

Ressources humaines : rapport annuel

Rapport du Directeur général

Introduction

1. Le présent rapport fournit des informations actualisées sur les tendances et les activités de l'OMS en matière d'effectifs en décembre 2024, en mettant l'accent sur les trois piliers de la stratégie en matière de ressources humaines : attirer et retenir les talents, et instaurer un environnement professionnel propice. Il est plus concis que les rapports précédents : les principales tendances sont résumées dans le respect des limites concernant le nombre de mots.¹ Les données sur les effectifs qui figuraient auparavant dans le rapport sont désormais disponibles sur le portail des États Membres de l'OMS,² ce qui garantit un accès simplifié aux chiffres et informations essentiels.

Tendances observées

2. En décembre 2024, les effectifs de l'OMS³ restaient relativement stables, avec 9463 membres du personnel (contre 9419 en décembre 2023). Les membres du personnel travaillent dans 144 pays, selon la répartition suivante : Siège (27,59 %, soit une baisse de 1 point de pourcentage par rapport à décembre 2023) ; Région africaine (26,99 %) ; Région de la Méditerranée orientale (15,15 %) ; Région européenne (10,42 %) ; Région de l'Asie du Sud-Est (8,9 %) ; Région du Pacifique occidental (7,19 %) ; services partagés mondiaux (3,14 %) ; et programmes spéciaux (0,62 %) (voir les données sur les effectifs, Tableau 1 et Figure 1).

3. L'autre composante importante de la main-d'œuvre, le personnel affilié de l'OMS (auparavant connu sous le nom de « personnel non fonctionnaire »), a considérablement diminué. De décembre 2023 à décembre 2024, le nombre d'accords pour exécution de travaux a chuté de 39,9 %, passant de 3582 (814 équivalents plein temps) à 2154 (371 équivalents plein temps), soit une diminution de 54,5 % en équivalents plein temps.

¹ Voir les documents EB136/6, paragraphe 9 et EB154/33 Add.1, paragraphe 22.

² Voir la page Web [Workforce data](#) (consulté le 24 avril 2025).

³ Ce chiffre comprend le personnel des programmes spéciaux et autres entités de collaboration hébergés par l'Organisation ; il exclut en revanche le personnel du Centre international de recherche sur le cancer et des entités du système des Nations Unies administrées par l'OMS, ainsi que le personnel de l'Organisation panaméricaine de la Santé (voir le [document SPBA19/10](#)).

4. Le nombre de consultantes et consultants est passé de 6311 (2398 équivalents plein temps) en décembre 2023 à 5317 (1717 équivalents plein temps) en juillet 2024, soit une baisse de 15,8 % (et de 28,4 % en équivalents plein temps). Le nombre d'accords de services spéciaux a diminué de 2 %, passant de 5606 en décembre 2023 à 5494 en décembre 2024 (voir les données sur les effectifs, Tableau 20).
5. En décembre 2024, la répartition du personnel entre les différents niveaux de l'Organisation par rapport à décembre 2023 était la suivante : le personnel travaillant au Siège représentait 28,2 % des effectifs (contre 29,2 % auparavant) ; 3,1 % pour les services partagés mondiaux (contre 3,2 % auparavant) ; 24 % pour les bureaux régionaux (contre 23,8 % auparavant) ; et 44,7 % pour les bureaux de pays, en hausse par rapport aux 43,8 % de décembre 2023 (voir les données sur les effectifs, Figure 2).
6. En décembre 2024, les dépenses correspondant au coût total de l'emploi du personnel représentaient 34 % des dépenses totales. Les dépenses totales liées au personnel se sont élevées en 2024 à 1293 millions de dollars des États-Unis (USD), soit une augmentation de 4 % (51 millions USD), ce qui s'explique principalement par une augmentation des autres dépenses liées au personnel et à une légère augmentation des effectifs qui a été partiellement compensée par un gain actuariel provenant des avantages du personnel.
7. En ce qui concerne la représentation géographique, 47,2 % des pays se situaient dans la fourchette souhaitable, 22,8 % étaient surreprésentés, 21,3 % n'étaient pas représentés et 8,6 % étaient sous-représentés. Dans la Région de l'Asie du Sud-Est, tous les pays sont représentés et aucun n'est sous-représenté (voir les données sur les effectifs, Tableaux 4, 5 et 6 et Figures 4 et 5).
8. En ce qui a trait à la diversité géographique, les progrès sont les plus visibles au niveau des États Membres non représentés ou sous-représentés, dont la part est passée de 32,1 % en juillet 2017 à 29,9 % en décembre 2024.
9. Entre 2017 et 2024, la représentation des pays à revenu faible ou intermédiaire dans les personnels de la catégorie professionnelle titulaires d'engagements de longue durée a connu une tendance à la hausse (de 47,7 % à 52,9 %). Le pourcentage de ressortissants et ressortissantes des pays à revenu faible ou intermédiaire aux postes de direction a augmenté de 15 points de pourcentage depuis 2017, ce qui montre des avancées en matière de diversité au sein de la haute direction. Au Siège, cette augmentation a été de 16,3 points de pourcentage, ce qui témoigne d'un fort engagement en faveur de la diversité (voir les données sur les effectifs, Figures 5 et 6).
10. La parité entre les genres a été atteinte pour les 9463 membres du personnel de l'Organisation (50,1 % de femmes, 49,9 % d'hommes), ainsi que dans deux catégories : la catégorie professionnelle et de rang supérieur (49 % de femmes) et la catégorie des services généraux (54,2 % de femmes). Il y a une majorité d'hommes (56,8 %) dans la catégorie des administratrices et administrateurs recrutés sur le plan national, et une majorité de femmes dans les classes inférieures (P.1, P.2 et P.3) de la catégorie professionnelle (voir les données sur les effectifs, Tableaux 3a et 3b et Figure 3a).
11. Entre juillet et décembre 2024, la représentation des femmes dans la catégorie professionnelle et de rang supérieur est passée de 47,6 % à 47,9 %. Les augmentations les plus significatives en points de pourcentage ont été enregistrées aux classes P.1 (+15), P.2 (+2,5), P.3 (+1,1) et P.5 (+0,4), tandis que les écarts les plus importants entre les genres subsistent aux classes D.2 (30,3 % de femmes) et P.6/D.1 (34,3 %) (voir les données sur les effectifs, Tableaux 3c et 3e, et Figures 3b et 3d).

