



ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTE

CONSEIL EXECUTIF
Cent dix-septième session
Point 7.1 de l'ordre du jour provisoire

EB117/21
16 janvier 2006

Ressources humaines : rapport annuel

Rapport du Secrétariat

1. Le présent rapport donne une vue d'ensemble des initiatives prises pour la gestion des ressources humaines à l'OMS. Il fait le point des progrès de la réforme, des priorités fixées et des activités accomplies en 2005 et présente les défis à relever pour l'avenir. On trouvera dans un document distinct un aperçu du profil du personnel du Secrétariat au 30 septembre 2005.¹
2. Ces dernières années, d'importants progrès ont été réalisés en matière de réforme de la gestion des ressources humaines. Les changements visent à garantir que les politiques et les pratiques dans ce domaine soient conformes aux besoins opérationnels ainsi qu'aux normes reconnues de bonnes pratiques de l'Organisation, et qu'elles appuient les initiatives qui ont une profonde influence sur les modèles de fonctionnement de l'OMS.
3. Compte tenu de ces objectifs, il est prévu de continuer à renforcer la capacité de gestion des ressources humaines et la capacité de l'OMS d'attirer, de développer et de maintenir en service le personnel le plus compétent. Le programme de réforme actuel vise à appuyer la mise en place d'une culture institutionnelle répondant aux besoins, axée sur les résultats et favorisant l'apprentissage continu, l'efficacité, l'excellence et la transparence gestionnaires, et qui récompense la créativité et l'innovation.

BUTS ET OBJECTIFS

4. Le développement des ressources humaines est indispensable pour permettre à l'OMS d'atteindre ses buts et de respecter ses orientations et ses priorités stratégiques dans un contexte sanitaire mondial en mutation. La force et l'influence de l'OMS, son efficacité et sa capacité de riposte dépendent toutes de l'existence d'un personnel assumant la mission mondiale de l'Organisation dans une situation difficile qui évolue et dans de nombreux points du monde entier ; cela reste la pierre angulaire des politiques de gestion des ressources humaines. La priorité en matière de personnel reste la représentation géographique et la parité entre les sexes avec le maintien de l'excellence à l'échelle de l'Organisation. Le Secrétariat s'est engagé à attirer des candidats compétents de pays non représentés et sous-représentés, et des progrès sont faits pour améliorer la proportion des femmes occupant des postes de la catégorie professionnelle. Une répartition équitable entre les sexes, surtout au niveau supérieur, reste encore toutefois à atteindre.

¹ Document EB117/21 Add.1.

5. Un autre objectif a été d'améliorer la capacité professionnelle de l'Organisation, de promouvoir une nouvelle culture de l'efficacité et de la transparence. L'introduction du cadre de développement des compétences a eu une influence majeure sur cette approche plus intégrée des ressources humaines. Le Secrétariat a fait des progrès importants au niveau de la conception et de la planification organique pour assurer le recrutement et la sélection du personnel, pour en faciliter la mobilité, aussi bien entre lieux d'affectation qu'entre fonctions, et pour en favoriser le développement et l'efficacité, surtout dans les domaines de la direction et de la gestion. Les conditions de service ont été améliorées, surtout en ce qui concerne le bien-être du personnel et les conditions de travail favorables ; les membres du personnel sont ainsi en mesure de concilier plus facilement vie professionnelle et vie privée.

6. Toute modification majeure de culture demande du temps, surtout dans une organisation aussi diverse et complexe que l'OMS. Toutefois, on perçoit plusieurs signes d'une modification de la culture, notamment : prise de conscience croissante chez les administrateurs à tous les niveaux de l'importance de la planification des ressources humaines et de la gestion du remplacement des départs ; participation des responsables et des autres membres du personnel à des programmes de formation, d'apprentissage et de développement ; meilleure compréhension de l'importance des compétences et de la mobilité du personnel comme moyen d'améliorer l'efficacité opérationnelle et les plans de carrière ; et sensibilité accrue des administrateurs et des autres membres du personnel à l'importance de conditions de travail favorables à la santé et à la sécurité ainsi qu'à leur bien-être et à celui de leur famille.

