juillet 2017 et juillet 2023
Afrique	31,6 %	31,6 %	25,0 %	25,0 %	27,3 %	25,0 %	23,1 %	23,1 %	30,0 %	29,0 %	23,3 %	20,0 %	13,8 %	15,4 %	Baisse de 16,2 points de pourcentage
Asie du Sud-Est	14,3 %	12,5 %	11,1 %	7,1 %	7,7 %	6,7 %	7,7 %	7,1 %	13,3 %	14,3 %	14,3 %	17,6 %	13,3 %	18,8 %	Augmentation de 4,5 points de pourcentage
Europe	50,0 %	45,5 %	64,3 %	60,0 %	60,0 %	56,3 %	66,7 %	58,8 %	50,0 %	44,4 %	41,2 %	38,9 %	38,1 %	40,0 %	Baisse de 10 points de pourcentage
Méditerranée orientale	25,0 %	23,1 %	26,3 %	32,0 %	32,0 %	30,8 %	25,8 %	25,8 %	34,4 %	37,5 %	41,2 %	40,6 %	39,4 %	35,5 %	Augmentation de 10,5 points de pourcentage
Pacifique occidental	44,4 %	36,4 %	46,7 %	35,7 %	43,8 %	41,2 %	41,2 %	38,9 %	42,9 %	42,9 %	43,8 %	43,8 %	43,8 %	37,5 %	Baisse de 6,9 points de pourcentage
Siège	26,6 %	31,3 %	35,4 %	37,3 %	38,1 %	40,6 %	45,6 %	42,3 %	38,7 %	41,3 %	41,7 %	40,5 %	41,0 %	40,5 %	Augmentation de 13,9 points de pourcentage
<b>Total</b>	<b>29,8 %</b>	<b>31,0 %</b>	<b>34,9 %</b>	<b>34,0 %</b>	<b>35,7 %</b>	<b>35,2 %</b>	<b>37,1 %</b>	<b>35,0 %</b>	<b>35,9 %</b>	<b>37,0 %</b>	<b>36,6 %</b>	<b>35,3 %</b>	<b>34,4 %</b>	<b>34,0 %</b>	<b>Augmentation de 4,2 points de pourcentage</b>

17. Les informations présentées sur la représentation géographique pour 2023 (voir la Figure 4) sont basées sur des calculs actualisés des fourchettes de représentation. Les calculs actualisés tiennent compte du dernier barème des contributions, des données démographiques actualisées et d'un nombre actualisé de postes auxquels s'applique la répartition géographique. Par conséquent, les changements dans la représentation signalés pour l'année 2023 sont attribuables à la combinaison entre calculs actualisés et résultats des recrutements. Au 31 décembre 2023, 29,9 % des États Membres (59 sur 197)<sup>1</sup> étaient sous-représentés ou non représentés (voir la Figure 4 et les données sur les effectifs, Tableau 4). En décembre 2022, 28,4 % des États Membres étaient sous-représentés ou non représentés (56 sur 197). Les calculs actualisés serviront de nouvelle base de référence pour évaluer les progrès et les tendances au fil du temps.

**Figure 4. Répartition des États Membres de l'OMS au 31 décembre 2023, selon la représentation géographique**



<sup>1</sup> En comptant les trois Membres associés.

**Figure 5. Représentation géographique – évolution entre juillet 2017 et décembre 2023**

Indicateur	Juillet 2017	Décembre 2017	Juillet 2018	Décembre 2018	Juillet 2019	Décembre 2019	Juillet 2020	Décembre 2020	Juillet 2021	Décembre 2021	Juillet 2022	Décembre 2022	Juillet 2023*	Décembre 2023	Changement entre juillet 2017 et juillet 2023
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 %	29,9 %	28,9 %	28,4 %	30,5 %	29,9 %	Baisse de 2,2 points de pourcentage
Pourcentage de membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur (titulaires d'engagements temporaires compris) originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire*	49,7 %	49,7 %	50,4 %	50,1 %	50,4 %	51,3 %	51,4 %	51,8 %	51,4 %	51,4 %	51,5 %	52,4 %	52,9 %	53,7 %	Augmentation de 4 points de pourcentage
Pourcentage de membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur titulaires d'engagements de longue durée originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire*	47,7 %	47,8 %	48,9 %	49,1 %	49,1 %	50,0 %	51,2 %	51,7 %	51,8 %	52,4 %	52,7 %	53,1 %	53,1 %	53,5 %	Augmentation de 5,8 points de pourcentage
Pourcentage de membres du personnel des classes D.1 et D.2 originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire*	35,5 %	37,3 %	37,0 %	39,6 %	41,6 %	42,6 %	43,5 %	45,2 %	46,7 %	47,3 %	47,0 %	47,6 %	48,4 %	49,5 %	Augmentation de 14 points de pourcentage
Siège, pourcentage de membres du personnel des classes D.1 et D.2 originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire*	15,6 %	17,2 %	20,0 %	23,9 %	23,8 %	25,0 %	29,4 %	32,4 %	29,3 %	29,3 %	29,2 %	28,4 %	32,1 %	34,2 %	Augmentation de 18,6 points de pourcentage

\* La classification de toutes les données depuis juillet 2017 a été actualisée, pour passer des « pays en développement » aux « pays à revenu faible ou intermédiaire » à compter de juillet 2023.

18. En 2023, la décision a été prise de remplacer la classification des « pays en développement » par celle des « pays à revenu faible ou intermédiaire ». En conséquence, les données sur les effectifs à partir de juillet 2017 figurant dans le Tableau 5 ont été recalculées pour tenir compte de la nouvelle classification en utilisant les données historiques. La proportion de membres du personnel des catégories professionnelle et de rang supérieur titulaires d'un engagement de longue durée et originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire était de 53,5 % en décembre 2023 (voir la Figure 5). À l'échelle de l'Organisation, la proportion de membres du personnel des classes D.1 et D.2 originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire était de 49,5 % en juillet 2023. Au niveau du Siège, elle s'établissait à 34,2 % en décembre 2023, contre 15,6 % en juillet 2017.

19. Les données sur les effectifs figurant dans le Tableau 11a illustrent l'évolution des candidatures féminines, tandis que celles du Tableau 11b montrent l'évolution des candidatures en fonction de la représentation géographique. Ces tableaux montrent qu'en décembre 2023, la proportion de candidates a augmenté en pourcentage au cours des trois dernières années, le niveau obtenu en 2020 ayant été maintenu. Malgré une augmentation du nombre d'avis de vacances de postes publiés par rapport aux



années précédentes, il y a eu une diminution globale des candidatures en décembre 2023 par rapport à 2022, tandis que le pourcentage de candidatures provenant de ressortissants de pays se situant dans la fourchette acceptable en termes de représentation a augmenté. Il convient de noter que les résultats pour 2023 sont influencés, en partie, par les calculs actualisés des fourchettes de représentation géographique. L'Organisation a consenti d'importants efforts pour combler l'écart entre les genres, et a obtenu des résultats, toutefois des investissements plus importants doivent être consacrés à la recherche de talents et aux campagnes de prospection, notamment dans le but d'améliorer la représentation géographique. Les enseignements tirés de l'expérience acquise au cours de l'année écoulée sur le meilleur moyen d'attirer des candidates au travers de programmes spécifiques, comme le programme Jeunes administrateurs et la liste de réserve mondiale de représentants de l'OMS, continueront d'être appliqués aux activités de recrutement en général.