12. Deux mesures de recrutement mises en place en 2023 visent à renforcer la représentation féminine. Les offres d'emploi sont rouvertes si le nombre de candidates est inférieur à 30 % ou si les listes restreintes ne comprennent pas au moins deux femmes. Ces mesures se poursuivront jusqu'à ce que la parité des genres soit une réalité pour les classes dans lesquelles les femmes sont sous-représentées. Les femmes ont représenté 53,8 % de l'ensemble des nominations réalisées au cours de la période considérée, entre janvier et décembre 2024, la hausse étant particulièrement significative dans la Région africaine, où la part des professionnelles recrutées sur le plan international est passée de 23,5 % à 42,6 % (voir les données sur les effectifs, Tableau 12).

13. Au cours des quatre dernières années, le nombre de candidates est passé de 36 231 à 70 123, avec une hausse de 80 % en 2024 (alors que le nombre de demandes a augmenté de 25 %). Des mesures temporaires applicables aux recrutements, l'ajout aux avis de vacance de poste de déclarations relatives à la diversité et la mise en lumière des efforts déployés par l'OMS pour améliorer la parité des genres ont contribué à ces avancées, ce qui reflète l'engagement de l'Organisation en faveur d'un processus de recrutement plus équilibré (voir les données sur les effectifs, Tableau 11a).

14. Au 31 décembre 2024, 31,7 % des bureaux de pays étaient dirigés par des femmes, une proportion en légère baisse par rapport à juillet 2024 (33,1 %) (voir les données sur les effectifs, Figure 3c).

15. Le Secrétariat continue à prendre des mesures pour accroître le nombre de femmes candidates aux postes de chef de bureau de pays, comme l'ont montré les processus de sélection de 2022 puis de 2023, qui se sont achevés mi-2024. En décembre 2024, il y avait 38 % de candidates inscrites sur la liste pour prendre la tête d'un bureau de pays, ce qui représente une légère augmentation.

16. Début 2024, trois centres d'évaluation des représentantes et représentants de l'OMS, menés en collaboration avec un nouveau prestataire, ont évalué 46 candidatures. Les résultats ont été communiqués fin 2024, avec des retours positifs sur la nouvelle formule et la nouvelle présentation.

Tendances en matière de recrutement

17. 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, les efforts portant principalement sur l'amélioration des services de présélection des candidates et candidats et de l'efficacité des processus de sélection.

18. L'OMS a mené un projet pilote de juin à septembre 2024 afin d'évaluer dans quelle mesure il serait possible et efficace d'utiliser un outil d'intelligence artificielle (IA) configurable pour le recrutement et la gestion des talents afin de rationaliser et d'améliorer le processus de sélection des candidatures. Cette initiative visait à réduire les retards dans l'intégration de candidates et candidats de grande qualité causés par une sélection manuelle chronophage. Elle permettrait d'améliorer la qualité des candidatures présélectionnées en faisant correspondre précisément les compétences et l'expérience des personnes candidates avec les exigences du poste, mais aussi en réduisant les biais.