PRIORITES ET ACTIVITES EN 2005 ET PLANS CONCERNANT 2006

7. Les priorités et activités en 2005 ont mis l'accent sur la gestion de la diversité, le développement institutionnel, le roulement et la mobilité, la gestion et le développement du personnel, des conditions de travail favorables et l'amélioration des services offerts en matière de ressources humaines.

Gestion de la diversité

8. En 2005, les efforts en direction de l'extérieur ont continué de susciter des candidatures – féminines notamment – dans un large éventail de pays. C'est la Région du Pacifique occidental qui compte le nombre le plus élevé de pays sous-représentés ; à la suite de l'invitation reçue de la Pasifika Medical Association à participer à sa conférence annuelle aux Tonga, une mission a été envoyée pour expliquer aux participants comment obtenir des informations sur les possibilités d'emploi à l'OMS. Une discussion plus large sur les types de profils nécessaires a également eu lieu et la Conférence a été considérée comme une bonne occasion de mieux faire connaître l'OMS.

9. Des activités en direction de l'extérieur sont également prévues en 2006 concernant la Chine, après celles qui ont débuté en 2004. Le Ministère chinois de la Santé a demandé l'envoi d'une nouvelle mission après les réactions positives consécutives à la première. En 2006, le programme mettra l'accent sur le rôle de l'OMS en tant qu'employeur et donnera aux participants une expérience pratique de tous les aspects de la procédure de recrutement à l'OMS. Chacun apprendra comment procéder pour présenter une candidature et subira les différents types de tests et d'entretiens axés sur les compétences au cours desquels ils devront répondre à des questions qui ont récemment été posées dans le cadre de procédures de sélection.

10. Des discussions à l'échelle de l'ensemble de l'Organisation ont eu lieu avec le personnel des programmes et le personnel administratif afin d'échanger des vues sur les meilleures pratiques en

matière de gestion de la diversité, et le lancement de l'instrument de planification des ressources humaines a donné l'occasion de rappeler aux administrateurs de bien tenir compte de la gestion de la diversité en ce qui concerne la planification du remplacement des départs et les activités de recrutement.

11. Les cadres associés actuellement à l'OMS proviennent de 12 pays et travaillent dans différents lieux d'affectation. Sur les 30 cadres associés, plus de la moitié sont des femmes. Il est à noter que, ces trois dernières années, 50 % des cadres associés ont bénéficié d'un contrat d'engagement à l'OMS après leur affectation. Le Département des Ressources humaines a mis au point une brochure sur le recrutement qui sera accessible sur le site Web de l'OMS et distribuée aux candidats potentiels. Elle précisera le type d'emplois disponibles et les profils recherchés.

12. Le Secrétariat a établi un document directif sur la parité dans lequel il est proposé de privilégier les candidatures féminines provenant de pays en développement, y compris de pays surreprésentés.

13. De janvier à septembre 2005, il y a eu 187 nominations à des postes de la catégorie professionnelle, dont 78 concernaient des ressortissants de pays en développement. Au total, 40 des candidats choisis (21 %) étaient des ressortissants de pays non représentés ou sous-représentés ou de pays situés au-dessous du point médian de la fourchette de représentation. Les 147 autres candidats choisis (79 %) étaient des ressortissants de pays situés au point médian de la fourchette ou au-dessus, ou de pays surreprésentés (voir l'annexe).

Développement institutionnel

14. En avril 2005, l'OMS a introduit la norme de classement révisée pour le personnel de la catégorie professionnelle et de rang supérieur promulguée par la Commission de la Fonction publique internationale à l'intention du régime commun des Nations Unies. Cette nouvelle norme-cadre réduit sensiblement le nombre de facteurs entrant en ligne de compte pour le classement du poste, et la procédure de classement est ainsi nettement simplifiée. Le nouveau système, beaucoup plus accessible à tous ceux qui s'occupent du classement – supérieurs hiérarchiques, administrateurs et membres du personnel –, devrait contribuer à une préparation plus ciblée et plus régulière des descriptions de poste dans l'ensemble de l'Organisation.

