



## Conférence générale

40<sup>e</sup> session, Paris 2019

# 40 C

United Nations  
Educational, Scientific and  
Cultural Organization

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

Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura

Организация  
Объединенных Наций по  
вопросам образования,  
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة  
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、  
科学及文化组织

Point 12.5 de l'ordre du jour

40 C/52 Add.  
12 novembre 2019  
Original français

### RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR LA STRATÉGIE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES POUR 2017-2022

#### ADDENDUM

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

#### PRÉSENTATION

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 le rapport de la Directrice générale sur la Stratégie de gestion des ressources humaines (document 40 C/52).

1. L'AIPU a soumis ses commentaires sur la Stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022 lors du dernier Conseil exécutif sous le document 207 EX/5.IV.B Add.2 (voir annexe).
2. Concernant les projets de modifications du Statut et Règlement du personnel, nous avons soumis nos commentaires dans un document séparé sous la cote 40 C/48 Add. Nous tenons à réitérer notre désaccord sur la suppression de la disposition 102.2 du Manuel des ressources humaines qui donne droit à un membre du personnel de faire une demande de reclassement.
3. Nos commentaires sur la répartition géographique ont été soumis dans un document séparé sous la cote 40 C/INF.4 Add.
4. S'agissant de la mobilité, l'AIPU salue la décision du Conseil exécutif lors de sa dernière session de marquer une pause temporairement dans le programme de mobilité encadré, le temps d'effectuer une évaluation indépendante sur le premier exercice.



Job: 201913885

5. L'AIPU tient à préciser qu'elle est en faveur de la mobilité à condition qu'elle soit faite de manière cohérente et transparente. Les résultats de cette évaluation permettront de mieux accompagner nos collègues.



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

ANNEXE

40 C/52 Add.  
Annexe

# Conseil exécutif

Deux cent-septième session

# 207 EX/5.IV.B Add.2

PARIS, le 15 octobre 2019  
Original français

## Point 5 de l'ordre du jour provisoire

### 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. Mise en œuvre de la 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 207 EX/5.IV.B).

1. La stratégie qui nous est présentée appelle un certain nombre de commentaires et, malheureusement, de critiques, notamment sur l'Annexe IV (Projets d'amendement au Statut du personnel – Modifications du Règlement du personnel).

#### **Politique de classement**

2. L'AIPU déplore que HRM ait **volontairement** choisi de ne pas informer les États membres du fait que l'Administration compte supprimer la disposition 102.2 du Manuel, qui donne droit à un membre du personnel de faire une demande individuelle de reclassement de poste. Il est surprenant qu'aucune mention de la suppression de cette disposition n'apparaisse que ce soit dans le document ou dans l'Annexe IV alors même que ce point fait l'objet d'un projet d'amendement majeur au Statut du personnel – Modifications du Règlement du personnel qui sera soumis aux États membres à la



Job: 201913128

Conférence générale (Doc 40 C/48). L'AIPU a pourtant clairement exprimé son total désaccord quant à la suppression de la disposition 102.2, qui stipule que :

Disposition 102.2 – **Compatibilité des fonctions avec les normes de classement**

*Tout membre du personnel qui estime que la nature des fonctions assignées et le niveau des responsabilités qui lui incombent ne sont pas compatibles avec les normes ou critères de la classe dans laquelle est placé son poste peut, à tout moment, présenter au Directeur général une demande de reclassement de ce poste, à condition toutefois que soit intervenue une modification profonde de la structure et des responsabilités de l'unité à laquelle appartient le poste et, en conséquence, des responsabilités du demandeur.*

3. L'AIPU tient à souligner que priver le personnel du droit de faire une demande de reclassement est une **violation des droits acquis du personnel**. Nous avons du mal à comprendre une telle décision alors que les reclassements individuels ne concernent que très peu de cas, du fait que ces demandes de reclassements sont déjà soumises à des critères stricts. Nous rappelons également que le fait de faire une demande ne signifie pas qu'elle doit être acceptée.

4. Il est surprenant que HRM se contente de soumettre un paragraphe, qui n'est d'ailleurs pas clair, au point 3 de l'Annexe IV Article 4.2.

« *Les nominations de membres du personnel décidées par le Directeur général, exception faite de celles résultant de reclassements de postes **prescrits par le Directeur général...*** ». En effet nous n'avons pas les éléments d'appréciation. Que signifie « **prescrits par le Directeur général** » ? Comment comprendre cette distinction, voire cette opposition, entre des décisions et des prescriptions de la Directrice générale ? Nous demandons des éclaircissements de la part de l'Administration. Dans quelles conditions ces 'prescriptions' sont-elles faites ?

