



unesco

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

217 EX/4.IV.B Add.

Conseil exécutif

Deux cent dix-septième session

PARIS, le 4 octobre 2023

Original français

Point 4 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

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

Résumé

B. Rapport sur la répartition géographique et l'équilibre entre les genres au sein du personnel du Secrétariat, et sur les mesures prises pour remédier à tout déséquilibre

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 217 EX/4.IV.B).



Job: 202303185

Introduction

1. L'AIPU prend note du rapport de l'Administration en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les genres et accueille avec satisfaction la mise en œuvre – ou le commencement de mise en œuvre – des mesures adoptées par la Conférence générale à la suite du rapport du Groupe de travail du Conseil exécutif sur la répartition géographique.
2. Nous saluons l'augmentation du nombre total d'États membres représentés qui, en juillet 2023, s'élevait à 80 %, même s'il reste évidemment encore du chemin à parcourir pour atteindre l'objectif final de 85 % de représentation. Nous soulignons également que la répartition des pays non et sous-représentés s'est améliorée au sein des Secteurs.
3. Ce constat positif doit cependant être fortement tempéré car il ne peut s'appliquer à une large part de ce rapport où la présentation des données est souvent biaisée voire insincère, ce qui n'est pas sans soulever des questions plus générales de gouvernance, tant les manquements aux principes de rigueur et de transparence qu'on y trouve sont de nature à ruiner la confiance qui doit pourtant régner entre les organes directeurs et le Secrétariat.
4. Au début de son document, l'Administration précise que la date de janvier 2022, à partir de laquelle commence à courir la période couverte par le rapport aux fins de calcul des pourcentages, chiffres et statistiques, « correspond au point de départ de la mise en œuvre des mesures adoptées par la Conférence générale » susmentionnées. Il faut cependant noter que le rapport précédent de l'Administration en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les genres ([document 215 EX/5.IV.C](#)) présentait des données pour la période allant de **juin 2021 à juin 2022**. Autrement dit, le présent rapport contient en même temps des données nouvelles et des données dont le Conseil exécutif a déjà été informé. Il n'est ainsi ni pertinent ni logique de reprendre les données d'une période sur laquelle un rapport a déjà été établi. En mélangeant les données, le présent rapport empêche les États membres de procéder à l'ensemble des comparaisons nécessaires pour apprécier l'efficacité des mesures adoptées et mises en œuvre, et de mettre en place un plan d'action pour l'avenir à court et moyen termes. L'Administration doit avoir égard au fait que la rigueur dans l'établissement des rapports est indispensable à la bonne tenue du débat des États membres dont elle permet la transparence et l'efficacité.
5. Un autre manquement aux exigences d'établissement des rapports porte sur la période couverte par ceux-ci. L'Administration présente en annexe IV de son document « les données des recrutements externes depuis janvier 2022 à juillet 2023 ». Or, le Conseil exécutif avait demandé à la Directrice générale de « rendre compte **annuellement** » des résultats du processus de recrutement en la matière ([décision 216 EX/SR.5](#), surlignage ajouté). Il est surprenant que l'Administration ait ainsi procédé au rebours direct de la décision des États membres et il serait opportun qu'elle s'en explique.
6. En concluant cette section sur le non-respect d'une demande des États membres, l'AIPU tient à souligner que la présentation des données n'est pas une affaire anodine. Il s'agit d'un enjeu de gouvernance qui touche, entre autres, au pilotage efficace d'une organisation dans un souci de transparence et de reddition des comptes. Surtout, cette question emporte celle de la confiance entre les organes directeurs et le Secrétariat, confiance qui ne peut qu'être minée si ce dernier adopte des pratiques qui l'exposent au risque de se voir qualifier d'insincère.

Partie I – Répartition géographique au sein du personnel

A. Recrutement et nominations

7. Le premier paragraphe du document affirme que le pourcentage de directeurs et de sous-directeurs généraux issus du Groupe I est passé de 40 % en 2018 à 36 % en juillet 2023. Or, une telle assertion est biaisée, voire insincère, si l'on se réfère au tableau 4, où l'on peut noter que le

pourcentage du Groupe régional I est passé de 31 % en janvier 2022 à 34 % en juillet 2023, soit une augmentation de trois points.

8. Le fait de prendre des chiffres datant de 2018 pour avancer qu'il y a eu progrès est de nature à induire les États membres en erreur. De plus, il est regrettable que la comparaison des données d'un cas à l'autre ne puisse se faire de manière précise en raison des périodes d'examen qui sont différentes et de l'inclusion, dans un cas, des « directeurs des États non membres » et, dans l'autre cas, des « fonctionnaires de rang supérieur ». On doit constater que l'Administration multiplie les critères de regroupement et de présentation des données, ce qui contrevient aux principes d'établissement de rapports clairs et transparents.