15. L'introduction de ce nouvel instrument de classement a été accompagnée d'une série de cours de formation donnés dans l'ensemble de l'Organisation. Auparavant, ces cours étaient destinés avant tout au personnel chargé des ressources humaines préposé au classement ; cette fois, elle s'adressait à un éventail plus large.

16. A la suite de la simplification de la conception et de la procédure du classement, une nouvelle description de poste de deux pages a été mise au point et introduite pour les postes de la catégorie professionnelle, remplaçant la précédente description de sept pages. Là aussi, des cours de formation ont été organisés dans l'ensemble de l'Organisation pour les membres du personnel à tous les niveaux.

17. Afin d'améliorer encore l'accès aux procédures de classement et leur utilisation par le personnel, un autre important dispositif d'appui a été mis en place. Depuis le 1^{er} juillet 2005, un instrument technique en ligne concernant le classement des postes permet aux usagers de préparer des descriptions de poste et de soumettre des demandes de classement. Il s'agit d'un instrument convivial – l'ePod – qui permet de rédiger des descriptions de poste de la catégorie professionnelle et des services généraux en donnant des échantillons génériques qui peuvent être adaptés aux besoins spécifiques de l'utilisateur. L'ensemble de la procédure – soumission, approbation et classement final –

peut alors être suivi en ligne. Ces innovations devraient permettre de gagner beaucoup de temps dans toutes les procédures liées au classement.

18. Une aide pratique pour tout ce qui concerne les descriptions de poste a été apportée dans l'ensemble de l'Organisation pour la Revue des orientations stratégiques et des compétences en cours. A la suite de l'approbation par le Directeur général de la structure de base de chaque Département, le Département des Ressources humaines a pu contribuer à la rédaction, à l'examen, à la mise à jour et au classement de plusieurs centaines de descriptions de poste et conseiller les administrateurs et responsables d'équipes sur les meilleures pratiques concernant les compétences à spécifier et les conséquences structurelles éventuelles de la répartition des tâches proposées.

19. A part l'assistance apportée sur les questions liées à l'emploi et aux descriptions de poste, le Département a participé à plusieurs concours sur la base des compétences, du savoir-faire et de l'expérience précédemment définis pour chaque poste. En fonction de l'expérience acquise dans la Revue des orientations stratégiques et des compétences au Siège, le Département est en mesure d'appuyer toute procédure comparable dans les bureaux régionaux ; il a déjà contribué ainsi aux efforts de réorganisation entrepris dans le Bureau régional de l'Afrique.

Roulement et mobilité

20. La première phase des activités dans ce domaine, sous forme d'un plan volontaire, a été menée à bien. La procédure a permis de souligner combien il est important de tenir le personnel bien informé, en particulier pour ce qui concerne l'effet potentiel sur la carrière, la nature du nouvel emploi potentiel et les conditions de vie dans le nouveau lieu d'affectation proposé. L'expérience au cours de la phase volontaire a démontré que ce sont les réaffectations à l'intérieur des programmes qui donnent les meilleurs résultats, car les intéressés bénéficient de l'existence de réseaux informels solides et connaissent déjà une bonne partie des personnes concernées.

21. L'OMS appuie une initiative interorganisations visant à améliorer l'accès à l'information sur les conditions de vie dans l'ensemble des lieux d'affectation du monde entier. Lancée en juin 2005, l'initiative est en train d'être développée et élargie.

22. Un comité directeur mondial a été créé pour apporter des conseils sur la politique de roulement et de mobilité et en assurer la mise au point définitive. D'importantes négociations ont eu lieu à l'occasion de consultations à l'échelle de l'Organisation. Deux instruments sont en train d'être établis pour rendre la politique de roulement et de mobilité opérationnelle : l'inventaire des postes concernés par la mobilité ; et la liste des postes financés concernés par la mobilité qui sont soit vacants, soit sur le point de le devenir à cause d'un départ à la retraite.