20. Le nombre de membres du personnel des classes P.6 et de rang supérieur titulaires d'engagements de longue durée ou temporaires est passé de 275 en juillet 2017 à 296 en décembre 2023 (voir la Figure 6), une augmentation de 8 % conforme à l'orientation stratégique de la transformation de l'OMS.

**Figure 6. Comparaison du nombre de membres du personnel des catégories P.6 et de rang supérieur entre juillet 2017 et décembre 2023, par bureau principal**

Bureau principal	P.6/D.1			D.2			Hors classe			Total		
	Juillet 2017	Décembre 2023	2023 vs 2017	Juillet 2017	Décembre 2023	2023 vs 2017	Juillet 2017	Décembre 2023	2023 vs 2017	Juillet 2017	Décembre 2023	2023 vs 2017
Afrique	41	33	20 %	1	5	400 %	1	1	0 %	43	39	-9 %
Asie du Sud-Est	23	20	-13 %	2	3	50 %	1	1	0 %	26	24	-8 %
Europe	25	29	16 %	1	1	0 %	1	1	0 %	27	31	15 %
Méditerranée orientale	28	29	4 %	4	10	150 %	1	1	0 %	33	40	21 %
Pacifique occidental	16	19	19 %	2	1	-50 %	1	0	-100 %	19	20	5 %
Siège	86	82	-5 %	29	46	59 %	12	14	17 %	127	142	12 %
<b>Total</b>	<b>219</b>	<b>212</b>	<b>-3 %</b>	<b>39</b>	<b>66</b>	<b>69 %</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>6 %</b>	<b>275</b>	<b>296</b>	<b>8 %</b>

## ATTIRER LES TALENTS

### Recherche de talents et campagnes de prospection

21. Des campagnes de prospection continuent d'être menées en collaboration avec les États Membres pour améliorer la représentation géographique et parvenir à la parité des genres. Des accords avec des prestataires de services externes permettent de 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 genres, comme le prévoit la politique de l'OMS en matière de parité des genres (2023-2026), et l'amélioration de la représentation géographique. En 2023, on s'est en particulier attaché à veiller à ce que les offres d'emploi recevant moins de 30 % de candidatures féminines fassent l'objet d'une nouvelle annonce, conformément à l'objectif fixé dans le plan de mise en œuvre de la politique de l'OMS en matière de parité entre les genres. 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 rang inférieur et intermédiaire afin qu'elles puissent aspirer à des postes de plus haute responsabilité.

22. 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 communiquant régulièrement des informations aux missions des Nations Unies à Genève et aux réseaux techniques.

23. Comme indiqué à la Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé en 2022,<sup>1</sup> l’OMS a lancé au second semestre de 2021 le programme Jeunes administrateurs, qui cible les candidats des pays les moins avancés. Les 14 candidats sélectionnés dans le cadre de ce programme ont entamé leurs missions respectives en novembre 2022 et le programme a été officiellement inauguré en février 2023. Le perfectionnement du programme se poursuit, compte tenu des enseignements tirés du processus de sélection de la première cohorte de candidats. La planification et la sélection de la deuxième cohorte sont en cours.

### **Recrutement et sélection**

24. Dans le cadre du programme de transformation de l’OMS, l’objectif de 112 jours civils (soit 80 jours ouvrables) a été fixé pour le processus de recrutement au titre d’engagements à durée déterminée et temporaires (tels que définis respectivement dans les articles 420.3 et 420.4 du Règlement du Personnel), essentiellement moyennant l’amélioration des services de présélection des candidats et de l’efficacité des processus de sélection.

25. La durée moyenne de recrutement à l’échelle mondiale était de 187 jours civils en 2019 et 2020, la fourchette allant de 17 à 963 jours civils en 2019 et de 25 à 627 jours en 2020. La durée moyenne de recrutement a diminué en 2021 pour s’établir à 141 jours, la fourchette allant de 29 à 376 jours, mais a de nouveau augmenté en 2022, avec une durée moyenne de recrutement de 163 jours et une fourchette de 9 à 405 jours. Des améliorations constantes ont été observées dans les données relatives au recrutement à partir du premier semestre 2023, les données portant sur l’ensemble de l’année civile montrant une amélioration par rapport à 2022, avec une durée moyenne de recrutement s’établissant à 144 jours et la fourchette allant de 11 à 386 jours. Bien que les résultats s’améliorent régulièrement, il est nécessaire de consentir des efforts soutenus afin de préserver les acquis.

26. Les principaux aspects qui ont une incidence sur la durée de recrutement sont la présélection des candidats, la disponibilité des membres des comités de sélection, la rapidité de la prise de décision finale et la disponibilité de données et de tableaux de bord fiables. Le tableau de bord d’informatique décisionnelle portant sur les ressources humaines est actuellement en cours d’élaboration dans le but d’améliorer l’analyse et la communication des données de recrutement, et devrait être disponible en 2024. À l’avenir, l’utilisation de l’intelligence artificielle générative est à l’étude pour améliorer le processus de sélection.

27. L’outil Stellis, qui vient appuyer les processus de recrutement et de sélection, n’est pas sans poser un certain nombre de difficultés, du fait notamment des disparités observées dans l’utilisation qu’en font les différents bureaux pour mener à bien le processus de recrutement dans le système. Les difficultés rencontrées et les bilans d’expérience établis sont utilisés pour éclairer la mise au point du nouveau système de planification des ressources internes de l’Organisation, amené à remplacer l’outil Stellis, l’objectif étant de garantir que l’OMS applique une approche cohérente et harmonisée à l’échelle de l’Organisation en matière de recrutement pour tous les types de contrats, et qu’elle dispose de capacités renforcées en matière d’établissement de rapports et d’évaluation des performances dans le cadre du recrutement. Les travaux de révision du processus de sélection harmonisé, qui intégrera les besoins identifiés dans le cadre du nouveau système de gestion opérationnelle, ont commencé.

