



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

Conseil exécutif

Deux cent-quatrième session

204 EX/21

Partie VI Add.2

PARIS, le 10 avril 2018
Original français

Point 21 de l'ordre du jour provisoire

NOUVEAUX AUDITS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

PARTIE VI

SYNTHÈSE DU RAPPORT D'AUDIT SUR DES PROCESSUS INTERNES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE L'UNESCO

ADDENDUM 2

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

Résumé

VI. Synthèse du rapport d'audit sur des processus internes de gestion des ressources humaines de l'UNESCO

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 204 EX/21 Partie VI).

1. L'AIPU a étudié le rapport d'audit sur les processus internes de gestion des ressources humaines. Ce rapport était plus qu'indispensable et met à jour les dysfonctionnements de la gestion des ressources humaines.

Évaluation des performances individuelles

2. Il est primordial de mettre en place un système fiable et pérenne. Les auditeurs ont dénoncé « *une incompréhension des principes de cascade et d'individualisation des objectifs* » qui prouvent que ni le personnel ni les superviseurs ne s'y retrouvent par manque de formation appropriée. Le taux anormalement bas d'achèvement des évaluations s'explique par le fait que le personnel a l'impression que les évaluations sont quasi inutiles, n'y ayant aucune corrélation entre évaluation et



Job: 201800947

avancement de carrière ni entre mauvaises performances et sanctions. Le fait que près de 99 % des évaluations « dépassent les attentes » (13 %) et « répond pleinement aux attentes » (86 %) démontre que le système est peu fiable et ne reflète pas la réalité des performances. Une souplesse et une meilleure convivialité de l'outil informatique MyTalent est indispensable pour contribuer à un meilleur taux d'achèvement des évaluations individuelles.

3. L'AIPU souhaite être associée à ce processus de réforme de la gestion interne des ressources humaines. Nous émettons ci-dessous nos commentaires sur les recommandations de l'auditeur externe ainsi que les réponses de l'Administration.

Recommandation n° 3

4. Si nous sommes d'accord avec la recommandation de l'auditeur « *de renforcer l'obligation de respect des délais prévus pour les étapes du processus d'évaluation par des mesures coercitives et incitatives* », nous sommes en total désaccord avec sa proposition stipulant que « *si la première étape de rédaction des objectifs par l'employé évalué n'est pas faite dans les temps, la confier à son superviseur en lui laissant l'accès au logiciel MyTalent (priorité 2)* ». Si la responsabilité de l'employé est bien qu'il rédige ses objectifs, celle-ci ne peut être confiée à son superviseur sans risque de conflit d'intérêt. Il est de la responsabilité du superviseur de s'assurer que les supervisés remplissent leurs obligations.

Recommandation n° 9

5. L'AIPU ne comprend pas pourquoi sur la question de la formation sur le processus d'évaluation individuelle, il serait selon HRM « difficile d'imposer une formation obligatoire ».

Recrutement des chefs de bureaux et des personnels PA : une réduction drastique des délais est possible

6. L'AIPU souscrit aux recommandations de l'auditeur externe portant à réduire significativement les délais de recrutement des chefs de bureaux et des personnels PA.

Recommandation n° 15

7. Les auditeurs externes appellent à créer « *un vivier de cadres susceptibles de pourvoir à court ou moyen terme des fonctions de directeur/chef de bureau* ». Nous ne comprenons pas la non-acceptation de l'Administration et souhaiterions qu'elle soit explicitée et justifiée. Cette question des viviers des compétences touche d'ailleurs l'ensemble de la gestion du personnel.

Recommandation n° 18

8. L'auditeur recommande la constitution de « *viviers de candidats externes qualifiés pour des engagements sur projets* ». L'AIPU n'est pas d'accord avec les principes mis en avant par HRM pour refuser cette recommandation, à savoir :

- (a) le fait que les titulaires d'un PA seraient recrutés pour des projets spécifiques et,
- (b) que cette mesure « nécessiterait d'importances ressources supplémentaires non planifiées ».

9. Ces motifs allégués ne sont pas recevables dans la mesure où les PA relèvent du personnel et que leur recrutement ne peut en aucun cas échapper aux dispositifs généraux de recrutement valables pour les engagements de durée déterminée. De même, le fait que ces recrutements soient délégués aux ADG ne peut absolument pas dispenser HRM de ses obligations de contrôle sur les questions touchant aux recrutements et à la gestion des personnels de l'Organisation, y compris la répartition géographique. Nous insistons à ce propos sur ce qui nous paraît être un manque de transparence et de lisibilité.

Mutations internes

Recommandation n° 20

10. La non-acceptation de cette recommandation au motif que l'affichage interne des postes nécessiterait l'approbation de la Conférence générale n'est pas recevable. S'il se trouve que la recommandation de l'auditeur externe est bien fondée, il importe d'en demander l'autorisation à la Conférence générale !

Reclassements des postes

11. Les recommandations 21 à 23 sont irrecevables tant elles vont à l'encontre d'une gestion du personnel juste et efficace !

Recommandation n° 21

12. La recommandation 21 nie la possibilité pour un membre du personnel d'initier une demande de reclassement. Or, dans la plupart des cas, si le supervisé demande directement à HRM le reclassement de son poste, c'est que son superviseur l'a déjà refusé pour un motif que le supervisé estime non fondé. L'AIPU s'oppose fermement à l'application de cette recommandation.

Recommandation n° 22

13. « *L'auditeur externe recommande de mettre systématiquement en concurrence interne les postes **reclassés occupés*** ». L'AIPU estime que les postes reclassés occupés le sont par les titulaires des postes, par conséquent, cela revient à faire de tout reclassement une occasion d'incertitude et de fragilisation des perspectives de carrières des membres du personnel.

Recommandation n° 23

14. « *L'auditeur externe recommande de mettre en place une vérification de la disponibilité du financement par le responsable hiérarchique avant la transmission de la demande de reclassement au bureau de la gestion humaines (HRM)* ». Appliquer cette recommandation reviendrait à admettre que des personnels qui devraient être légitimement reclassés au vu des tâches qu'ils remplissent effectivement pour l'Organisation se verraient renier le droit le plus élémentaire d'être rémunérés à leur juste valeur.

15. Dans la perspective de la recommandation n° 20 sur les ouvertures de postes en interne, l'AIPU recommanderait que l'Organisation prévoit un fonds pour les reclassements qui pourrait être utilisé dans le cadre de ces campagnes. Cela nécessiterait un travail de planification en amont de la part d'HRM.

Recommandation n° 25

16. L'AIPU rejette la « *recommandation de l'auditeur externe portant à supprimer la possibilité de rétroactivité des dates d'effet des décisions de reclassement* » qui ne devrait pas être liée à la situation financière de l'Organisation. Tout travail mérite salaire !