23. Au cours de l'exercice 2006-2007, une approche plus systématique sera adoptée en matière de roulement et de mobilité, l'introduction s'effectuant en plusieurs phases, et étant limitée dans un premier temps à un nombre restreint de catégories d'emploi ; d'autres catégories seront ajoutées progressivement à mesure que les données d'expérience s'accumulent et permettent de mieux comprendre la procédure et les besoins. A cette fin, plusieurs initiatives ont été lancées, et notamment : la Revue des orientations stratégiques et des compétences en cours qui doit permettre à l'ensemble de l'Organisation d'exécuter les programmes de manière plus efficace en faisant avant tout ce qu'il faut, là où il le faut et avec les ressources voulues ; l'utilisation de l'instrument de planification des ressources humaines ; et l'importance accrue accordée au conseil professionnel (une activité pour laquelle on est en train de recruter un spécialiste).

24. L'établissement d'une stratégie de communication sur le roulement et la mobilité visant à assurer que des informations fiables et complètes soient diffusées dans l'ensemble de l'Organisation revêt une importance critique. Le roulement et la mobilité auront une incidence sur le recrutement, le maintien en service, les plans de carrière, les conditions d'emploi du personnel et la culture institutionnelle. Ces facteurs auront donc un impact majeur sur l'efficacité globale de l'Organisation et de son personnel.

Gestion et développement du personnel

25. Plusieurs initiatives concernant le développement du personnel et la gestion des services ont marqué l'année écoulée. Comme on l'a signalé l'an dernier,¹ un nouvel instrument électronique de gestion des services a été établi. Il permet d'améliorer le suivi du développement du personnel et de la gestion des services grâce à de meilleurs outils de notification ; le nouveau système englobe la sélection des compétences comportementales tirées du modèle mondial des compétences de l'OMS, et un plan de développement est exigé.

26. En outre, près de 400 administrateurs de haut niveau ont utilisé un instrument destiné à fournir des informations complètes de leurs subordonnés, de leurs pairs et de leurs supérieurs hiérarchiques. Cette initiative, au cours de laquelle plus de 3000 personnes ont été interrogées, fait suite au programme qui vise à donner aux administrateurs de meilleures compétences pour leur permettre de fournir des indications constructives sur les services de chaque membre du personnel. Le programme vise à améliorer l'efficacité des activités techniques.

27. Le programme d'encadrement mondial a abordé sa deuxième phase. Après les premières réactions, tous les participants suivent maintenant un plan de développement individuel. Les premiers ateliers mondiaux ont eu lieu et l'on a fait faire une enquête mondiale en ligne sur le personnel pour évaluer le programme. L'ensemble du personnel de l'Organisation a été prié d'y répondre en anglais, en espagnol ou en français et le taux des réponses a atteint 25 % environ – ce qui est considéré comme un excellent résultat. Il s'agissait d'obtenir des éléments sur la perception qu'avait le personnel : de la gestion et de la direction dans un environnement complexe en mutation ; de l'orientation de l'OMS au regard de sa mission, de sa stratégie et de la planification ; de l'atmosphère de travail régnant à l'OMS ; de la communication, de la collaboration et de la coordination dans les différentes parties de l'Organisation et entre elles ; et des possibilités d'apprentissage et de développement ; par ailleurs les questions liées à l'exécution des tâches étaient également abordées. On procédera à une nouvelle enquête dans 18 mois environ pour déterminer l'effet que le programme pourrait avoir eu sur les perceptions du personnel concernant la gestion et la direction.