9. Soulignons également qu'il manque à ce rapport, une présentation détaillée des 1 768 postes non géographiques de l'Organisation, qui représentent plus du double des 850 postes soumis à quota. L'AIPU a été contrainte d'établir, pour améliorer la lisibilité des données, le tableau 1 (ci-dessous) portant sur les postes non géographiques.

Tableau 1 : Postes NON géographiques (juillet 2023)

Postes NON géographiques – Répartition par catégorie et par groupe régional									
Groupe régional	D/P		Total	%	NO	GS		Total	%
	Siège	Hors Siège				Siège	Hors Siège		
Europe et Amérique du Nord	173	115	288	52 %	1	304	141	734	42 %
Europe de l'Est	14	14	28	5 %	8	35	14	85	5 %
GRULAC	30	16	46	8 %	43	24	70	183	10 %
ASPAC	62	27	89	16 %	43	37	96	265	14 %
Afrique	18	46	64	12 %	107	57	118	346	20 %
États arabes	27	12	39	7 %	22	44	50	155	9 %
Total	324	230	554		224	501	489	1 768	
États non membres									
Israël	0	0			0	1	0	1	

10. S'agissant des nominations, postes géographiques et non géographiques confondus, la situation est plus préoccupante que ce que l'Administration voudrait présenter. Le tableau 2 ci-dessous démontre une nette augmentation (13 points) en matière de représentation du Groupe régional I, avec un pourcentage qui est passé de 24 % à 37 % de juin 2022 à juin 2023. Comment espérer une meilleure répartition géographique, si nous continuons à recruter davantage dans le même groupe ? Nous le répétons : un équilibrage de la répartition géographique ne peut que passer par le recrutement. Ainsi, alors que nous félicitons les avancées visant à ce que 50 % des recrutements soient faits de pays non et sous-représentés, nous incitons au déploiement d'efforts supplémentaires pour atteindre l'objectif fixé par les États membres.

Tableau 2 : Nominations aux postes géographiques et non géographiques confondus
(établi à partir des données publiées par HRM sur les mouvements de personnel)

Nominations*									Du 1 ^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022
Du 1 ^{er} juillet 2022 au 30 juin 2023									
Groupe régional	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	Total	%	%
Europe et Amérique du Nord	2	1	3	3	14	1	24	37 %	24 %
Europe de l'Est	-	-	-	1	5	1	7	11 %	20 %
GRULAC	1	-	2	3	1	-	7	11 %	10 %
ASPAC	-	1	-	-	7	4	12	19 %	24 %
Afrique	-	1	-	1	2	3	7	11 %	17 %
États arabes	-	1	1	1	3	1	7	11 %	5 %
Total	3	4	6	9	32	10	64		

(*) Y inclus les transferts interagences.

11. Nous constatons également dans le tableau 3 ci-dessous que le taux de nominations avec promotion au niveau du Groupe Europe et Amérique du Nord reste également élevé pour la même période.

Tableau 3 : Nominations avec promotion aux postes géographiques et non géographiques
(établi à partir des données publiées par HRM sur les mouvements de personnel)

Nominations avec promotion									Du 1 ^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022
Du 1 ^{er} juillet 2022 au 30 juin 2023									
Groupe régional	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Total	%	%
Europe et Amérique du Nord	1	2	3	3	3	-	12	29 %	29 %
Europe de l'Est	-	1	2	2	-	-	5	12 %	16 %
GRULAC	-	1	2	1	-	1	5	12 %	13 %
ASPAC	-	1	8	3	-	-	12	29 %	22 %
Afrique	-	2	1	2	-	1	6	14 %	16 %
États arabes	-	1	1	-	-	-	2	4 %	4 %
Total	1	8	17	11	3	2	42		
États non membres									
États-Unis d'Amérique	-	1	-	-	-	-	1		
Israël	1	-	-	-	-	-	1		

12. Une remarque s'impose en ce qui concerne les données de nominations telles que présentées par l'Administration au tableau 2 du document commenté. Les pourcentages y figurant ne semblent pas être exacts puisqu'ils ne correspondent pas aux chiffres de la colonne droite. Nous incitons l'Administration à rectifier cette erreur ou, le cas échéant, à fournir une explication qui nous permettrait de comprendre et d'exploiter ces données de manière adéquate.

13. Enfin, s'agissant de la représentation des directeurs et de fonctionnaires de rang supérieur, il est regrettable que la tendance soit contraire à celle recherchée. Nous observons en effet au tableau 4 qu'il y a eu six séparations au sein du Groupe Europe et Amérique du Nord qui furent

immédiatement « compensées » avec neuf nominations au sein du même groupe. Ce n'est certainement pas ainsi qu'on renversera la tendance. Nous suivrons attentivement les nouvelles données qui seront présentées au Conseil, comme annoncé par l'Administration au paragraphe 12 de son document.

