

**Cent soixante et onzième session**

171 EX/6  
Partie I Add.  
PARIS, le 15 avril 2005  
Original français

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

**RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL SUR LE PROCESSUS DE RÉFORME**

**PARTIE I**

**ADDENDUM**

**POLITIQUE DU PERSONNEL**

**RÉSUMÉ**

Conformément au point 2805.7 du Manuel administratif de l'UNESCO le Syndicat du personnel de l'UNESCO (STU) présente ses commentaires sur le rapport du Directeur général.



## **A. POLITIQUE DU PERSONNEL**

### **Recrutement, promotion et formation**

1. Le Syndicat du personnel de l'UNESCO (STU) tient à signaler d'emblée qu'alors que le Directeur général envisage une restructuration du Secrétariat et une réduction des effectifs, 125 postes de cadre organique et de rang supérieur ont été pourvus en 2004, le plus souvent sans respect des principes de recrutement établis dans la nouvelle politique (Circulaire administrative n° 2191 du 29 septembre 2003).
2. Le STU a attiré l'attention des responsables de l'Administration, et notamment du Bureau des ressources humaines, sur toutes les irrégularités commises, mais aucune mesure de correction n'a été entreprise. Le sentiment du personnel est que c'est justement HRM qui entretient les pratiques irrégulières. Depuis longtemps, le STU fait remarquer que ce ne sont pas les règlements (anciens ou nouveaux) qui sont déficients, mais que la mauvaise gestion du personnel à l'UNESCO vient du non-respect des ces textes.
3. Malgré des changements dans les procédures de promotion, à cause de leur non-application, le plus souvent les membres du personnel qui bénéficient d'une promotion l'obtiennent (qu'elle soit méritée ou non) grâce aux sympathies des supérieurs hiérarchiques et non pas sur une base équitable.
4. Concernant la formation et le perfectionnement du personnel, les décisions étant décentralisées aux secteurs et bureaux, elle est accordée, tout comme les promotions, en fonction de critères irrationnels, subjectifs et inéquitables. La formation de 180 hauts fonctionnaires aux méthodes d'encadrement et à la gestion, aurait dû avoir comme effet la diminution du harcèlement moral, pratique devenue courante dans le Secrétariat et qui reste systématiquement impunie.
5. Le personnel de l'UNESCO est soucieux de perfectionnement et ne peut qu'espérer une politique juste fondée sur la qualité et non sur la quantité. Il est à signaler le fait qu'aucun suivi n'est pratiqué pour mesurer l'apprentissage et ses effets sur le rendement du travail dans le Secrétariat. De plus, il faut également tenir compte du fait que nombre de collègues ont une charge de travail telle qu'ils n'ont même plus le temps d'aller à des formations.

### **Cadre directeur pour la mise en œuvre de la réforme de la politique des ressources humaines**

6. De 2002 à 2004, la Commission consultative pour les questions de politique du personnel (ACPP) a dû travailler sous une pression constante exercée par HRM pour formuler des recommandations au Directeur général. Le STU se réjouit de constater que le plus souvent le Directeur général suit l'avis de l'ACPP, mais - malheureusement - HRM fait obstacle à la circulation des informations directement entre les membres de l'ACPP et le Directeur général. Ainsi, l'ACPP a dû travailler en urgence lors d'une session très dense en novembre-décembre 2003 sur le projet de politique contre le harcèlement mais, en juin 2004, le Directeur général n'avait toujours pas reçu le rapport de l'ACPP et la circulaire administrative n'est toujours pas publiée à ce jour.
7. Malgré une nette amélioration de la politique, la non-application des règles de gestion du personnel a entraîné des résultats désastreux et une démobilisation du personnel. Le STU a informé le Conseil exécutif de cet état de faits lors de l'intervention de son Président devant la Commission FA lors de la 170e session.
8. Si le STU a renoncé aux contacts réguliers avec nos interlocuteurs habituels, c'est pour attirer l'attention de la Direction générale sur les carences de HRM. Grâce au Président de la Commission

FA, que le STU remercie de l'intérêt chaleureux qu'il a bien voulu manifester à la détresse du personnel, ainsi qu'à la volonté indéniable du DDG à renouer le dialogue entre le personnel et les hauts responsables, notre Syndicat espère pouvoir contribuer à l'instauration d'une réelle transparence et équité dans la gestion des ressources humaines, ce qui est loin d'être le cas actuellement.