28. Il ressort de l'enquête que le programme d'encadrement mondial donne des résultats. Le fait de travailler à l'OMS procure un sentiment de fierté et de satisfaction ; les relations entre les subordonnés et leur supérieur hiérarchique immédiat sont bonnes ; les membres du personnel connaissent leur rôle au sein de l'Organisation et les compétences dont ils ont besoin pour l'assumer de façon efficace. Les constatations de l'enquête renforcent ce que les résultats globaux de la procédure d'information initiale et les vues des participants eux-mêmes sur leurs besoins en matière de développement avaient déjà permis de déterminer. La décision d'investir pour introduire des comportements efficaces dans le cadre du modèle mondial de compétences de l'OMS par le programme d'encadrement mondial s'est révélée justifiée. Il faut mettre l'accent sur la gestion du personnel au quotidien, c'est-à-dire informer sur l'efficacité, aborder les conflits, développer le personnel et gérer le changement. A cet égard, il faut reconnaître les efforts consentis par les supérieurs hiérarchiques pour mieux gérer, par exemple, le

¹ Document EB115/25.

recours à la communication. La gestion du personnel s'est révélée être le maillon le plus faible de la direction dans l'ensemble de l'OMS. Les administrateurs de haut niveau doivent faire preuve de compétences accrues sur les aspects de la gestion liés aux personnes et, en particulier, s'efforcer de combler le fossé entre ce qu'ils disent et ce qu'ils font – une source de préoccupation majeure pour le personnel. Le programme continue d'être très bien reçu et ses effets pour l'Organisation dépassent les prévisions.

29. La deuxième phase du programme d'encadrement mondial devrait prendre fin au milieu de 2006. A mesure qu'ils arrivent au bout des ateliers sur le savoir-faire et de la formation individuelle complémentaire, les participants passeront à une troisième phase de collaboration au sein de groupes restreints avec l'appui d'un animateur compétent afin d'acquérir les compétences nécessaires pour améliorer l'efficacité de la gestion et de la direction dans le travail de tous les jours. On espère qu'un nouveau groupe d'administrateurs de haut niveau commencera le programme en 2006.

30. Le programme d'encadrement mondial est le porte-drapeau du programme de travail du comité d'apprentissage mondial qui a choisi le développement des capacités de gestion et de direction comme l'un des six domaines prioritaires de la formation du personnel au cours du prochain exercice. Le comité joue un rôle consultatif concernant la distribution des fonds destinés au développement du personnel et à l'apprentissage depuis janvier 2004 ; il a également été chargé du premier examen mondial des activités de développement du personnel et d'apprentissage dans l'ensemble de l'Organisation. Les résultats de cet examen n'ont pas encore été entièrement analysés ; on a toutefois défini plusieurs domaines où des améliorations sont possibles, notamment le développement du personnel au niveau des pays, l'utilisation de nouvelles technologies permettant de fournir des possibilités de développement au personnel là où il travaille, la communication entre subordonnés et supérieurs hiérarchiques pour définir et mettre au point les possibilités de développement afin d'améliorer l'efficacité des services et l'évaluation des activités d'apprentissage.

31. Pour chacun des domaines prioritaires de la formation susmentionnés, des publics cibles, notamment des groupes clés de membres du personnel, ont été identifiés dans le cadre stratégique révisé et renforcé pour l'apprentissage ; il permettra une approche plus systématique de l'apprentissage et une utilisation des ressources pour combler les lacunes des programmes d'apprentissage actuels. Une série d'indicateurs sera utilisée pour orienter les efforts et assurer que les résultats puissent être mesurés aux niveaux individuel, programmatique et institutionnel.

Offrir des conditions de travail favorables

32. En octobre 2004, le Directeur général a approuvé l'établissement d'un comité chargé de promouvoir la santé et la sécurité sur le lieu de travail et de formuler des recommandations sur l'amélioration des conditions de travail au Siège, de conseiller les bureaux régionaux et les bureaux de pays, de suivre les mesures visant à éliminer les risques pour la santé et de promouvoir la santé physique et mentale et le bien-être de tous les membres du personnel. Certains bureaux régionaux ont mis en place leur propre comité et envisagent ce qui peut être fait pour améliorer les conditions de travail dans le contexte local.