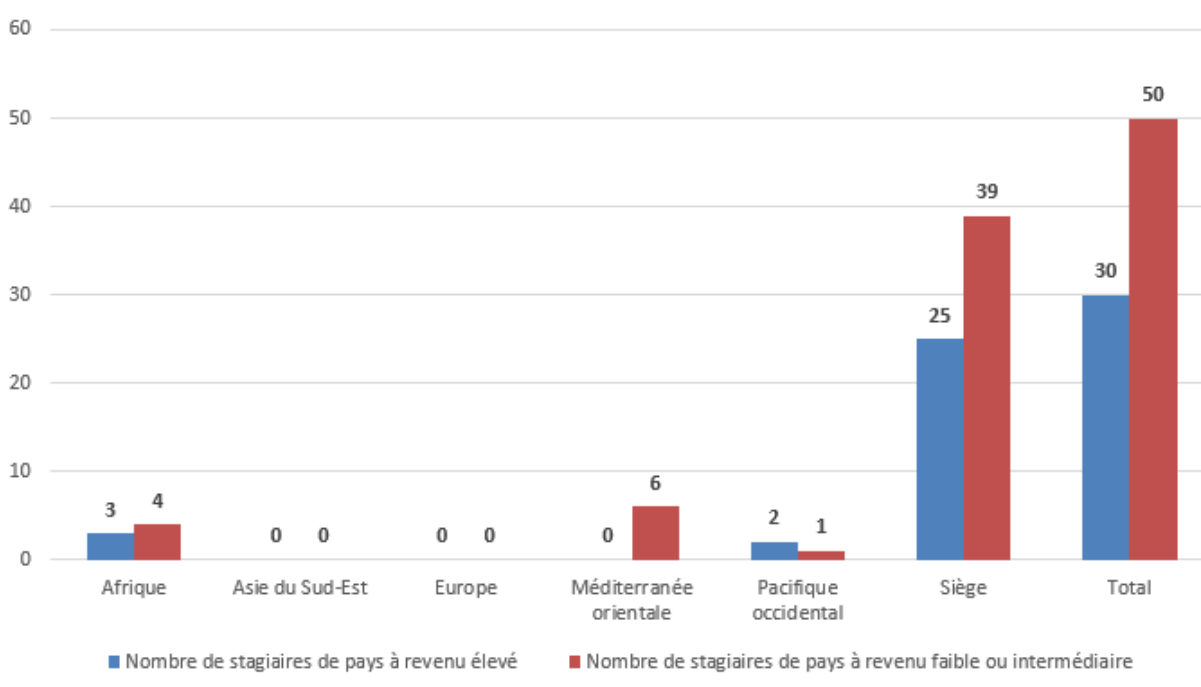
---

<sup>1</sup> Voir le document A75/31 ; voir aussi le document WHA75/2022/REC/3, procès-verbaux de la troisième séance (section 2) de la Commission B (en anglais seulement).

## PROGRAMME MONDIAL DE STAGES

28. Le programme mondial de stages, qui était suspendu depuis juillet 2020 en raison de la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), a été relancé en octobre 2022. Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2023, 80 stagiaires ont été sélectionnés, dont plus de 75 % de femmes. La Figure 7 ci-dessous présente la répartition des stagiaires recrutés par bureau principal : 64 stagiaires au Siège, 7 au Bureau régional de l’Afrique, 6 au Bureau régional de la Méditerranée orientale et 3 au Bureau régional du Pacifique occidental. Un total de 13 372 candidats, dont 56 % étaient des femmes, ont postulé à ces offres de stage.

**Figure 7. Stagiaires par bureau principal et classification par pays entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2023**



29. La Soixante-Seizième Assemblée mondiale de la Santé a approuvé la date limite révisée du 31 décembre 2025 pour atteindre l’objectif de 50 % de stagiaires originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire.

30. Sur les 80 stagiaires sélectionnés entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2023, 62,5 % étaient originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire. Les candidats des pays à revenu faible ou intermédiaire représentaient 60,9 % de l’ensemble des stagiaires basés au Siège, 57,1 % au Bureau régional de l’Afrique, et 33,3 % au Bureau régional du Pacifique occidental. Au Bureau régional de la Méditerranée orientale, tous les candidats étaient originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire. La durée moyenne des stages dans toutes les Régions était de quatre mois. Le Secrétariat continue de suivre les tendances et les progrès accomplis par rapport à l’objectif d’au moins 50 % de stagiaires de pays à revenu faible ou intermédiaire, fixé dans la résolution WHA71.13 (2018). Il convient de noter que cet objectif a été dépassé pour 2023.

31. En décembre 2023, le Conseil des stagiaires de l’OMS au Siège a repris ses réunions mensuelles avec le Département Gestion des ressources humaines et des talents, offrant ainsi un forum pour soutenir la communauté des stagiaires et prendre en compte les questions susceptibles d’améliorer leur expérience et, en fin de compte, le programme mondial de stages. Le Département Gestion des ressources humaines et des talents organise également un petit-déjeuner mensuel informel pour les stagiaires au Siège afin d’offrir une autre occasion d’échange.

## **RETENIR LES TALENTS**

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

32. Une évaluation de la gestion des services du personnel de l’OMS a été réalisée par un prestataire externe de mai 2022 à janvier 2023. Des recommandations ont été formulées en vue d’améliorer les politiques, les systèmes et les processus connexes sur la base des meilleures pratiques en vigueur dans le secteur et des particularités de l’OMS. L’évaluation a tenu compte des possibilités offertes par la mise en service du nouveau système de gestion opérationnelle pour faire fond sur la fonction de gestion des services du personnel du nouveau système et optimiser les processus institutionnels, tout en traitant les enjeux que le télétravail à grande échelle a mis en lumière en matière de gestion des services du personnel.

33. Conformément aux recommandations issues de l’évaluation du système de gestion des services du personnel de l’OMS, un module de gestion de la performance sera lancé en 2025 dans Workday, le nouveau système de gestion opérationnelle qui remplacera l’outil existant (eWork). L’OMS est également en train de revoir le Programme de reconnaissance de l’excellence afin d’en renforcer l’efficacité et de l’intégrer davantage à la gestion des services du personnel. De plus, une nouvelle possibilité d’évaluation à 360 degrés sera offerte parallèlement à la mise en place du module de gestion des services du personnel dans le nouveau système de gestion opérationnelle. L’instauration d’un système d’étalonnage est également à l’étude après consultation d’autres entités des Nations Unies : un modèle approprié sera examiné sur la base des spécificités de l’OMS.

34. Les autres recommandations issues de l’évaluation préconisaient entre autres de clarifier les rôles et responsabilités dans le cadre du processus de gestion des services du personnel et d’énoncer plus clairement les obligations de rendre compte ; d’améliorer la gestion des conséquences ; d’investir dans le changement de culture et une mentalité de gestion de la performance ; de définir des rôles clairs pour les experts de la gestion des services du personnel et de renforcer leurs capacités ; d’améliorer les compétences des supérieurs hiérarchiques ; et d’élaborer et de mettre en œuvre une campagne de communication interne.

35. Un changement concernant la participation des supérieurs hiérarchiques de deuxième niveau a déjà été intégré au système actuel. À compter de 2023, les supérieurs hiérarchiques de premier niveau ont la possibilité d’intégrer les supérieurs hiérarchiques de deuxième niveau dans le cycle de gestion et de développement des services du personnel (PMDS électronique) dès l’examen à mi-parcours, si nécessaire. Si, lors de l’évaluation de fin d’année, les services du membre du personnel intéressé sont jugés « pleinement satisfaisants », la participation du supérieur hiérarchique de deuxième niveau devient optionnelle à ce stade. Cependant, si le supérieur hiérarchique de premier niveau juge que les services sont supérieurs ou inférieurs au niveau « pleinement satisfaisants », il doit dans un premier temps consulter le supérieur hiérarchique de deuxième niveau avant d’attribuer ou de valider cette évaluation.

