



Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture

# Conseil exécutif

Deux cent-deuxième session

# 202 EX/5

## Partie IV (B) Add.2

PARIS, le 9 octobre 2017

Original français

Point 5 de l'ordre du jour provisoire révisé

## SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES

### PARTIE IV

#### QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

#### ADDENDUM 2

#### COMMENTAIRES DE L'ASSOCIATION INTERNATIONALE DU PERSONNEL DE L'UNESCO (AIPU)

#### Résumé

#### B. Stratégie de gestion des ressources humaines

##### Section 1 – Rapport sur la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines pour 2011-2016

##### Section 2 – Propositions concernant une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022

Conformément au Point 9.2.7 du Manuel des ressources humaines de l'UNESCO, l'Association internationale du personnel de l'UNESCO (AIPU) présente ses commentaires sur les questions relatives aux ressources humaines (document 202 EX/5 Partie IV (B)).

1. Le rapport qui relève des questions relatives aux ressources humaines est d'une importance capitale. La question demeure : **y a-t-il eu une évaluation de la précédente stratégie impliquant le personnel ?**

2. En plus des bonnes pratiques de certaines agences des Nations Unies, l'élaboration d'une nouvelle stratégie doit prendre appui sur les leçons apprises de la précédente. Encore une fois, on ne peut élaborer une nouvelle stratégie sans une évaluation objective de la précédente et encore moins, sans consultation du personnel.



JOB: 201702242

## **Section 1 – Rapport sur la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines pour 2011-2016**

3. Les questions les plus préoccupantes concernent l'absence de véritables plans de développement de carrière pour le personnel et le **rôle limité de HRM dans le processus de recrutement**, qui est totalement entre les mains des différents secteurs et bureaux hors Siège, ce qui ne peut manquer de donner lieu à la pratique de double standard lorsqu'il s'agit de privilégier des candidats, qui ont souvent été identifiés en amont du processus de recrutement en tant que tel. HRM ne doit pas se cantonner dans le rôle, trop souvent le sien, de chambre d'enregistrement des choix des superviseurs. HRM doit être impliqué dans tout le processus de recrutement pour plus de transparence et d'équité.

4. **Le personnel est l'atout le plus important de l'Organisation.** La qualité de la gestion des ressources humaines, d'une manière générale, et celle de la procédure de recrutement, en particulier, ont une incidence directe sur la performance et l'efficacité globales d'une organisation. Ce rapport ne l'explique pas suffisamment. **On peine à trouver une corrélation entre les performances et l'avancement des carrières, ainsi que l'a souligné l'auditeur externe.** Des statistiques sur cet aspect spécifique apporteraient de la crédibilité aux différentes informations fournies dans le rapport. Le recrutement du personnel est une activité déterminante de l'Organisation. Le processus de recrutement représente un investissement important en termes de temps et de ressources mais les erreurs de recrutement ont un coût plus élevé encore puisqu'elles se soldent par une faible productivité, une perte de temps liée à la résolution des problèmes de performance, voire la nécessité d'engager des frais supplémentaires pour recruter d'autres personnes.

5. **Répartition géographique et parité entre les sexes.** L'objectif de 85 % d'États membres représentés fixé par la Conférence générale n'a pas été atteint. Trente-quatre États membres restent non représentés au sein du Secrétariat alors que le Groupe I est toujours surreprésenté. Tout en saluant les efforts entrepris pour atteindre la parité entre les sexes, des progrès doivent être faits pour la catégorie P-5 qui reste à 33 % de femmes représentées.

## **Section 2 – Propositions concernant une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022**

### **L'AIPU pose la question du coût financier d'une telle stratégie**

6. Plusieurs aspects relevant du recrutement sont absents de ce rapport notamment la planification des effectifs. Il est primordial de donner plus d'importance aux recrutements internes et au mouvement latéral des affectations en interne. Nous déplorons la recrudescence du recrutement des candidats externes alors même qu'en l'absence de véritable politique de carrière, les fonctionnaires désireux d'accroître leurs responsabilités n'ont d'autres options que d'entrer en concurrence avec ces candidats externes. De plus, ces recrutements externes ont un coût financier significatif en cette période de crise sans compter la période nécessaire à toute nouvelle recrue.