**Statuts du Conseil d'appel** – Annexe A du Statut du Règlement du personnel

5. Sur ce point encore, nous regrettons que HRM ait soumis ses propositions d'amendement au Conseil exécutif alors que nous avons exprimé des réserves sur le fait qu'il n'y a pas eu de consensus sur certains points. Il est regrettable qu'aucune discussion réunissant en même temps les Associations du personnel, l'ACPP et le Conseil d'appel n'ait eu lieu. Nous devons donc nous demander à quoi servent les commentaires formulés par les Associations, le Conseil d'appel ainsi que ceux de l'ACPP, si nos préoccupations ne sont pas prises en compte !

6. Il aurait été souhaitable pour plus de clarté et de transparence que HRM présente au Conseil exécutif les propositions de changement de l'Annexe A en mode 'suivi des modifications' afin de leur permettre de voir les modifications. Cette présentation nous laisse supposer qu'il y a une volonté larvée de rendre la lecture du texte confuse.

7. L'amendement proposé sur la composition du Conseil d'appel comporte des incohérences. Pourquoi augmenter le nombre de membre élus à vingt pour chaque groupe alors que la composition du Conseil est réduite à trois membres ? De plus, le Conseil d'appel nous a fait part de sa difficulté à réunir 15 membres élus pour chaque groupe. Alors pourquoi augmenter ce nombre à 20 ? Réduire la composition à trois membres dont **un seul représentant du personnel est la négation d'un vrai débat**.

8. Par ailleurs, nous ne comprenons pas la nécessité d'avoir deux présidents suppléants. Ces présidents suppléants sont-ils payés uniquement lorsqu'ils siègent ?

9. L'AIPU avait également exprimé son désaccord quant à la proposition de HRM sur la tenue d'une audience '*dans les plus brefs délais*' (paragraphe 18 de l'Annexe A). Nous avons demandé à HRM de **préciser la durée de ce délai**. Par ailleurs, l'AIPU regrette que l'Administration n'ait pas suivi sa proposition de fixer à 30 jours le délai dans lequel le Directeur général aurait à statuer sur les cas. Nous devons avouer que le délai de 90 jours proposé au paragraphe 24 est beaucoup trop long.

10. L'AIPU conteste que la participation des Associations soit « **sous réserve de l'accord du requérant** ». Nous n'avons pas d'objection à ce que le requérant puisse récuser un membre désigné par les associations, mais **en aucun cas nous ne pouvons accepter que les associations ne puissent participer aux audiences du Conseil d'appel**. De plus, nous avons réclamé que les associations puissent prendre la parole **pendant le débat** et regrettons que cette demande n'ait pas été retenue.

### **Procédure et Mesures disciplinaires**

11. L'AIPU reconnaît la nécessité de simplifier les procédures disciplinaires à condition que l'Administration se montre **objective, impartiale et garantisse un traitement équitable** pour tout le personnel.

### **Recrutement**

12. En ce qui concerne le document principal, un point essentiel pour le personnel touche à la réforme des recrutements et des promotions, laquelle place sous la responsabilité des ADG le recrutement des personnes de grade P1 à P4. Le souci pragmatique d'économies et de célérité mis en avant pour justifier cette réforme ne doit cependant pas l'emporter sur les valeurs supérieures d'efficacité et de justice, dont le non-respect finit régulièrement par coûter cher à l'Organisation en temps comme en argent.

13. Déléguer le recrutement des postes P1 à P4 aux ADG ne saurait être efficace sans une **véritable implication de HRM** car cette délégation ne s'accompagne pas d'un renforcement des capacités des secteurs en matière de ressources humaines. **HRM doit rester le garant de la cohérence des recrutements et de la gestion des carrières**.

14. L'AIPU continue de **dénoncer l'opacité dans le recrutement pour les engagements au titre d'un projet (PA)**, dont le nombre s'élève pourtant à plus de 450 et viennent souvent en doublons à des postes existants. Leur recrutement n'est soumis ni aux ARB ni à la répartition géographique, alors qu'il s'agit bien de fonctionnaires de l'Organisation dont certains ont des fonctions élevées de direction, de conception et de représentations et ne peut se faire en violant le principe de la diversité géographique qui doit animer toute décision touchant le recrutement à l'UNESCO. Nous demandons encore une fois à l'Administration de prendre des mesures immédiates pour remédier à cette situation.