36. Le Bureau régional de l’Afrique continue d’appliquer le système conçu pour recueillir et évaluer les observations des parties prenantes sur la performance des équipes dans six grands domaines : les valeurs de l’OMS ; l’efficacité de l’équipe ; la qualité des prestations ; la gestion des coûts ; la collaboration ; et la capacité d’adaptation au changement. Les observations formulées par les membres

de l'équipe, les partenaires, les gouvernements et les collègues de l'OMS au niveau régional et du Siège sont analysées au moyen de 36 points de données relatives à la performance. Les informations recueillies permettent non seulement de renforcer les relations avec les partenaires techniques, les États Membres et les collègues de l'OMS, mais servent également à déterminer les besoins de formation spécifiques au sein des équipes. Ce système a été largement et efficacement utilisé par plus de 30 unités, groupes et bureaux de pays de l'OMS. Cette large application du système témoigne de son utilité en tant qu'outil de gestion pour consolider les réalisations en matière de transformation et faciliter le changement au niveau des unités.

## **Formation et perfectionnement du personnel**

37. L'exercice 2022-2023 a été marqué par une collaboration resserrée avec l'École des cadres du système des Nations Unies sur de nombreux projets destinés à un plus large éventail de publics internes, ciblant les hauts responsables, les femmes hauts responsables, les cadres subalternes, les cadres de rang intermédiaire et le personnel administratif. Plus récemment, ces offres ont également été proposées à l'ensemble du personnel.

38. Le programme « Pathways to Leadership », dirigé par le Bureau régional de l'Afrique, a continué d'être mis en œuvre dans l'ensemble des bureaux principaux, durant tout l'exercice, comme en attestent les exemples suivants :

- En 2023, 20 participants relevant du Bureau régional de l'Europe et 27 femmes de pays francophones de la Région africaine ont pu bénéficier du programme. Après la première cohorte conjointe du Bureau régional de l'Afrique et du Bureau régional de l'Europe constituée en 2022, une deuxième cohorte conjointe a été lancée en 2023 ciblant 30 représentants du Bureau régional de l'Afrique et du Bureau régional de l'Europe ou des membres du personnel figurant sur la liste des représentants. Une cohorte regroupant des participants du Bureau régional de l'Afrique, du Bureau régional de l'Europe et du Bureau régional de la Méditerranée orientale a été constituée pour les responsables d'unités en octobre 2023, et s'est achevée en janvier 2024. Sur la base des cinq principales caractéristiques les plus demandées par le personnel, le Bureau régional de l'Afrique a expérimenté une initiative visant à aider les responsables à acquérir des compétences en matière d'accompagnement. Grâce à cette initiative, quatre responsables de la Région africaine ont pu obtenir une certification en tant qu'accompagnants de l'International Coaching Federation. Le perfectionnement des capacités internes en matière d'accompagnement est essentiel pour affirmer un leadership orienté vers la transformation.
- Le Bureau régional de l'Afrique a lancé le second cycle du processus d'évaluation à 360 degrés à l'intention de 52 participants au programme « Pathways to Leadership » (47 représentants de l'OMS et 5 agents chargés des opérations), grâce à quoi ils ont pu mieux jauger leurs aptitudes personnelles. Ce processus a servi de base au système d'évaluation à 360 degrés mis en place par le Siège en 2022.
- S'appuyant à la fois sur l'expérience de l'OMS dans le cadre du programme « Pathways to Leadership », et sur l'expérience de l'École des cadres du système des Nations Unies dans le cadre du cours intitulé « Executive Management Programme », une collaboration avec l'École des cadres a été mise en place pour élaborer la prochaine version du programme « Pathways to Leadership », qui sera finalement déployé dans toutes les Régions. Deux cohortes ont été constituées au troisième trimestre 2023 : l'une au Bureau régional de la Méditerranée orientale et l'autre au Siège, composées chacune de 30 à 35 participants. Le Département Gestion des ressources humaines et des talents travaille également avec l'Académie de l'OMS à l'élaboration d'une approche durable de la formation au leadership et à la gestion au sein de l'Organisation.

39. S'appuyant sur l'expérience réussie de l'exercice 2020-2021, au cours duquel plus de 200 fonctionnaires ont été inscrits à des cours individuels organisés par l'École des cadres du système des Nations Unies, la collaboration fructueuse de l'OMS avec l'École des cadres du système des Nations Unies (UNSCC) s'est poursuivie pendant l'exercice 2022-2023. À la suite de l'appel à manifestation d'intérêt lancé en mai 2022, qui a donné lieu à 1051 candidatures, 245 membres du personnel ont été inscrits à des cours individuels de l'École des cadres au cours du premier semestre de l'exercice, notamment :

- 39 cadres supérieurs (classe P.5 et au-delà) assistent au cours « UN Executive Management Programme » ;
- 34 femmes des classes P.4 et P.5 assistent au cours « Leadership, Women and the United Nations » ;
- 27 membres du personnel des classes P.2 et P.3 assistent au cours « UN Emerging Leaders e-curriculum » ;
- 24 membres du personnel de la classe G.5 et au-delà assistent au cours « Leadership Skills for Support and Administrative Functions » ; et
- 31 assistants administratifs assistent au cours « Skills for Administrative Assistants ».

40. Comme le montre le grand nombre de manifestations d'intérêt reçues en mai 2022, les demandes pour différentes formations de l'École des cadres du système des Nations Unies ont largement dépassé les fonds disponibles, et de nombreux membres du personnel n'ont pas pu s'inscrire. Heureusement, cela a coïncidé avec la mise en service de la plateforme Blue Line de l'École des cadres, qui permet à l'ensemble du personnel de l'OMS d'accéder à plus de 50 formations individuelles autodirigées grâce à un abonnement d'entreprise unique. Compte tenu des coûts considérablement réduits associés à la plateforme Blue Line et de l'absence de limite au nombre de personnes pouvant s'inscrire, un abonnement d'entreprise a été mis en place début 2023, permettant l'inscription gratuite de l'ensemble du personnel de l'OMS. Au 31 décembre 2023, la plateforme comptait 1154 inscriptions individuelles des membres du personnel.

41. Un total de 23 initiatives d'apprentissage au niveau mondial et 135 initiatives d'apprentissage au niveau régional ont été approuvées par le Comité mondial pour la formation et le perfectionnement pour l'exercice 2022-2023. Les initiatives à l'échelle mondiale comprennent des cours destinés au personnel des ressources humaines dispensés par le Chartered Institute of Personnel and Development ; des cours sur la gestion de projets ; l'accès à plus de 5000 formations de courte durée sur la plateforme LinkedIn Learning ; des cours sur l'approvisionnement à l'échelle mondiale ; des cours sur la gestion des services du personnel ; l'accompagnement du personnel d'encadrement ; et des cours axés sur la sensibilisation au handicap et sur l'inclusion. Quant aux initiatives au niveau régional, elles portent notamment sur les domaines suivants : renforcement des capacités des représentants de l'OMS ; mobilisation de ressources et participation des donateurs ; planification stratégique au niveau national ; et gestion des conflits.