19. Les délais de recrutement à l'échelle mondiale sont restés relativement constants. En 2022, le délai moyen était de 163 jours. En 2023, cette moyenne est tombée à 144 jours. La tendance s'est légèrement inversée en 2024, avec une moyenne de 154 jours civils, dans une fourchette comprise entre 16 et 386 jours, en partie en raison d'un ralentissement à dessein des recrutements résultant des incertitudes financières.

20. Les activités de recrutement devraient être fortement impactées par les difficultés financières en 2025.

Programme mondial de stages

21. Le Secrétariat se réjouit de la diversité des stagiaires en 2024 et de sa capacité à attirer des candidates :

- a) ce sont 122 personnes qui ont été sélectionnées pour effectuer un stage, dont plus de 78 % étaient des femmes ;
- b) parmi les stagiaires, 63 % étaient originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire ; et
- c) les candidates et candidats originaires de pays à revenu faible ou intermédiaire représentaient 65 % des stagiaires travaillant au Siège, 100 % des stagiaires dans la Région africaine et la Région européenne, 50 % des stagiaires dans la Région de la Méditerranée orientale et 35 % des stagiaires dans la Région du Pacifique occidental (voir les données sur les effectifs, Figure 7).

22. Afin d'améliorer encore la qualité du programme, la diversité des universités dans lesquelles étudient les stagiaires fait l'objet d'un suivi.

Gestion des services du personnel

23. 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 dans le nouveau système de gestion opérationnelle qui remplacera l'outil existant. Le Secrétariat est également en train de revoir le Programme de reconnaissance de l'excellence afin de l'intégrer à la gestion des services du personnel, mais également d'en renforcer l'efficacité dans ce domaine. Une nouvelle possibilité d'évaluation à 360 degrés sera mise en conformité avec le module de gestion des services du personnel dans le nouveau système de gestion opérationnelle. Un système d'étalonnage est également à l'étude en consultation avec des entités du système des Nations Unies afin d'envisager un modèle adapté aux besoins de l'OMS.

24. Les améliorations des activités de gestion des services du personnel devraient être fortement impactées par les difficultés financières en 2025.

Formation et perfectionnement du personnel

25. Le programme « Pathways to Leadership », dirigé par la Région africaine, a continué d'être mis en œuvre dans l'ensemble des bureaux principaux durant tout l'exercice.

26. Les initiatives à l'échelle mondiale comprennent l'accès à plus de 16 000 cours sur la plateforme LinkedIn Learning ; l'accompagnement du personnel d'encadrement ; et des cours axés sur la gestion de projets, l'approvisionnement mondial, la gestion de la performance, ainsi que la sensibilisation au handicap et l'inclusion. Quant aux initiatives au niveau régional, elles portent notamment sur les domaines suivants : renforcement des capacités des représentantes et représentants de l'OMS, mobilisation de ressources et participation des bailleurs de fonds, planification stratégique au niveau national et gestion des conflits.

27. L'OMS présente de bons taux d'achèvement de la formation obligatoire, compris entre 89 % et 93 % pour les cours portant sur l'éthique, la sécurité, et la cybersécurité, ainsi que pour la formation visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels et y remédier.

28. L'Académie de l'OMS jouera un rôle clé dans le renforcement des capacités des soignantes et soignants 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 d'exploiter toutes leurs compétences et de faire de leur mieux. L'Académie de l'OMS sera le principal centre d'apprentissage de l'Organisation. L'une de ses nombreuses activités a consisté à organiser en décembre 2024 un séminaire pour l'excellence en matière de leadership destiné à 250 responsables de haut niveau de toute l'Organisation.

29. De nombreuses initiatives innovantes et de perfectionnement du personnel ont été mises en œuvre à l'échelle mondiale et visent à favoriser un environnement de travail collaboratif et respectueux grâce à la pratique de l'intelligence émotionnelle, à la communication et à la réception d'informations en retour, aux approches de gestion du changement, au réseautage et à la gestion des conflits en équipe et dans les conversations.

30. 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 les membres du personnel à apprendre au travail, à échanger des connaissances et à renforcer leurs capacités. Les personnes disponibles pour exercer le mentorat sont actuellement au nombre de 218. En 2024, le programme a permis d'améliorer l'engagement du personnel, l'apprentissage par les pairs et la collaboration. L'accompagnement par des expertes et experts a appuyé la performance et le leadership, avec la mise au point d'une approche globale d'accompagnement sous la direction de l'Académie de l'OMS.

31. 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. De nouveaux plans de carrière ont été élaborés pour différentes familles d'emploi, y compris concernant les postes en lien avec la présence de base prévisible dans les pays, pour lesquels de nouveaux profils d'emploi ont été mis au point et partagés avec tous les bureaux principaux.