33. En 2005, le comité a suivi les mesures prises, notamment concernant le lieu de travail sur la base des activités, le VIH/SIDA sur le lieu de travail et les équipements sportifs au Siège. Il a également appuyé une enquête sur le tabagisme du personnel, un programme de perte de poids destiné au personnel et un séminaire visant à définir les symptômes de la dépression. Le comité s'est également attaché à promouvoir une amélioration des installations destinées aux mères allaitantes, ainsi qu'à fournir du mobilier de bureau ergonomique pour tous les membres du personnel.

34. Dans le cadre de la stratégie sur le roulement et la mobilité du personnel, l'effet de la mobilité sur le personnel et les familles retient actuellement l'attention. A cet égard, deux initiatives ont été lancées, l'une visant à faciliter l'emploi du conjoint expatrié et l'autre à mieux faire comprendre l'effet de la mobilité sur le bien-être familial. En tant que membre de l'initiative du groupe de développement des Nations Unies pour une politique commune sur l'emploi du conjoint expatrié, l'OMS a pris part aux activités sur l'élaboration de la politique et met actuellement l'accent sur la planification et la mise en oeuvre. L'OMS participe aussi à une étude interorganisations sur les liens entre mobilité du personnel et bien-être familial.

35. En tant qu'employeur socialement responsable, l'Organisation élargit son action concernant le VIH/SIDA sur le lieu de travail. A partir du 1^{er} janvier 2005, l'assurance-maladie du personnel couvre l'ensemble des affections préexistantes, y compris le VIH/SIDA, de tous les personnels temporaires à partir du premier jour de leur engagement ; pour les personnes à charge, la couverture commence au bout de trois mois. On a également lancé la stratégie des Nations Unies sur le VIH/SIDA qui vise à améliorer les compétences du personnel dans ce domaine. Un programme a été établi en vue d'une séance d'information fondée sur une enquête du système des Nations Unies et une formation est apportée au personnel sur différents aspects de la politique de l'OMS concernant le VIH/SIDA sur le lieu de travail, notamment l'instauration d'un milieu professionnel davantage fondé sur la tolérance et la compassion.

36. On continuera tout au long de 2006 à mettre l'accent sur le bien-être du personnel et sur des politiques visant à concilier vie professionnelle et vie privée, ainsi qu'à privilégier la famille. Les efforts du Secrétariat visent à appliquer les meilleures pratiques aussi bien en ce qui concerne la fixation que l'application des normes, ainsi que pour aligner davantage les politiques et les pratiques de l'Organisation sur celles des autres organisations du régime commun. On procède donc à un examen approfondi des politiques et des procédures, notamment en ce qui concerne le congé de maternité, le congé de paternité et le congé d'adoption, le congé de visite familiale et le congé dans les foyers, ainsi que les voyages au titre des études.

Améliorer la fourniture des services des ressources humaines

37. Les efforts destinés à simplifier et rationaliser les règles, les politiques et les procédures de l'Organisation ont été poursuivis tout au long de 2005. La première phase, désormais terminée, aboutit au récent lancement du guide électronique sur les ressources humaines. D'importants projets restent toutefois à mener à bien, sous la forme d'initiatives visant à améliorer la gestion des ressources humaines, en particulier l'examen des accords contractuels et des conditions de service des personnels pour leur permettre de mieux répondre à l'évolution des besoins de l'Organisation et pour refléter l'évolution du régime commun des Nations Unies. Le guide électronique est un outil convivial permettant des recherches sur le Web et réunissant dans une même source des informations qui étaient précédemment disséminées (par exemple le Statut et le Règlement du Personnel, le Manuel de l'OMS et les notes d'information) ; des liens sont établis avec différents documents et formulaires, avec les organigrammes et les procédures administratives, avec des questions souvent posées et avec des sites Web internes et externes. Le guide électronique encourage une transparence et une responsabilité accrues dans la gestion et l'administration du personnel en fournissant aux personnels du monde entier des informations sur les règles, les politiques, les procédures et les pratiques en matière de gestion des ressources humaines. Il permet également une mise à jour rapide pour tenir compte des nouvelles politiques, les spécialistes des ressources humaines, les administrateurs et le personnel pouvant facilement le consulter et obtenir les données les plus fiables et les plus pertinentes.