42. S'agissant des formations obligatoires de l'OMS, les taux d'achèvement par cours sont précisés ci-après. Les membres du personnel reçoivent des rappels réguliers à suivre les formations obligatoires, dans le cadre des efforts déployés pour améliorer les taux d'achèvement. De nouvelles modifications à la politique de formation obligatoire sont envisagées, l'objectif étant de tenir compte du respect des obligations en matière de formation dans l'évaluation globale des services du personnel.

- **Formation relative à la prévention de l'exploitation et des abus sexuels** : en novembre 2021, cette formation avait été assignée à tous les membres du personnel de l'OMS. À l'heure actuelle, le taux d'achèvement s'établit à 92 %.
- **Formation sur la prévention du harcèlement sexuel et d'autres actes prohibés (« United to Respect ») (version générale et version pour les cadres)** : en mars 2022, cette formation avait été assignée à tous les membres du personnel de l'OMS : version générale (destinée au personnel sans fonctions d'encadrement) ; version cadres (destinée au personnel ayant des fonctions d'encadrement). À l'heure actuelle, le taux d'achèvement s'établit à 92 % pour la version générale comme pour la version destinée aux cadres.
- **Formation sur l'éthique (« WHO Ethics Empowerment »)** : en mai 2023, cette formation avait été assignée à tous les membres du personnel de l'OMS. À l'heure actuelle, le taux d'achèvement s'établit à 83 %.
- **Formation BSAFE des Nations Unies de sensibilisation à la sécurité** : en novembre 2022, cette formation avait été assignée à tous les membres du personnel. À l'heure actuelle, le taux d'achèvement s'établit à 93 %.
- **Formation sur les bases de la cybersécurité et la prévention du hameçonnage** : en février 2020, cette formation avait été assignée à tous les membres du personnel. À l'heure actuelle, le taux d'achèvement s'établit à 92 %.
- **Formation de perfectionnement en matière de cybersécurité** : en août 2021, cette formation avait été assignée à tous les membres du personnel. À l'heure actuelle, le taux d'achèvement s'établit à : 93,5 %.

43. En 2023, environ 2500 membres du personnel avaient participé au programme mondial d'apprentissage linguistique (Global Language Programme) qui propose des cours d'allemand, d'anglais, d'arabe, de chinois, d'espagnol, de français, de portugais et de russe – 32 % des participants étaient basés dans la Région africaine, 10 % dans la Région de l'Asie du Sud-Est, 6 % dans la Région européenne, 12 % dans la Région de la Méditerranée orientale, 6 % dans la Région du Pacifique occidental et 34 % au Siège. L'offre de cours de langue a été enrichie et prévoit de nouvelles thématiques et de nouveaux formats d'enseignement. Au total, 539 membres du personnel ont été sélectionnés pour participer à des cours de formation spéciaux axés sur la rédaction et l'acquisition de compétences non spécialisées en communication.

44. Le programme mondial d'apprentissage linguistique a offert un soutien financier à 137 candidats pour leur participation à l'examen d'aptitudes linguistiques 2023 de l'Organisation des Nations Unies et d'autres examens d'aptitudes linguistiques reconnus par l'OMS. Depuis 2021, l'OMS sert de centre pour l'examen d'aptitudes linguistiques des Nations Unies pour tous les candidats de l'OMS, du Centre international de calcul des Nations Unies, d'Unitaid, du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida et du Centre international de recherche sur le cancer, au Siège et dans les six bureaux régionaux. En tant que centre d'examen, l'OMS gère le processus, depuis la communication initiale avec les candidats jusqu'à la vérification approfondie de leur admissibilité en termes de contrat et de compétences linguistiques, en appliquant à la fois la politique des Nations Unies et les critères pertinents du programme mondial d'apprentissage linguistique lors de l'évaluation. Ce processus garantit la cohérence du traitement des demandes des candidats de l'OMS et réduit le coût global de l'évaluation des aptitudes linguistiques pour l'Organisation, puisque les frais administratifs ne sont plus facturés.

45. En 2023, environ 580 membres du personnel ont été invités à participer au programme d'accueil du Siège, qui est accessible en ligne. Le programme étant adapté à un environnement virtuel, il n'y a pas de limite au nombre d'invités, et les participants ne pouvant assister aux sessions en direct peuvent facilement accéder aux enregistrements de celles-ci.

46. La première phase d'élaboration du nouveau programme global d'accueil est en train d'être achevée. Le programme, qui est établi en partenariat avec l'École des cadres du système des Nations Unies, a été conçu afin que tous les fonctionnaires nouvellement recrutés, quel que soit leur lieu d'affectation, bénéficient des mêmes informations sur le travail au sein de l'Organisation. Les modules d'apprentissage en ligne du programme seront disponibles à l'échelle mondiale en complément des programmes d'accueil proposés par chaque bureau principal. Ce programme d'accueil mondial sera lancé en 2024.

47. L'Académie de l'OMS jouera un rôle clé dans le renforcement des capacités des agents de santé du monde entier, ainsi que du personnel de l'OMS. Elle contribuera non seulement à faire en sorte que les personnels de l'OMS gagnent encore en expérience, en qualification et en talent, mais aussi à créer un lieu de travail qui permette aux membres du personnel de l'OMS d'exploiter toutes leurs compétences et de faire de leur mieux. L'Académie sera le principal centre d'apprentissage de l'OMS, regroupant tous les produits et services de l'OMS dans ce domaine. En plus des cours produits en interne, l'offre d'apprentissage de l'Académie comprendra un éventail soigneusement choisi de formations externes de qualité. Le catalogue des cours sera adapté aux grands défis mondiaux en matière de santé et aux besoins des soignants. Le portail, l'hébergement et la coproduction de cours, à laquelle prendront part des partenaires, dont la communauté universitaire internationale et les centres collaborateurs de l'OMS, permettront d'accélérer le rythme d'élaboration des cours et d'attirer des « marques » qui garantiront la qualité, la crédibilité et la visibilité internationale de l'offre. La réutilisation des produits de formation élaborés par les organisations partenaires sera soumise à des processus de contrôle de la qualité mis en place par l'Académie sous la supervision de son comité chargé de la qualité et du Département Assurance de la qualité des normes et des critères de l'OMS.

## **Mentorat**

48. Le programme mondial de mentorat de l'OMS s'inscrit dans une approche de développement institutionnel qui vise à favoriser le perfectionnement professionnel en aidant le personnel à apprendre au travail, à échanger des connaissances et à renforcer ses capacités. Il y a actuellement 240 mentors, qui sont des membres du personnel de tous les niveaux et de toutes les Régions de l'OMS. On compte également parmi eux des retraités de l'Organisation. Les formations et les sessions d'information destinées aux mentors et aux mentorés, dans une perspective d'évolution de carrière, ont continué moyennant à la fois des échanges en présentiel et à distance.

