



unesco

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

219 EX/5.III.A Add.2

Conseil exécutif

Deux cent dix-neuvième session

PARIS, le 11 mars 2024

Original anglais

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 III

QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

ADDENDUM 2

COMMENTAIRES DU SYNDICAT DU PERSONNEL DE L'UNESCO (STU)

Résumé

A. Stratégie des ressources humaines pour 2023-2027

Conformément au point 9.2.E.7 du Manuel des ressources humaines de l'UNESCO, le Syndicat du personnel de l'UNESCO (STU) présente ses commentaires sur le rapport de la Directrice générale.



Job: 202400864

A. Considérations générales

1. Le STU prend note du document 219 EX/5.III.A, qui comprend un rapport sur la mise en œuvre de la Stratégie des ressources humaines pour 2023-2027 ainsi qu'un calendrier pour sa mise en œuvre au cours des quatre prochaines années. Avant de commenter plus en détail ce document, le STU invite les États membres à prendre en considération les commentaires détaillés concernant la Stratégie des ressources humaines pour 2023-2027 déjà soumis à leur attention à l'occasion de la 42^e session de la Conférence générale (voir le document [42 C/49 Add.2](#)), qui restent valables lors de l'examen de cette première étape de la mise en œuvre de la Stratégie.

2. Alors que les statistiques publiées par HRM en janvier 2023 faisaient état de 2 319 membres du personnel (49 % de l'effectif total) et de 2 438 membres du personnel affilié (51 % de l'effectif total), les statistiques publiées en juin 2023 ont révélé des changements rapides : au bout de six mois seulement, le nombre de membres du personnel était resté stable à 2 311 (42 % de l'effectif total), tandis que le personnel affilié avait considérablement augmenté pour atteindre 3 154 membres (58 % de l'effectif total). Le STU reste très préoccupé par cette évolution rapide qui, selon nous, se poursuivra dans cette direction. Il souhaite réitérer son appel à réaliser un examen approfondi de l'impact d'une telle transformation sur l'avenir et le fonctionnement de notre Organisation en tant qu'institution spécialisée, sur les inégalités entre les différents régimes contractuels, et sur le sens même de l'appartenance à la fonction publique internationale dans un contexte aussi changeant. Les économies et la flexibilité ne peuvent être les seuls critères qui nous guident dans cette transformation complexe, et le STU est prêt à contribuer de manière proactive à toute réflexion approfondie sur cette question.

3. Le STU continuera également de condamner le fait que « lors des audiences du Conseil d'appel, les membres du personnel se voient de fait refuser l'assistance d'un avocat (la présence d'aucune personne extérieure à l'Organisation n'étant autorisée), tandis que l'Administration se défend avec l'aide d'une équipe de juristes internes », et souhaite réitérer son appel à un changement radical à cet égard, fortement conforté par les conclusions et recommandations contenues dans un récent rapport du Corps commun d'inspection du système des Nations Unies sur son Examen des mécanismes internes de recours préalable à la saisine du tribunal à la disposition des fonctionnaires des entités des Nations Unies ([JIU/REP/2023/2](#)). Selon ce rapport, « les organisations qui continuent de limiter les possibilités de leur personnel de choisir librement et sans restriction un conseil juridique doivent sans tarder modifier leurs cadres réglementaires ». Par conséquent, il formule la recommandation suivante (Recommandation 7) : « les chefs de secrétariat des organisations du système des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait doivent, d'ici à la fin de 2025, ajuster les cadres réglementaires de leur organisation et supprimer toutes les restrictions concernant la représentation en justice de leur personnel dans les processus de justice interne, afin de permettre au personnel de choisir librement et sans restriction leur conseil juridique ».

4. En conséquence, le STU demande que les dispositions concernant le Conseil d'appel soient modifiées dès que possible afin d'inclure une norme permettant aux membres du personnel de bénéficier de l'assistance d'un avocat qualifié. Un tel ajustement représenterait non seulement une occasion de rendre enfin le système de justice interne plus équitable et plus juste, mais contribuerait également à accroître l'efficacité tout en réduisant les coûts. Le STU est convaincu qu'une telle amélioration contribuerait également à la réalisation de l'objectif stratégique 1 – objectif clé II de la Stratégie des ressources humaines pour 2023-2027, qui vise à promouvoir une culture institutionnelle de la responsabilité.