15. Par ailleurs, le recrutement des jeunes cadres ne doit pas être la seule mesure pour améliorer la répartition géographique. Il ne sert à rien d'inclure dans les listes restreintes une candidature issue de pays non-représentés/sous-représentés si au final la nomination revient à un ressortissant d'un groupe surreprésenté. La diversité géographique des effectifs doit être prise en compte à **tous** les niveaux.

16. Les informations sur l'équilibre géographique ne portent que sur les postes de Directeurs (tableau 1). Malgré nos demandes réitérées, l'Administration continue de ne pas fournir cette information sur l'ensemble des postes soumis à la répartition géographique.

17. L'AIPU salue la mise en œuvre des partenariats mais regrette que HRM n'ait pas fourni les informations quant à la nationalité des administrateurs et experts.

### **Mobilité**

18. Il est regrettable que le bilan du premier exercice de la mobilité ne figure pas dans ce document. L'AIPU a demandé à HRM de prendre en compte le calendrier scolaire, afin que les personnels puissent accommoder au mieux leur mobilité et les exigences de la vie familiale, et de fournir un meilleur accompagnement. Nous déplorons par ailleurs que la mobilité fonctionnelle ne sera mise en œuvre qu'au dernier trimestre 2019 c'est-à-dire d'une manière totalement détachée de la mobilité géographique. Cela nous paraît une erreur d'ordre stratégique qui porte à soupçonner

une approche bureaucratique et étroite de la notion de mobilité qui est toujours d'abord fonctionnelle. La mobilité géographique n'est pas fondamentalement l'affaire d'un déplacement physique mais une réaffectation des fonctions d'un membre du personnel d'un service, où il a œuvré, à un autre, où on s'attend à ce qu'il serve au mieux l'Organisation. Sur le sujet de la mobilité fonctionnelle enfin, il sera à peine besoin de mentionner que les associations n'ont pas été consultées sur les modalités.

19. Par ailleurs, la stratégie de gestion des ressources humaines ne paraît pas avoir été étroitement élaborée en relation avec la réforme des bureaux hors Siège ainsi que l'élaboration des aspects de substances relevant du pilier trois de la transformation stratégique. C'est le cas notamment de la mobilité qui, plus que tout autre réforme, aurait dû être menée en parallèle avec celle des bureaux. Là encore, on s'expose au risque d'une réforme dont la transition sera coûteuse tant sur le plan budgétaire que sur le plan de l'efficacité et de l'efficience, puisqu'elle entraînera mécaniquement un volant supplémentaire de mobilité. Ainsi, on doit craindre que le personnel ne soit la variable d'ajustement d'une telle réforme envisagée et découplée de celle de la mobilité géographique comme de la mobilité fonctionnelle.

20. La partie principale du document sur la stratégie évoque d'une part le cadre général des valeurs et de la culture de l'UNESCO et d'autre part les talents des membres du personnel. Mais il y manque une référence claire aux fonctions de l'UNESCO dont la considération est indispensable pour préciser les profils requis au sein de l'Organisation pour remplir au mieux lesdites fonctions. Ce point est à peine évoqué dans le document, alors même que c'est sur une telle base que pourra être valorisé l'avantage comparatif de l'UNESCO.

### **Enquête auprès de l'ensemble du personnel**

21. L'AIPU s'étonne de ne pas trouver de mention des Associations du personnel dans la section du document consacrée à l'enquête auprès de l'ensemble du personnel. Nous songeons en particulier au second des domaines à améliorer, « *veiller à ce que la Direction de l'Organisation écoute et comprenne les idées et opinions du personnel, encourage l'innovation et la créativité – tellement essentielles pour cette Organisation – et conduise et gère le changement avec efficacité* ». On conçoit difficilement comment une telle recommandation pourrait être mise en œuvre sans que les représentants élus du personnel ne soient associés à de telles consultations. Cette omission ne peut être anodine et traduit une désaffection pour nos associations qui nuit à terme à l'efficacité de notre Organisation. Rappelons que, de par son mandat, le personnel de l'UNESCO est sa première ressource, son premier capital. Négliger les associations du personnel reviendrait à se priver d'une source d'information et de conseil dont l'ensemble de l'Organisation, y compris, et au premier chef, les États membres, doit pouvoir bénéficier en toute transparence et ce, dans un souci d'efficacité et de justice.

22. Cette stratégie est apparemment axée sur la création d'un environnement de travail dynamique et favorable. Or, à ce jour, nous ne constatons aucune amélioration. **Le plan de développement de carrière reste inexistant** malgré les dires de l'Administration. **Il n'existe pas non plus une politique de promotion au mérite** pour motiver le personnel. Nos collègues sont **surchargés et stressés et se trouvent démotivés et sans perspective de carrière.**