49. Depuis janvier 2022, des membres du personnel ont continué de bénéficier du mentorat. Dans le même temps, ils ont reçu des formations et des conseils dans le cadre d'ateliers en ligne et en présentiel offerts par l'équipe de gestion et de développement des carrières. Un nouveau programme en ligne de formation aux compétences d'accompagnement a été mis au point pour les cadres et les mentors et lancé en février 2023. Quarante mentors et cadres des trois niveaux de l'Organisation y ont participé. Une nouvelle initiative de mentorat structuré a été lancée le 17 janvier 2023 pour une durée de six mois. Elle a rassemblé 127 membres du personnel, dont plusieurs retraités, de tous les niveaux et de toutes les Régions de l'OMS. Le grand intérêt suscité par cette initiative aux trois niveaux de l'Organisation a mené à la formation de 52 nouveaux binômes de mentor-mentoré. Trois sessions mondiales, dont un événement de clôture festif, ont été organisées pour les binômes, qui ont fourni des informations sur la meilleure façon de démarrer une relation de mentorat et sur la manière de préserver la dynamique sur la durée. D'autres moyens ont été mis à disposition, notamment une formation aux techniques



d'accompagnement pour les mentors, des séances d'accompagnement en groupe et des ateliers complémentaires pour les mentorés, afin de les encourager à définir leur but, leur orientation et leurs objectifs dans le contexte du mentorat et d'améliorer leurs compétences et leur carrière en général. Un bulletin d'information a été créé afin de tenir le personnel au courant des principales nouveautés et des principaux outils mis à sa disposition sur le portail en ligne consacré aux carrières. Enfin, des forums de mentors ont été proposés chaque mois afin de leur permettre de tisser des liens et de mettre en commun leurs compétences et les enseignements tirés de leur expérience. Un mécanisme d'évaluation a été élaboré en septembre 2023 et les enseignements tirés de l'expérience du programme de mentorat structuré ont guidé l'élaboration de la nouvelle édition du programme, lancée en février 2024.

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

50. Un cadre et une architecture de gestion de carrière de haut niveau ont été établis et actualisés, offrant deux orientations principales à l'OMS : une orientation technique et une autre opérationnelle. Au total, 45 entretiens approfondis ont été menés avec des directeurs relevant du Siège, ainsi que des directeurs de l'administration et des finances et de la gestion des programmes des bureaux régionaux. Ces entretiens ont permis de définir les principes d'évolution de carrière et de recueillir des contributions pratiques en vue de définir les plans de carrière dans tous les domaines d'activité et à tous les niveaux de l'Organisation. Le cadre révisé de gestion de carrière est actuellement utilisé pour éclairer l'architecture et l'offre d'emploi au sein du nouveau système de planification des ressources internes. Trente-cinq plans de carrière ont ainsi été élaborés pour différentes familles d'emploi. Le catalogue d'emplois, qui était initialement axé sur les profils de postes liés à la présence de base prévisible dans les pays, est en cours d'élargissement en vue de couvrir tous les profils de postes des trois niveaux de l'Organisation, afin de faciliter la mobilité et d'assurer l'alignement et la cohérence en termes d'exigences clés. Un guide d'utilisation du catalogue de profils de postes pour la présence de base prévisible dans les pays a été élaboré et distribué dans tous les bureaux de pays. Un livret en ligne regroupant les opportunités et outils d'apprentissage, les offres d'évolution de carrière et de mobilité a aussi été élaboré et des activités de communication relatives à cette nouvelle initiative ont été mises en route à l'attention de l'ensemble du personnel de l'OMS.

51. En 2023, des activités de gestion des carrières, d'accompagnement et d'orientation professionnels, de mentorat, ainsi que des formations à l'intelligence émotionnelle et au travail d'équipe ont continué à être proposés, aussi bien à distance qu'en présentiel. Le nouveau programme mondial d'évolution de carrière, intitulé « Advance », a été dispensé à trois reprises en 2023, 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 des services généraux. Le programme est complété par des services d'accompagnement assurés par un groupe d'accompagnateurs formés en interne par l'OMS. Une nouvelle édition du programme EMERGE, mis en place conjointement avec 11 autres organisations internationales, a été lancée en octobre 2023. Parmi les inscrits, on comptait des administrateurs venus des bureaux de pays pour participer à un module de renforcement des compétences d'encadrement visant à favoriser leur évolution de carrière. Des masterclasses sur l'intelligence émotionnelle, animées par des intervenants de renommée internationale, ont été organisées tout au long de l'année 2023 et proposées en ligne à l'ensemble du personnel.

52. La phase d'optimisation des processus institutionnels de la nouvelle plateforme de gestion des talents – qui est intégrée dans le nouveau système de planification des ressources internes – a commencé, ce qui a permis de définir les éléments essentiels, les caractéristiques techniques et les étapes du processus.

## **Mobilité**

53. 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 décembre 2023 est de 216, contre 252 pour la période comprise entre janvier et décembre 2022 (voir les données sur les effectifs, Tableaux 14 et 15). Dans le même temps, le pourcentage de mutations d'un bureau principal à un autre a légèrement diminué entre ces deux périodes, passant de 41,3 % à 41,2 %.

54. La Politique de mobilité géographique mondiale de l'OMS a été finalisée à la lumière des résultats de la simulation effectuée et des contributions apportées par les membres du personnel, les cadres et les membres de la direction. Elle est entrée en vigueur en juin 2023.

55. La première phase de mise en œuvre de la Politique de mobilité géographique mondiale a été lancée en juin 2023 et comprenait un cycle de mobilité volontaire. Plusieurs séances d'information ont été organisées pour l'ensemble du personnel, ainsi qu'un appel aux volontaires parmi les membres du personnel remplissant les conditions requises. Sur un total de 443 volontaires, 259 répondaient aux critères. Le dispositif de mobilité volontaire proposait 205 postes à différents niveaux de l'Organisation (de P.2 à D.1). Au cours de l'exercice, 83 postes ont été retirés du dispositif, essentiellement pour des raisons financières. Au total, 183 candidats répondant aux critères ont postulé à ces postes. Pour cette phase de volontariat, des mesures spéciales ont été appliquées, permettant aux volontaires de se porter candidats à un maximum de cinq postes, dont deux au maximum dans une classe supérieure, à condition que les volontaires se portent également candidats au même nombre de postes dans leur classe actuelle. Au cours des mois d'août et de septembre 2023, des comités de placement, où figuraient les cadres cherchant à recruter, ont examiné les candidatures reçues et établi des rapports contenant des recommandations. Au total, 122 rapports ont été établis, dont 59 contenaient des recommandations de placement. Les rapports ont été approuvés par le Directeur général en janvier 2024, après quoi les candidats respectifs ont été contactés et des réaffectations ont été lancées au cours du premier semestre de 2024. À ce jour, 41 des 59 postes approuvés ont été réattribués.