B. Commentaires spécifiques

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ATTIRER ET RETENIR LES TALENTS ET LES COMPÉTENCES

5. Le STU se félicite des efforts déployés par HRM pour attirer davantage de candidats issus de pays non représentés et sous-représentés, ce qui s'est traduit par une augmentation de 31 % du nombre de candidats originaires de ces pays. Toutefois, le STU tient à souligner que la pertinence

de cette déclaration dépend fortement du nombre de candidatures supplémentaires que nous avons reçues en 2023 par rapport à 2022. Pour le STU, les statistiques les plus pertinentes concernent la proportion de ces candidats qui ont finalement été sélectionnés et recrutés. À cet égard, le STU est heureux de constater que 48 % des postes pourvus par recrutement externe en 2022-2023 l'étaient par des candidats provenant d'États membres non représentés ou sous-représentés, ce qui s'est traduit par une diminution du nombre de pays sous-représentés, qui est passé de 65 à 50 au cours du dernier exercice biennal. Dans le même temps, cela souligne une fois de plus la nécessité d'investir dans le développement de carrière du personnel interne.

6. Le STU note avec intérêt que les sessions d'accueil existantes ont été complétées par une « *initiative d'intégration inclusive visant à comprendre les besoins du personnel nouvellement recruté* », une déclaration plutôt vague dont il est difficile de comprendre les résultats attendus en termes d'impact de ces activités sur le degré de rétention des talents nouvellement recrutés ou sur la qualité de leur intégration au sein du personnel de l'UNESCO.

7. Alors que l'action de HRM semble avoir pour principal objectif « *d'accroître les activités de sensibilisation afin d'attirer un nombre important et diversifié de candidats qualifiés, de faciliter la planification des effectifs avec les secteurs, d'améliorer l'expérience d'accueil et d'intégration des nouveaux employés, et de promouvoir une culture de la responsabilité et de la performance* », le STU souhaite souligner une fois de plus que les attentes placées sur le personnel actuel restent disproportionnées, plus de la moitié du personnel étant employé au titre de contrats temporaires ou même précaires. La planification du personnel et des ressources humaines est une bonne chose, mais elle ne garantit pas en soi que les talents seront non seulement retenus, mais aussi qu'on leur donnera la possibilité de s'exprimer au mieux de leurs capacités. Le **développement de carrière** reste un problème pour tous, en particulier pour le personnel recruté sur le plan local, qui se voit souvent refuser cette possibilité malgré des responsabilités et des attentes croissantes. Trop de titulaires de contrats temporaires, qui travaillent à l'UNESCO depuis de nombreuses années, attendent en vain la régularisation de leur situation.

8. À cet égard, le STU salue les efforts déployés pour concevoir et élaborer un **programme de formation à la gestion des performances** « *pour les superviseurs afin de les guider, de les soutenir et d'améliorer leurs compétences pour assurer la cohérence dans l'application de la gestion des performances au sein de l'Organisation* », ainsi que le fait qu'un programme similaire ait également été mis à la disposition de l'ensemble du personnel. Si le fait d'avoir atteint quelque 500 participants en 2023 est certes un résultat positif qui, selon nous, a contribué au déploiement à tous les niveaux d'une véritable culture de gestion des ressources humaines, le STU considère toujours qu'une clé du succès réside dans des **processus de recrutement** qui accordent davantage d'attention aux compétences des candidats en matière de gestion des ressources humaines pour tous les recrutements à partir de la classe P-4. Le STU invite les secteurs et l'Administration, en particulier HRM, à mieux vérifier ces compétences et aptitudes lors de tous les recrutements et à aligner les processus de recrutement sur les meilleures pratiques en vigueur au sein des Nations Unies et d'autres organisations internationales.