32. En 2024, 95 membres du personnel ont participé à trois programmes d'accueil au Siège, au cours desquels 40 intervenantes et intervenants ont partagé leurs éclairages. Le programme mondial d'accueil, élaboré en collaboration avec l'École des cadres du système des Nations Unies, sera lancé en 2025. En septembre, le Bureau régional de l'Afrique a organisé un atelier sur l'IA dans le domaine de l'apprentissage, explorant son potentiel dans l'accompagnement, le mentorat et les certifications.

Mobilité

33. L'exercice 2023 s'est clôturé en janvier 2024 avec 59 candidates et candidats recommandés, dont 41 ont accepté d'être réaffectés. Les mouvements étaient répartis de façon égale entre les bureaux principaux et à l'intérieur de ceux-ci. Une réunion générale destinée au personnel du monde entier a été organisée en septembre 2024 pour présenter l'exercice 2025, avec le soutien du Directeur général et des Directrices et Directeurs régionaux. La gestion de la mobilité géographique mondiale obligatoire reste d'actualité pour l'Organisation en 2025, en fonction de l'évolution de la situation financière, en s'appuyant sur l'exercice 2023-2024.

Justice interne

34. Les principales fonctions de responsabilisation s'emploient à renforcer le règlement informel des affaires liées à des comportements abusifs en définissant des points de référence concernant les meilleures pratiques au sein des organisations internationales pour garantir une intervention de gestion efficace. Sur la base de ces points de référence, une proposition est à l'étude afin de faire en sorte que les plaintes de cette nature soient traitées rapidement et de façon équitable par la partie prenante concernée, favorisant ainsi un environnement de travail respectueux et sûr.

35. Le Secrétariat continue à suivre l'impact de la réforme du système de justice interne entreprise au cours de l'année 2016. Les améliorations apportées ont notamment consisté à privilégier le règlement administratif des différends, ce qui a permis de réduire considérablement le nombre d'appels auprès du Comité d'appel mondial et de plaintes auprès du Tribunal administratif de l'Organisation internationale du travail. 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 en étroite collaboration avec l'ensemble des parties prenantes.

Modalités contractuelles

36. Un rapport final a été publié en décembre 2022, comportant six recommandations principales et 27 recommandations subsidiaires. Le nouveau paysage contractuel a continué d'être mis en place conformément à ces recommandations. La mise en œuvre de cette initiative est étroitement liée à l'évolution du paysage financier et à la capacité du Département Gestion des ressources humaines et des talents à appliquer les changements qui s'imposeront.

Centre des opérations mondiales pour les ressources humaines

37. En 2024, l'équipe du Centre des opérations mondiales pour les ressources humaines, qui a été chargée de fournir des services centralisés d'administration des transactions en ressources humaines pour 130 types de transactions, a traité avec succès environ 250 000 transactions. Le taux de conformité par rapport à l'accord de niveaux de service a atteint 90 %, ce qui a permis de garantir une prestation de services rapide et précise tout au long de l'année.

38. Des mesures visant à réduire les taux de rejet et à améliorer l'expérience de l'utilisateur ont été mises en œuvre. Pour aider la communauté des utilisatrices et utilisateurs à soumettre des transactions sans difficulté, plusieurs vidéos courtes ont été publiées, offrant des instructions claires et des informations pratiques, ce qui a considérablement amélioré la précision des soumissions et la facilité d'utilisation.

Programme en faveur du respect sur le lieu de travail

39. Le Programme en faveur du respect sur le lieu de travail met en avant une culture d'entreprise alignée sur la Charte des valeurs de l'OMS, qui encourage le respect, la sécurité et l'inclusion. En 2024, plus de 10 000 individus du monde entier ont participé à des discussions sur la sécurité psychologique, le bien-être et la résolution des conflits. Pour améliorer l'accessibilité, le secrétariat du Programme en faveur du respect sur le lieu de travail a lancé une plateforme dédiée afin de centraliser les ressources et la collaboration.

Santé au travail

40. En 2024, le Département Santé au travail a continué à faire la promotion de la santé physique et mentale du personnel. L'Équipe spéciale de l'OMS pour la santé mentale et le bien-être du personnel, coprésidé par des départements clés, œuvre à la mise en application de la Stratégie de l'ONU pour la santé mentale et le bien-être au travail ainsi que des lignes directrices de l'OMS et de l'OIT. Un plan d'action révisé est en cours d'élaboration afin de limiter les risques pour la santé mentale au travail et d'améliorer l'accompagnement. Un projet d'apprentissage en ligne est en cours d'élaboration et un accompagnement continu en santé mentale est mis à disposition par l'intermédiaire de conseillères et conseillers du personnel et de psychologues.

Conclusion

41. Compte tenu du contexte financier, le Département Gestion des ressources humaines et des talents réalignera ses priorités afin de soutenir la transition de l'OMS, ce qui aura des répercussions sur la plupart des initiatives prévues en 2025.

Mesures à prendre par l'Assemblée mondiale de la Santé

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