## **INSTAURER UN ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL PROPICE**

### **Programme des ressources humaines en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au sein du personnel**

56. Outre le lancement de la nouvelle politique de l'OMS en matière de parité des genres décrite au paragraphe 5 du présent rapport, le programme des ressources humaines en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au sein du personnel prévoit des mesures d'emploi inclusives pour les personnes handicapées. Les services d'aménagement raisonnable récemment mis en place aident les employés et les candidats handicapés à accéder aux ressources demandées. La première sélection officielle des coordonnateurs UN-GLOBE a abouti à la sélection de six coordonnateurs. En outre, les modèles d'enquête sur la culture et d'enquête de fin de service à l'échelle de l'Organisation ont été mis à jour et un processus visant à sélectionner un prestataire de services chargé d'administrer des enquêtes régulières à l'échelle de l'Organisation a été mis en place.

### **Analyse des ressources humaines**

57. Le tableau de bord de l'outil de veille stratégique utilisé pour les ressources humaines a été lancé au début de l'année 2023. Il fournit aux utilisateurs des données concernant le personnel, de nouveaux outils d'analyse des données sur les ressources humaines et des services permettant d'évaluer la performance du personnel. La première version du portail externe des ressources humaines destiné aux États Membres a été mise en place en mai 2023 et actualisée compte tenu des commentaires reçus.

58. Le système de gestion opérationnelle permettra d'introduire des éléments de diversité, d'équité et d'inclusion ; d'adopter des paramètres de répartition ; et d'intégrer des informations communiquées volontairement concernant d'autres caractéristiques démographiques. Ces technologies permettront de réduire le temps consacré à la collecte des données sur le personnel et de remplacer certains processus manuels de mutualisation des connaissances.

### **Prévention des comportements abusifs, à l'exception du harcèlement sexuel**

59. Le harcèlement sexuel, qui était auparavant couvert par la politique de prévention et de lutte contre les comportements abusifs, relève désormais de la politique de l'OMS sur la prévention de l'inconduite sexuelle et les mesures destinées à y remédier adoptée le 8 mars 2023. En conséquence, la politique visant à prévenir et à combattre les comportements abusifs a été révisée et une nouvelle version couvrant le harcèlement (à l'exception du harcèlement sexuel), la discrimination et l'abus d'autorité (regroupés sous l'expression « comportements abusifs ») a été publiée le 20 juin 2023.

60. Le plan de mise en œuvre de cette politique visant à prévenir et à combattre les comportements abusifs est en cours d'application. et comprend l'élaboration d'une solide campagne de communication et la diffusion de matériels et documents qui rappellent régulièrement aux membres du personnel leur devoir de prévenir et de combattre les comportements abusifs. Des séances de formation — facultatives ou obligatoires – adaptées aux besoins des différents publics ont été dispensées aux trois niveaux de l'Organisation.

61. Une attention particulière est accordée à la vérification des antécédents par le biais, entre autres outils, de Clear Check, une base de données électronique à l'échelle du système des Nations Unies qui permet de filtrer les candidats et de communiquer, entre autres, des renseignements sur d'anciens membres du personnel visés par des allégations de harcèlement sexuel ou d'exploitation et d'abus sexuels qui ont été étayées. En outre, un système dont l'objectif est de garantir que des mesures de prévention soient appliquées dans tous les bureaux a été mis sur pied. De nouvelles approches visant à élargir et renforcer les services de vérification et de filtrage sont actuellement à l'étude. Système de justice interne.

62. Le Secrétariat continue à suivre la réforme du système de justice interne entreprise au cours de l'année 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. À la suite de l'examen du système de justice interne en 2022, le Département Gestion des ressources humaines et des talents a élaboré un plan de mise en œuvre pour donner suite aux recommandations couvrant la période 2023-2024 en étroite coordination avec l'ensemble des parties prenantes. Conformément au plan de mise en œuvre, une mission de sensibilisation au système de justice interne, qui a permis d'informer le personnel des mécanismes de recours à sa disposition, a été menée au Bureau régional du Pacifique occidental à Manille en mai 2023. En juin 2023, une formation d'initiation sur le système de justice interne a été dispensée aux nouveaux membres du personnel du Bureau régional de la Méditerranée orientale. Les missions de sensibilisation au système de justice interne ont été étendues à d'autres bureaux régionaux, dont le Bureau régional de l'Asie du Sud-Est, où une telle mission a été menée entre le 27 novembre et le 1<sup>er</sup> décembre 2023. En outre, des cadres supérieurs évaluent actuellement le meilleur moyen de donner suite à la recommandation du consultant externe selon laquelle l'Organisation devrait proposer une assistance juridique pour aider les membres du personnel à saisir le système de justice interne.

63. En outre, le Corps commun d'inspection a procédé à l'examen des systèmes de justice interne des entités du système des Nations Unies pour la période allant de septembre 2021 à décembre 2022, en vue de recenser les différentes approches 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. Le Corps

commun d'inspection a publié son rapport en octobre 2023<sup>1</sup> et a conclu que l'OMS possédait l'un des systèmes de justice interne les plus efficaces et avancés au sein du système des Nations Unies. En particulier, la mise en place de ressources dédiées au sein des ressources humaines, chargées de veiller à l'impartialité dans l'examen des décisions litigieuses, est apparue comme une bonne pratique dont pourraient s'inspirer d'autres organisations du système des Nations Unies.

### **Congé parental**

64. Dans le cadre de la stratégie de l'OMS visant à créer un environnement favorable, et à la suite de l'approbation des amendements au Règlement du personnel,<sup>2</sup> l'OMS a mis en place un congé parental unifié à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. Ce congé parental unifié, dont peuvent se prévaloir tous les parents, favorise l'égalité, contribue à l'équité et à la parité des genres, tient compte du rôle de tous les parents et renforce la position de l'OMS en tant qu'employeur de choix.

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

65. L'OMS a mis en œuvre en septembre 2022 une politique d'aménagement des modalités de travail et continue d'étudier les meilleures pratiques au sein du système commun des Nations Unies. Des améliorations de cette politique pourront être envisagées à la lumière des enseignements tirés de sa mise œuvre.

### **Modalités contractuelles**

66. À la suite de la création du groupe de travail mondial à trois niveaux en 2020, un examen de l'utilisation des modalités contractuelles existantes par l'OMS et de leur impact sur le personnel, a été mené. Cet examen a abouti à un rapport final publié en décembre 2022, comportant six recommandations principales et 27 recommandations subsidiaires. L'engagement pris récemment par les États Membres d'assurer un financement durable de l'Organisation est essentiel pour la pleine mise en œuvre des recommandations. En particulier, la réussite du premier cycle d'investissement sera cruciale pour permettre à l'OMS de fournir de meilleures modalités et conditions contractuelles au personnel.