## **B. STRATÉGIE À MOYEN ET LONG TERME RELATIVE À LA DOTATION EN PERSONNEL DE L'UNESCO**

9. Le personnel de l'UNESCO est parfaitement conscient de l'obligation de l'Organisation de s'adapter aux changements de plus en plus rapides et universels du monde actuel. Cependant, nous ne pouvons partager la vision pessimiste selon laquelle l'avenir de l'humanité serait surtout caractérisé par une suite de catastrophes naturelles et guerres. Les interventions d'urgence ne peuvent être la raison principale de la restructuration du Secrétariat et des programmes de l'Organisation ; la sécurité et la lutte contre le terrorisme sont nécessaires, mais elles ne doivent pas être l'alibi de cette réforme.

10. Nous nous apprêtons à fêter le 60<sup>e</sup> anniversaire de l'UNESCO, mais l'Organisation a su rester jeune, car elle n'a eu de cesse de s'adapter aux changements majeurs du monde, voire même les anticiper. En tant qu'organisation "intellectuelle", l'UNESCO a souvent été le forum mondial qui pointait les évolutions de la communauté internationale. À la lecture du Rapport du Secrétaire général des Nations Unies pour la réunion des chefs d'État et de gouvernement de septembre 2005, il apparaît que la restructuration des secrétariats de l'ensemble du système est impérieuse et nous ne pouvons nous opposer à la restructuration du Secrétariat de l'UNESCO. Ce que le personnel désire est que la restructuration se fasse dans la transparence.

11. Le STU est désireux de contribuer à l'amélioration de l'efficacité du Secrétariat de l'UNESCO, mais ne peut accepter qu'elle se fasse sans aucune concertation avec les trois associations du personnel et dans un manque total de transparence. L'actuelle politique de gestion du personnel est ressentie comme un déni systématique des compétences du personnel en place et entraîne la précarisation des agents travaillant dans l'Organisation.

12. Staline disait que *"l'homme est le capital le plus précieux"*. Il est pour le moins surprenant de trouver la même vision dans l'administration de l'UNESCO et il est paradoxal et préoccupant de voir que HRM gère les ressources humaines comme si c'était des ressources financières. Pour ne donner qu'un seul exemple, sans attendre la décision de la Conférence générale, HRM considère que les postes proposés par les secteurs et bureaux sont déjà abolis et fait pression sur les personnes les occupant pour les obliger à quitter l'Organisation sans tenir compte ni de leurs droits, ni de leurs intérêts. Les membres du personnel, avant d'être un "précieux capital", sont des êtres humains qui mériteraient d'être traités comme tels. Le STU se fie à la sagesse du Directeur général afin que les collègues occupant la vingtaine de postes qui risquent d'être abolis soient traités avec dignité, justice et équité.

13. De nombreux membres du personnel ont négocié leur départ prématuré de l'Organisation en vue de la restructuration annoncée, ce qui est signe d'un mécontentement évident. Le Secrétaire général des Nations Unies préconise le même type d'action pour le renouvellement des ressources humaines. Ce qui est déplorable à l'UNESCO est le système deux poids, deux mesures appliqué aux personnes en question. Les indemnités de séparation proposées sont inversement proportionnelles au grade des personnes. Les indemnités proposées à certains sont largement au-delà de ce qui est prévu dans le Statut et Règlement du personnel, alors que d'autres se voient proposer des indemnités ridiculement basses.

14. Dans le contexte de la mondialisation, le rôle de l'UNESCO devrait s'accroître afin de participer à la prévention des effets néfastes et à la sauvegarde de la diversité culturelle et biologique. Plus que jamais, la qualité des membres du personnel devrait être du plus haut niveau. Si la redéfinition du rôle que l'Organisation doit jouer dans la communauté internationale exige de plus en plus un personnel permanent formé de "généralistes", il faudrait que la nouvelle stratégie relative à la dotation en personnel ne soit pas un exercice de bonne rédaction des textes, mais une réalité de gestion des ressources humaines. D'un côté les membres actuels du personnel qui, ayant fait une grande partie de leur carrière dans la coopération internationale, sont devenus des professionnels de la fonction publique internationale et mériteraient des contrats indéterminés (tel que suggéré par les membres élus de l'ACPP), et, de l'autre côté, le recrutement de nouveaux membres sur la base de descriptions de postes très pointues faites sur mesure pour tel ou autre candidat aurait dû être stoppé depuis longtemps.