9. Les **comités d'examen des nominations** (ARB) constituent un outil essentiel pour garantir l'objectivité et la transparence des processus de recrutement, et le STU a déjà exprimé à plusieurs reprises ses préoccupations concernant leur fonctionnement. Comment un ARB peut-il remplir sa fonction si, après avoir constaté des irrégularités, il ne peut que donner un avis, qui est souvent ignoré, même lorsque les règles de base concernant l'examen équitable des candidats internes, la représentation géographique ou l'équilibre entre les genres ne sont pas respectées ? Récemment, le STU a attiré l'attention de l'Administration sur un nombre important de dysfonctionnements systémiques liés à la confidentialité, à l'accès limité aux dossiers essentiels, à l'absence de communication des décisions finales et au manque de transparence sur l'impact global des recommandations des ARB. Étant donné que les ARB ont été introduits en 2017 à titre expérimental, et compte tenu des nombreux problèmes apparus au cours des six premières années de mise en œuvre, le STU demande à l'Administration de lancer une évaluation du mécanisme des ARB avant la 220^e session du Conseil exécutif.

10. L'**évaluation des performances** reste un processus qui est facilement manipulé ou utilisé de manière superficielle pour masquer les lacunes de certains responsables, ainsi que pour affaiblir certains collègues que l'on souhaite tenir à l'écart de certains postes, voire de l'Organisation elle-même. Les superviseurs devraient être tenus de rendre des comptes en cas de mauvaise gestion des performances, car cela a un impact direct sur la capacité de l'UNESCO à attirer et à retenir les talents et, plus généralement, sur l'environnement de travail et notre capacité d'exécution du programme.

11. La **mobilité géographique** est un autre instrument clé de l'évolution de carrière et, sachant que la Stratégie des ressources humaines prévoit, parmi les actions prévues au titre de l'objectif clé II, une « *plus ample amélioration du Programme de mobilité géographique en fonction de l'expérience des candidats et des informations recueillies à leur sujet (2023/2024)* », le STU demande à l'Administration de mettre en place un groupe de travail chargé de revoir et d'actualiser la politique de mobilité géographique avant la 220^e session du Conseil exécutif, à la lumière des conclusions de nos nombreux échanges avec le personnel concerné par l'exercice de mobilité en cours (2023-2024).

OBJECTIF 2 : PROMOUVOIR L'INCLUSION ET LA DIVERSITÉ, EN ASSURANT NOTAMMENT UNE RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE ÉQUITABLE ET L'ÉQUILIBRE ENTRE LES GENRES

12. Le STU a contribué de manière active à l'examen de la **nouvelle politique des stages**, tenant compte des recommandations du Corps commun d'inspection (JIU/REP/2018/1) et des pratiques d'autres organismes des Nations Unies, et est heureux de constater que cette nouvelle politique s'appliquera à partir de juillet 2024, permettant une transition vers des stages donnant lieu à une indemnisation, que le STU lui-même sera heureux de mettre en œuvre.

OBJECTIF 3 : S'ADAPTER POUR L'AVENIR

13. Le STU est étroitement associé et prend une part active à l'examen de la **nouvelle politique de congé parental** en cours d'élaboration et souhaite encourager l'Administration à tout mettre en œuvre pour éviter tout retard supplémentaire dans son lancement et sa mise en œuvre, alors que nous entrons dans la deuxième année depuis son approbation par l'Assemblée générale. Nous sommes convaincus que cette nouvelle politique contribuera de manière significative à l'amélioration du bien-être et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et qu'elle aidera l'UNESCO à assurer une plus grande équité et une meilleure égalité entre les genres.

14. Le STU constate avec regret que l'Organisation reste à la traîne par rapport aux autres institutions du système des Nations Unies en ce qui concerne l'**aménagement des modalités de travail**. Le dernier rapport du Corps commun d'inspection (CCI) à ce sujet ([JIU/REP/2023/6](#)) indique que l'Organisation a l'une des politiques les plus restrictives en ce qui concerne le nombre de jours de télétravail autorisés par semaine (deux jours seulement). Plus inquiétant encore, selon le CCI, « à l'exception de l'UNESCO, toutes les organisations appliquant le régime commun autorisent le télétravail en dehors du lieu d'affectation ». La situation n'est guère plus reluisante en ce qui concerne les horaires de travail comprimés : le rapport du CCI recense au moins 17 organisations qui prévoient ce mécanisme qui, à ce jour, et malgré les demandes des associations du personnel, n'est pas reconnu par l'UNESCO. Il s'agit d'une différence étonnante, surtout si l'on tient compte du fait que le personnel de l'UNESCO effectue bien plus d'heures de travail que le nombre prévu par la disposition 101.3 du Règlement du personnel, avec un pourcentage stupéfiant de 68 % des membres du personnel travaillant plus que ce que prévoit leur contrat. Compte tenu de ce qui précède, le STU demande à l'Administration de mettre en place, avant la 220^e session du Conseil exécutif, une équipe spéciale, avec la participation des associations du personnel, chargée de revoir la politique en matière d'aménagement des modalités de travail, afin d'aligner l'UNESCO sur les meilleures pratiques du système des Nations Unies et sur les recommandations formulées dans le rapport du CCI (JIU/REP/2023/6).

