



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

Conseil exécutif

Deux cent-dixième session

210 EX/5.III.D Add.

PARIS, le 12 janvier 2021
Original français

Point 5 de l'ordre du jour

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

PARTIE III

QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION

ADDENDUM

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

Résumé

D. Transformation stratégique 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 210 EX/5.III.D).

1. La transformation stratégique de l'UNESCO est un souci constant de l'AIPU, qui ne perd jamais de vue que le personnel ne saurait évoluer positivement dans une organisation déphasée avec les impératifs de son temps. De même, une organisation échoue à se transformer si son administration agit comme si le personnel n'était qu'une variable d'ajustement. Vous pouvez donc être assurés que l'AIPU se montrera toujours un partenaire constructif et exigeant sur cette question. C'est dans cet esprit que nous avons pris acte du document soumis au débat des États membres.

Gestion des performances

2. Tout d'abord, nous réitérons notre profond désaccord face à la décision de HRM de supprimer le Panel de réexamen ainsi que le Comité des rapports et de les remplacer par un Comité d'examen des performances (Performance Review Board). L'AIPU avait déjà manifesté son total désaccord via un flash le 4 décembre 2020, et lors de son allocution devant la commission FA au Conseil exécutif en décembre dernier. Nous condamnons la décision de l'Administration d'aller de l'avant avec ce projet de révision, et ce en dépit des nombreuses mises en garde manifestées par les associations du personnel. Nous déplorons vivement que le Performance Review Board exclue le



Job: 202100067

membre du personnel lors de son audience, le privant désormais de son droit à être défendu et représenté. Ceci constitue très clairement une violation des droits du personnel.

3. Le document nous informe qu'un système actualisé est en place, mais cela ne garantit ni l'efficacité ni la transparence dans la gestion des performances. Les superviseurs doivent être mieux formés à gérer le personnel, les motiver et créer un environnement de travail sain et dynamique. Nous réitérons par ailleurs notre demande d'une évaluation à 360°.

4. De manière générale, le document évoque la mise en place d'une culture de la performance, mais on ne trouve nulle part d'effort fait pour relier la performance et l'avancement, carence qui est de nature à démotiver le personnel et donc à ruiner l'idée même d'une culture de la performance. Sans un tel lien, on ne saurait avoir mieux qu'une culture négative de la punition et de la sanction.

5. Du point de vue de la performance, on soulignera également que des formations en management telles que celles offertes aux cadres dirigeants devraient être accessibles à l'ensemble du personnel si l'on entend véritablement diffuser cette culture de la performance tant recherchée.

Mobilité

6. Il est étonnant de voir la politique de mobilité érigée en exemple alors même qu'elle a dû être suspendue aux fins de remaniement tant saillaient les problèmes qu'elle avait générés. Il est surprenant qu'on livre aux États membres une appréciation aussi subjective et contrefactuelle de la réalité.

7. L'AIPU avait dénoncé ce premier exercice de mobilité car il manquait de transparence et d'équité et comportait de nombreuses failles. Les conclusions de son évaluation par IOS avaient d'ailleurs confirmé ces manquements et failles, d'où plusieurs recommandations faites par IOS et auxquelles l'AIPU a souscrit.

8. Nous tenons à préciser que dans son rapport (document 210 EX/5.II), IOS indique que la relance du programme de politique de mobilité peut se faire **à condition** que les ajustements nécessaires y soient apportés.

9. Nous demandons par ailleurs que les associations du personnel soient pleinement impliquées dans tout le processus du nouvel exercice de mobilité.

Bureaux hors Siège

10. S'agissant de la réforme des bureaux hors Siège, le document 210 EX/5.III.B fourni par l'Administration estime « *nécessaire que toute transformation s'accompagne d'un plan de ressources humaines et financières viable* ». L'AIPU ne peut qu'abonder dans le sens d'une telle viabilité dans la planification des ressources humaines. La meilleure réforme du réseau hors Siège sera celle qui tiendra compte des besoins et des attentes du personnel, condition absolue de son efficacité. À ce titre, nous rappelons que tout redéploiement devrait se faire en concertation avec les associations du personnel si l'on en escompte quelque succès que ce soit.