15. Si le point faible des compétences du personnel actuellement en place à l'UNESCO était vraiment son trop haut degré de spécialisation, l'utilisation outrancière des consultants au Siège n'aurait plus d'explication. Afin de justifier sa non-gestion des ressources humaines (surtout au Siège), HRM invente des théories spécifiques à chaque problème : il y aurait trop de spécialistes au Siège dont il faut se débarrasser pour faire face à la mondialisation ou, son contraire, il n'y aurait pas assez de spécialistes au Siège et il faut employer des consultants et autres contractants pour subvenir aux besoins du programme. Ainsi, par exemple, le paragraphe 42 du document 171 EX/6 déclare que "le personnel de base de l'UNESCO éprouve des difficultés à se maintenir à la pointe du savoir dans les domaines de compétence de l'Organisation". Le STU demande à ce qu'on supprime cette affirmation et que l'on fasse une enquête. Si les professionnels ne sont plus de véritables spécialistes de programme, que des mesures concrètes soient prises d'urgence.

16. Pourquoi au lieu de consolider le personnel de base avec des contrats à durée indéterminée, choisit-on l'option "emplois temporaires de courte ou moyenne durée et prestataires de service extérieurs" ? Comment garantir avec cette orientation d'emplois une distribution géographique équilibrée ?

17. Le renouvellement des ressources humaines, surtout grâce aux technologies modernes, ne doit pas nécessairement entraîner la perte de "mémoire institutionnelle", mais par contre il risque de détruire la fonction publique internationale, si les conditions de recrutement d'un personnel de haut niveau professionnel et indépendant des autorités nationales ne sont pas garanties. La précarisation des agents travaillant à l'UNESCO, le recrutement irrespectueux des règlements en vigueur, a déjà produit une perte de valeur dans le domaine de l'indépendance et de la qualité professionnelle du personnel de l'Organisation. La mémoire institutionnelle est facilement assurée par la formation de nouveaux membres du personnel à la "culture de la Maison", mais le dédain vis-à-vis des membres du personnel de longue date, qui sont constamment marginalisés, harcelés et culpabilisés a créé une nouvelle culture, celle de la "génération spontanée" meilleure en tout. Cette cassure à l'intérieur même du Secrétariat est génératrice de tensions et risque de produire des conflits de plus en plus généralisés.

18. S'il est évident que le Secrétariat ne peut couvrir toutes les compétences nécessaires à telle ou autre mission des domaines de l'UNESCO et si la logique de la mondialisation veut un dédoublement des agents travaillant pour l'UNESCO en personnel permanent et personnel ponctuellement employé, il faut définir le juste équilibre entre les deux catégories. Ceci n'est nullement une innovation, car depuis toujours, l'Organisation a travaillé de cette manière. Le personnel actuel de l'UNESCO s'inquiète de deux aspects de ce problème : le manque de prévision dans la gestion actuelle des ressources humaines et l'opacité de cette gestion. Cette menace latente qui plane sur le personnel en place participe au sentiment d'insécurité et mécontentement qui définit aujourd'hui les membres du personnel.

19. Parmi les manifestations les plus flagrantes du dédain de HRM vis-à-vis des compétences du personnel de l'UNESCO est la façon de traiter les agents du cadre de service et de bureau. Selon une vieille habitude, au lieu de répondre au besoin naturel de perspective de carrière de ce type de personnel, HRM propose de changer le nom des fonctions, en cloisonnant encore plus les divers métiers où - semble-t-il - l'Organisation n'aurait plus besoin de "généralistes".

20. Par ailleurs, le STU s'inquiète du silence sur l'avenir des "techniciens" (postes GT), qui sont indispensables au bon déroulement du travail de l'Organisation et qui sont tout aussi porteurs de la mémoire institutionnelle de l'UNESCO que tous les autres membres du personnel.

21. Le Collège des ADG, instance qui n'a pas de définition administrative, mais qui semble être l'expression de la direction démocratique du Secrétariat, ne rencontre jamais, ni les membres de l'ACPP (dont ils analysent les recommandations), ni les représentants des associations du personnel. Le STU suggère au Directeur général de faire participer régulièrement les représentants du personnel aux réunions du Collège. Ainsi, la transparence et l'efficacité de la réforme seraient assurées. En général, le STU demande instamment aux représentants des États membres et à la Direction générale d'associer les représentants du personnel dans la gestion de la restructuration du Secrétariat, de donner à l'ACPP plus de liberté d'expression et de tenir compte des propositions formulées par les trois associations du personnel.