14. De manière plus générale, l'AIPU doit continuer de souligner que les déséquilibres géographiques se retrouvent également dans la distribution des groupes au sein des grades, ce qui traduit qu'il existe non seulement des problèmes au niveau des recrutements (qui sont internes et externes) mais aussi et surtout au niveau des promotions. Une telle situation doit être prise pour le symptôme grave que les ressortissants de certains groupes auraient des opportunités de carrières en réalité fermées aux autres, exposant l'UNESCO à la possibilité de se voir imputer des pratiques discriminatoires, risque intolérable au vu de son mandat. Une telle situation est préoccupante et doit faire l'objet d'une attention accrue de l'Administration qui doit donner l'exemple en la matière.

15. Eu égard à l'ensemble des critères applicables pour analyser la répartition géographique au sein du Secrétariat, on rappellera que, dans son rapport sur les ressources humaines (IOS/EVS/PI 207, mars 2023), IOS avait indiqué que d'autres organisations et programmes des Nations Unies regroupaient les pays par ensembles globaux, notamment les pays du Sud. Il serait opportun que l'Administration présente ainsi les données, ne serait-ce qu'à titre expérimental.

B. Autres mesures pour remédier au déséquilibre géographique

16. L'AIPU salue le Programme des jeunes cadres, dont l'importance n'est pas seulement liée à son impact direct en termes de répartition géographique du personnel, mais aussi au fait qu'il reflète l'image et la culture que l'UNESCO doit promouvoir dans ce domaine en tant qu'employeur sur un marché de travail hautement concurrentiel. En ce qui concerne, plus précisément, l'utilisation et l'efficacité du vivier, nous encourageons l'Administration à remédier aux obstacles qui, selon elle, auraient nui à son efficacité, ainsi qu'à envisager éventuellement d'autres moyens de prospection et de recrutement, si le vivier s'avère être insuffisant. La flexibilité et l'agilité exigées du personnel doivent aussi imprégner toutes les pratiques de l'Administration.

17. À cet égard, nous attendons avec intérêt de connaître les résultats du nouveau Programme des jeunes cadres lancé à l'été 2023. En la matière, nous considérons que le programme de *coaching* et de *mentoring*, qui est actuellement en voie d'être mis en place pour la promotion 2021-2022, devrait également couvrir la nouvelle promotion arrivant en 2023. Un accompagnement personnel et professionnel **dès le début de l'expérience** des jeunes cadres au sein de notre Organisation, et non pas deux ou trois ans après leur arrivée, serait plus pertinent et utile, compte tenu en plus de la mobilité accrue des jeunes professionnels aujourd'hui.

18. S'agissant de la sensibilisation des ADG et directeurs, l'AIPU estime que ses recommandations émises depuis des années ne sont que peu suivies d'effet, situation corroborée par le fait que, comme souligné par IOS, HRM est souvent absent des entretiens de recrutement par exemple. Les processus de recrutement des secteurs devraient être régulièrement soumis à des audits de recrutement et dont les synthèses seraient présentées aux États membres qui auraient alors la possibilité de demander compte directement aux Secteurs de leurs pratiques et décisions, notamment pour les postes P-1 à P-4 qui relèvent de leur supervision presque exclusive du fait de la relative passivité de HRM constatée par IOS.

19. Finalement, nous souhaitons souligner aux États membres, qui sont tous, nous le savons, très attachés au principe de la répartition géographique équitable, de la nécessité de mettre en place un programme de stages rémunérés, à l'instar de beaucoup d'autres organisations internationales ayant également changé leur pratique en la matière ces dernières années. Cette mesure, nécessaire au rééquilibrage de la représentation géographique, est également indispensable pour préserver, voire restaurer, l'image de l'UNESCO en tant qu'employeur soucieux du bien-être de son personnel et pratiquant les principes et valeurs que, elle-même, elle prône.

Partie II – Équilibre entre les genres

20. L'équilibre entre les genres au sein du personnel de l'UNESCO reste à un niveau louable et doit continuer à servir d'exemple au sein des organisations et agences onusiennes.

21. Cependant, et au risque de nous répéter, nous soulignons, une fois de plus, l'importance d'adopter et de mettre en œuvre des mesures concrètes afin que la parité soit atteinte aux niveaux P-5, de directeur et de rang supérieur. En effet, le taux des femmes aux niveaux P-5, D-1 et des ADG a diminué par rapport à **juin 2022**, contrairement à ce que pourraient laisser penser les données figurant au tableau 5 du document de l'Administration qui prend en compte les données de janvier 2022. Là encore, l'AIPU demande que les données soient reportées d'une année à l'autre pour permettre une comparaison objective. En conséquence, lorsqu'il est fait état d'efforts consentis en vue d'accroître la représentation des femmes aux postes P-5 et de rang supérieur, on voudrait que ces efforts se traduisent par des résultats et des progrès d'une année à l'autre.