67. Conformément à ces recommandations, un nouveau paysage contractuel est en cours d'élaboration, qui intégrera le nouveau type de poste et de contrat d'affilié, tout en reconnaissant les possibilités qu'a l'Organisation de tirer parti des fonctionnalités prévues dans le nouveau système de gestion opérationnelle. Ce nouveau type de contrat est conçu pour fonctionner harmonieusement dans le nouvel environnement opérationnel proposé. Des orientations opérationnelles seront fournies sur l'ensemble des types de contrats disponibles afin qu'apparaisse plus clairement celui qui convient à une fonction et à un rôle donnés.

68. Il convient de noter qu'il est prévu d'abandonner le terme « personnel non-fonctionnaire », utilisé jusqu'à présent pour désigner les personnes qui ne sont pas titulaires d'un contrat conférant le statut de membre du personnel. À l'avenir, cette terminologie sera remplacée par le terme « personnel affilié » et

---

<sup>1</sup> Disponible (en anglais) à l'adresse [https://www.unjju.org/sites/www.unjju.org/files/jiu\\_rep\\_2023\\_2\\_english\\_0.pdf](https://www.unjju.org/sites/www.unjju.org/files/jiu_rep_2023_2_english_0.pdf) (consulté le 14 mars 2024).

<sup>2</sup> Document EB152/49, voir aussi le document EB152/2023/REC/2, procès-verbaux de la septième séance, section 1 (en anglais seulement).

les mentions du « personnel non-fonctionnaire » seront supprimées au cours de l'exercice 2024-2025. Les politiques, documents et modèles respectifs seront mis à jour en conséquence.

### **Centre des opérations mondiales pour les ressources humaines**

69. Le Centre des opérations mondiales pour les ressources humaines, qui fait partie intégrante du Département Gestion des ressources humaines et des talents, se compose d'une unité des ressources humaines dédiée opérant depuis le Centre mondial de services de Kuala Lumpur. Le Centre des opérations mondiales pour les ressources humaines joue un rôle important dans les efforts déployés par le Secrétariat pour moderniser et standardiser les services des ressources humaines de l'OMS.

70. L'équipe du Centre des opérations mondiales pour les ressources humaines fournit des services centralisés au personnel et traite plus de 130 types de transactions ayant trait aux ressources humaines, ce qui inclut la gestion des contrats du personnel, les voyages officiels, les ressources humaines accessibles en libre-service, la gestion des incidents, la gestion des données de référence et les exercices annuels de conformité. En 2023, elle a élargi ses services à l'administration des demandes de télétravail du personnel et à l'offre de services de vérification des références des employés aux entités des Nations Unies hébergées. La mise en place de ces services a encore renforcé l'uniformité et l'exactitude des renseignements communiqués sur l'emploi.

71. En 2023, l'équipe du Centre des opérations mondiales pour les ressources humaines a pris des mesures pour réduire le taux de rejet des transactions et veiller à ce que les transactions soumises soient complètes. Pour ce faire, l'équipe a mis au point des supports audiovisuels pour diverses transactions et prestations liées aux ressources humaines. Ces aides s'avèrent utiles pour les personnes chargées d'administrer et d'effectuer des transactions dans le domaine des ressources humaines. Il leur est plus facile de prendre des décisions éclairées, de se repérer dans le système et d'effectuer des transactions complètes accompagnées de tous les documents justificatifs requis.

72. En 2023, les nominations de personnel de conférence ont représenté le plus grand volume de transactions administrées par l'équipe. Afin d'améliorer l'efficacité et la précision de la gestion d'un tel volume de transactions, l'équipe a mis en œuvre plusieurs processus d'automatisation intermédiaires pour l'extraction des données, la préparation des lettres et la vérification de la mise en œuvre. Ces mesures ont permis de réduire considérablement les délais de traitement et d'améliorer de près de 50 % la rapidité du processus.

### **Santé au travail**

73. Depuis janvier 2023, le Département Santé au travail a pris diverses mesures de promotion de la santé physique et mentale, notamment la souscription d'un abonnement d'un an à une plateforme pour la santé et le bien-être à la disposition du personnel ; le lancement d'une campagne conjointe de promotion de la santé et de dépistage avec le Département Maladies non transmissibles à l'occasion de la Journée mondiale de l'audition ; l'organisation régulière de séances de formation aux premiers secours ; l'organisation de consultations préalables au déploiement et aux voyages du personnel, ainsi que de consultations sur la santé lors de la maternité, y compris sur la promotion de l'allaitement maternel ; l'organisation de campagnes de don de sang, et de campagnes de vaccination contre la COVID-19 et la grippe saisonnière ; le lancement des « Mental Health Mondays » (lundis de la santé mentale), via une série de webinaires sur des thèmes spécifiques dans le domaine de la santé mentale, animés par des experts ; et le lancement d'une application sur la santé mentale au travail.

74. Le Département Santé au travail continue de fournir un soutien avant, pendant et après le déploiement dans le cadre des urgences de niveaux 2 et 3 par l'intermédiaire des services médicaux régionaux du personnel, y compris des médecins, du personnel infirmier et des conseillers du personnel. Le psychologue et le conseiller du personnel au Siège de l'OMS continuent de fournir un soutien spécialisé pour promouvoir la santé mentale au travail et de proposer un soutien continu aux individus et aux équipes. Ils organisent également des groupes d'entraide ainsi que des webinaires et des formations sur des sujets tels que les premiers soins psychologiques, la pleine conscience et la santé mentale au travail pour le personnel et les administrateurs.

75. En plus des services de soutien en matière de santé mentale qui existent en interne, les possibilités de conseil externe ont été renforcées. Les services de conseil dans le cadre du Programme d'assistance au personnel sont maintenus, ce qui permet à l'ensemble des membres du personnel et aux personnes à leur charge satisfaisant aux critères de bénéficier d'un soutien à distance. En outre, les Statuts de l'Assurance-maladie du personnel de l'OMS ont été modifiés dans le domaine de la santé mentale, notamment pour qu'une ordonnance ne soit plus nécessaire pour accéder à un maximum de 24 séances de psychothérapie par an.

76. À l'échelle mondiale, le Département Santé au travail s'est engagé à embaucher un coordonnateur du Groupe de travail sur la santé mentale et le bien-être du personnel pour soutenir la volonté de l'OMS de mettre en œuvre la Stratégie des Nations Unies pour la santé mentale et le bien-être au travail. Les stratégies de l'OMS dans ce domaine sont alignées sur celles du système des Nations Unies et comprennent un plan de travail visant à impliquer toutes les parties prenantes au niveau mondial, en mettant l'accent sur la prévention et la promotion de la santé mentale outre la fourniture d'un soutien direct. L'OMS a continué d'apporter un soutien au personnel, en renforçant ses services d'accompagnement au niveau des bureaux régionaux et des bureaux de pays (notamment en Ouganda, en Türkiye et en Ukraine) dans les situations d'urgence. Les conseillers du personnel au niveau régional et national fournissent des services d'accompagnement et contribuent à la coordination du plan de mise en œuvre de la Stratégie de l'OMS pour la santé mentale et le bien-être au travail.

## **MESURES À PRENDRE PAR L'ASSEMBLÉE DE LA SANTÉ**

77. L'Assemblée de la Santé est invitée à prendre note du rapport.

= = =