7. L'AIPU déplore un manque total de transparence dans le processus de recrutement et demande un audit externe des modalités de recrutement qui favorisent encore et toujours les candidats d'un même groupe géoculturel ! Il faudrait également envisager d'intégrer le Bureau de l'éthique au processus de recrutement.

8. L'AIPU demande que, dans la résolution des États membres relative à la question des ressources humaines, le Secrétariat soit tenu :

- de veiller au respect des procédures et à une concurrence équitable dans tous les recrutements, notamment aux échelons les plus élevés ;

- de définir des objectifs et indicateurs de recrutement. Veiller à ce qu'ils soient respectés et s'assurer que les responsables du recrutement soient tenus comptables de leur réalisation ;
- de conduire un examen périodique des délégations de pouvoirs au regard des résultats obtenus ;
- de mettre en place des dispositifs pour sanctionner le non-respect des politiques et procédures établies, notamment par l'évaluation et la notation et/ou par des mesures disciplinaires ;
- de publier en interne tous les postes vacants nécessitant des affectations temporaires pour assurer la fonction ad interim et que soit mis fin à l'opacité actuelle. Les positions ad interim contribuent à la multiplication des expériences et au renforcement des capacités ;
- d'afficher au préalable en interne les postes G-6 voire G-5 pour promouvoir un avancement de carrière ;
- de mettre en place un système d'examen interne pour le passage de la catégorie de cadre de service et de bureau aux postes internationaux du cadre organique et de rang supérieur comme pratiqué dans les autres organisations ainsi qu'une politique de formation intensive.

9. L'AIPU salue l'initiative de l'Administration d'avoir accompagné les **Normes de conduite** par une circulaire contenant les mesures disciplinaires prises par la Directrice générale en 2014-2015. Dans les faits, il est difficile de mettre en application les règles et règlements au sein de l'Organisation. L'application des procédures bien définies n'est pas toujours efficace. Cette « **usine à gaz** » est donc à revoir. Nous rappelons donc aux services concernés qu'il est primordial d'appliquer les textes avec plus de rigueur pour une meilleure justice au sein de l'Organisation. Il est indispensable d'accélérer les procédures car il faut actuellement plusieurs années pour mener à terme une simple procédure administrative, ce qui nuit au bon fonctionnement de l'Organisation.

10. « Apprendre, un impératif dans une Organisation fondée sur le savoir ». Or, l'absence de budget de formation est un handicap pour le personnel. Les formations sont primordiales et devraient être obligatoires compte tenu de l'évolution constante des besoins. L'UNESCO se présente comme une Organisation compétitive qui prétend attirer les meilleurs talents. Une formation continue en interne est indispensable afin de maintenir la compétitivité et l'excellence au sein de l'UNESCO. L'absence de formation continue amènera indéniablement au recrutement de candidats externes au détriment des fonctionnaires en poste.

11. Nous constatons le nombre (32) peu élevé des candidats au télétravail. Ce chiffre prouve que le télétravail n'est pas applicable à la majorité des postes et demandons la mise en place d'un **horaire flexible** accessible à tous.

12. **Développement des capacités du personnel aux fins des Objectifs de développement durable et le profil actuel du personnel.** Les objectifs annoncés par les services des ressources humaines sont pleins de bonnes intentions, mais nous avons du mal à juger possible sa réalisation, compte tenu de l'état financier actuel de l'UNESCO. En attendant, nous rappelons que l'Organisation fonctionne en grande partie grâce aux stagiaires et non-fonctionnaires. Les fonctionnaires représentent seulement 51 % de l'ensemble des effectifs. Entre 2011 et 2017, le nombre de fonctionnaires au Siège a diminué de 23 %, ce qui est très alarmant.

13. L'AIPU salue la proposition d'établir des contrats d'une durée pouvant atteindre cinq ans après un premier contrat de deux ans. **L'AIPU en profite pour demander la régularisation dans la mesure du possible des temporaires et des postes de projet de longue durée.**

14. L'AIPU est préoccupée par la situation de crise financière extrêmement grave et par conséquent exhorte les États membres qui n'ont pas payé leur contribution à prendre leur responsabilité.