OBJECTIF 4 : OBTENIR DE MEILLEURS RÉSULTATS ET PRODUIRE UN IMPACT ACCRU

15. Le STU a également joué un rôle actif dans toutes les réunions du Conseil de gestion de la Caisse d'assurance-maladie (CAM), ce qui a conduit à une **révision à la hausse des taux de remboursement** ainsi qu'à l'instauration de nouvelles catégories de prestations remboursables relatives aux soins préventifs, au dépistage du cancer ou à la santé sexuelle et reproductive (voir la Circulaire administrative IC/HR/234 publiée le 1^{er} janvier 2024).

16. Toutefois, le STU note avec inquiétude que, selon le rapport du CCI intitulé « **Examen des politiques et pratiques des entités des Nations Unies en matière de santé mentale et de bien-être** » ([JIU/REP/2023/4](#)), l'UNESCO ne dispose pas d'une politique ou d'une déclaration stratégique définissant l'approche de la santé mentale et du bien-être (annexe V du rapport), ni d'un plan d'action (ou équivalent) en matière de **santé mentale** au travail. Bien que le STU reconnaisse que la Stratégie des ressources humaines de l'UNESCO 2023-2027 mentionne la santé mentale, notre expérience en tant qu'association du personnel nous amène à souligner que l'Organisation a encore un long chemin à parcourir pour s'aligner sur les meilleures pratiques en la matière. Dans cette optique, le STU demande à l'Administration de mettre en place, avant la 220^e session du Conseil exécutif, un groupe de travail chargé d'examiner la question de la santé mentale sur le lieu de travail, afin d'assurer, à moyen terme, la pleine application des recommandations issues du rapport JIU/REP/2023/4 et le plein alignement sur la *Stratégie pour la santé mentale et le bien-être au travail dans le système des Nations Unies pour 2024 et au-delà*, ainsi que sur la *note d'orientation de l'OMS et de l'OIT relative à la santé mentale au travail*. Le STU demande également à l'Administration de fournir les résultats de la feuille de pointage de la Stratégie du système des Nations Unies pour la santé mentale et le bien-être pour 2024 et au-delà.

17. Le STU note avec préoccupation que la question de l'**équilibre entre vie professionnelle et vie privée** ne reçoit que peu ou pas d'attention. Un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée favorise le bien-être du personnel. Il peut également contribuer à la réalisation d'objectifs internes majeurs : stimuler l'emploi et l'autonomie (en particulier chez les femmes), favoriser le développement des enfants et des jeunes, et promouvoir l'égalité des genres. Avec les progrès technologiques rapides, les frontières entre le travail et la vie privée s'estompent et les attentes à l'égard des travailleurs n'ont jamais été aussi élevées. En conséquence, il est de plus en plus difficile pour les employés de concilier les exigences conflictuelles de la vie professionnelle et de la vie privée. L'accroissement spectaculaire de la participation des femmes sur le marché du travail s'est souvent traduit par une « double charge » pour les femmes, c'est-à-dire un travail rémunéré et un autre non rémunéré. La [Déclaration de Philadelphie](#) concernant les buts et objectifs de l'Organisation internationale du Travail reconnaît que « *tous les êtres humains, quels que soient leur race, leur croyance ou leur sexe, ont le droit de poursuivre leur progrès matériel et leur développement spirituel dans la liberté et la dignité, dans la sécurité économique et avec des chances égales* » (source : OIT).