38. L'efficacité accrue due à la transmission électronique de l'information permettra d'appliquer de manière plus uniforme les règles, les politiques et les procédures. On continuera de développer, de simplifier et de rationaliser les politiques et les procédures du guide électronique et, en outre, il est

prévu de mettre au point des outils permettant aux membres du personnel de remplir les formulaires administratifs en ligne. Dans le cadre de l'engagement de l'Organisation à améliorer la communication, un groupe de travail a été créé pour mettre au point un « manuel électronique de l'OMS » qui devrait être incorporé au guide électronique.

39. Pour veiller à ce que la gestion des ressources humaines soit bien comprise et pratiquée de manière uniforme dans l'ensemble de l'Organisation, un atelier d'une semaine a été organisé avec la participation des fonctionnaires chargés des ressources humaines. Il s'agissait d'examiner les problèmes actuels et futurs en regroupant les connaissances, les compétences et les expériences de chacun. Les discussions ont été fructueuses, aidant les participants à préciser leur position sur les moyens de poursuivre la réforme de la gestion des ressources humaines à l'OMS. Les domaines ci-après ont été définis comme revêtant une importance majeure actuellement et pour l'avenir : réforme des contrats, simplification et rationalisation des droits et indemnités, mobilité et roulement du personnel, planification des ressources humaines et plans de carrière, gestion des services et développement continu du personnel.

LES DEFIS DE L'AVENIR

40. D'importants progrès ont été accomplis en ce qui concerne la réforme de la gestion des ressources humaines au sein de l'Organisation et les activités seront poursuivies pour regrouper et renforcer les politiques et les procédures concernant les ressources humaines. On mettra l'accent sur l'utilisation des ressources humaines comme un instrument stratégique moteur du changement institutionnel et sur la création de la culture institutionnelle envisagée par ces réformes. Les stratégies, priorités et initiatives, les politiques et les programmes y afférents sont fondés sur les principes fondamentaux de la responsabilité, de la transparence, de l'équité et de la justice, ainsi que de l'efficacité et de l'efficacité ; il en sera de même à l'avenir.

41. L'Organisation sera de plus en plus décentralisée et davantage de pouvoirs seront délégués aux administrateurs (dont les responsabilités seront donc accrues). Cette délégation d'autorité devrait être facilitée par l'appui technologique et les modèles de fonctionnement rendant possible une nouvelle conception du lieu de travail et du personnel et permettant de tirer davantage profit des possibilités offertes par les services communs et l'externalisation.

42. Si le rôle mondial normatif de l'Organisation est appelé à être encore renforcé, des mesures seront prises parallèlement pour mettre davantage l'accent sur les activités au niveau des pays et les opérations d'urgence. Pour cela, il faudra pouvoir compter sur un personnel plus mobile qui devra être axé de plus en plus sur les opérations et la présence sur le terrain. En outre, les conditions d'emploi devront constamment être améliorées, mieux répondre aux problèmes qui se posent et permettre aux membres du personnel de mieux gérer leur vie professionnelle et leur vie privée. Ces changements constituent des défis qui ont un effet direct sur le personnel et exigent une direction forte capable de refléter la vision globale, les valeurs et les priorités de l'Organisation et de montrer l'exemple à suivre.

43. A l'heure où le régime commun des Nations Unies essuie des critiques et où les organisations sont confrontées à d'importants changements, il importe que tous les membres du personnel de l'OMS soient appelés à renouveler leur engagement en faveur des valeurs, des compétences et du cadre éthique de l'Organisation, ce qui devrait encourager une culture de motivation, d'engagement et de résultats au lieu d'une culture privilégiant les droits, le contrôle et l'aversion du risque. Les administrateurs et les Directeurs seront appelés à jouer un rôle crucial dans cette transformation et devront montrer l'exemple.