Recrutement

11. S'il est positif qu'un nouvel outil de recrutement, SuccessFactor, ait permis de réduire les délais de recrutement, de nombreux problèmes n'en subsistent pas moins. La recherche d'efficacité en matière de délais ne doit pas l'emporter sur le souci d'efficacité qui doit présider au recrutement d'un personnel compétent.

12. La flexibilité accrue que permettent les nouvelles dispositions, telle la délégation aux secteurs, doit se faire dans la transparence, qui ne peut être en vigueur que si HRM joue pleinement son rôle de contrôle dans les recrutements. Le manque d'implication de HRM est régulièrement dénoncé par l'AIPU car ce bureau se contente trop souvent d'avaliser les choix des secteurs. S'ils en veulent une

preuve, les États membres n'auront qu'à constater la simultanéité de cette réforme avec la remontée du taux de ressortissants du Groupe I dans les recrutements et les promotions de l'année passée.

13. Toujours par souci de transparence, nous réitérons notre demande de soumettre le recrutement des postes PA aux critères de la répartition géographique et aux procédures ARB, afin qu'il cesse d'échapper au contrôle de HRM. Ces contrats portent sur des postes de fonctionnaires, et l'on ne saurait admettre que la source extrabudgétaire de leur financement puisse les exonérer des dispositions qui s'appliquent à l'ensemble du personnel.

14. Enfin, nous rappelons qu'il est primordial que les contrats de PA et temporaires de longue durée soient, au plus vite, régularisés.

COVID

15. À propos de la COVID-19, l'AIPU reconnaît que cette pandémie place chacun de nous dans une situation inédite où chaque décision est d'autant plus difficile que nous manquons largement de repères clairs. Il va sans dire que l'AIPU apporte son soutien à la Directrice générale pour assurer la santé de chacun tout en maintenant à un niveau maximal l'efficacité de notre Organisation. Elle sait en outre pouvoir compter sur le professionnalisme du personnel, que le dernier rapport d'IOS, soumis à cette session, a encore souligné. Le personnel est donc prêt à affronter les épreuves à venir.

16. À ce titre, les confinements du pays hôte du Siège ont été des épreuves, mais nous en connaissons désormais les contours et le personnel ne ménagera pas ses efforts en cas de nouveau confinement. Nous espérons surtout que ces épisodes de confinement auront mené à une réflexion sérieuse sur le télétravail et les possibilités qu'il offre, lorsqu'il existe une véritable concertation avec les superviseurs, de maintenir ou améliorer l'efficacité du personnel tout en lui assurant une flexibilité accrue.

17. Nous devons admettre que le retour brutal en juillet dernier du travail présentiel, certes aménagé, a créé chez nous l'incompréhension. Cette décision a d'autant plus surpris qu'une autre organisation intergouvernementale basée à Paris, l'OCDE, a maintenu une règle très stricte de télétravail au cours de la même période. En renouvelant notre soutien à la Directrice générale sur ses efforts de gestion de la crise COVID, nous souhaitons néanmoins exprimer notre souci à cet égard.

Bien être

18. Nous réclamons l'élaboration d'un cadre de bien-être du personnel qui soit réaliste et efficace, ne se limitant pas au travail flexible ou à la santé au travail. Grâce à la culture désormais bien implantée du télétravail, nous avons enfin l'occasion d'optimiser les espaces de bureaux et ainsi créer, sur le site de Fontenoy, des lieux dédiés au bien-être de tout le personnel.

19. Pour conclure, nous rappelons que la plupart des observations et recommandations figurant à ce document ne sont pas nouvelles. Le Président de l'AIPU a eu l'occasion d'évoquer un grand nombre des points susmentionnés lors de son allocution devant la commission FA. L'AIPU s'inquiète et s'interroge sur la volonté de l'Administration d'être à l'écoute et de tenir compte des avis des associations du personnel de l'UNESCO.