44. Il faudra, pour atteindre ces objectifs, un personnel talentueux, aux compétences multiples, suffisamment versatile et géographiquement mobile. A cette fin, les systèmes de recrutement devront être améliorés pour qu'ils soient ciblés, proactifs et plus rapides tout en garantissant le contrôle de la qualité nécessaire. Parallèlement, il faudra accroître l'investissement en faveur des compétences existantes en assurant des possibilités de développement des capacités professionnelles et, le cas échéant, une certification des compétences acquises par la formation. Des activités accrues de développement professionnel devraient garantir l'emploi aussi bien à l'intérieur de l'Organisation qu'au dehors. Il faudra vouer une attention particulière aux besoins des Directeurs et administrateurs concernant le développement du personnel afin d'encourager la motivation du personnel dans l'ensemble de l'Organisation. A l'appui de ces initiatives, les instruments de gestion des services devront être renforcés pour accroître le sens des responsabilités et améliorer les résultats à tous les niveaux.

45. Un engagement énergique des représentants du personnel est indispensable pour garantir des relations professionnelles positives et efficaces fondées sur le respect mutuel et les principes communs de la consultation, de la communication et de la souplesse.

MESURES A PRENDRE PAR LE CONSEIL EXECUTIF

46. Le Conseil exécutif est invité à prendre note du rapport.

ANNEXE

**NOMINATIONS A DES POSTES DE LA CATEGORIE PROFESSIONNELLE SOUMIS A LA REPARTITION GEOGRAPHIQUE
(1^{er} JANVIER-30 SEPTEMBRE 2005)^a**

	A	Pays en développement	B1	Pays en développement	B2	Pays en développement	C	Pays en développement	Total	H	F
Bureaux régionaux											
Afrique	0		5	2	12	11	18	14	35	24	11
Amériques	0		5	3	3	2	4	3	12	8	4
Asie du Sud-Est	1		2	2	5	2	7	5	15	7	8
Europe	1		3		7	2	12	2	23	11	12
Méditerranée orientale	0		1	1	1		4		6	3	3
Pacifique occidental	3	1	0		6	1	1		10	7	3
Total partiel – Bureaux régionaux	5	1	16	8	34	18	46	24	101	60	41
Siège											
Bureau du Directeur général	0		0		2	0	2	0	4	2	2
Maladies transmissibles	2		1	1	5		5	3	13	10	3
Relations extérieures et organes directeurs	0		0		0		2	2	2	2	0
Bases factuelles et information à l'appui des politiques	2	1	1		3	3	7	4	13	6	7
Santé familiale et communautaire	0		2	2	5		3	2	10	5	5
Administration	3		2	1	1		3		9	6	3
VIH/SIDA, tuberculose et paludisme	0		0		6	1	10	2	16	6	10
Technologies de la santé et produits pharmaceutiques	1				1	1	1		3	0	3
Maladies non transmissibles et santé mentale	1		1	1	4	1	3	1	9	5	4
Développement durable et milieux favorables à la santé	3		0		3	1	1		7	3	4
Total partiel – Siège	12	1	7	5	30	7	37	14	86	45	41
Total OMS	17	2	23	13	64	25	83	38	187	105	82

H = homme, F = femme

Listes prioritaires de recrutement au 30 septembre 2005

A = pays non représentés ou sous-représentés

B1 = pays situés à l'intérieur de la fourchette mais au-dessous du point médian

B2 = pays situés à l'intérieur de la fourchette au point médian ou au-dessus, y compris au maximum de la fourchette

C = pays situés au-dessus du maximum de la fourchette

^a A l'exclusion des fonctionnaires déjà comptabilisés auparavant dans un groupe géographique.