

Cent soixante-quinzième session

175 EX/6 Add.
PARIS, le 21 septembre 2006
Original français

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

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

ADDENDUM

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.

Introduction

1. Les relations entre le Syndicat du personnel de l'UNESCO et l'Administration (HRM, le Secteur de l'administration et les services centraux) sont très cordiales et il est appréciable qu'une ambiance de dialogue se soit installée dans le Secrétariat. Toutefois, les questions que nous soulevons ne sont pas toujours prises au sérieux et, surtout, il n'y a pas de véritable volonté de les résoudre. Ainsi, par exemple, chaque fois que le STU signale des anomalies administratives, HRM ne prend ou n'impose aucun changement, même après vérification. Ainsi, dans un secteur de programme, une section où travaillent entre autres deux P-5, le chef de section est un P-4. Ceci est une aberration administrative et un moyen détourné d'accorder une promotion (qui s'impose *de facto*) en dehors des procédures réglementaires. HRM a vérifié le cas, mais pour des raisons qui ne nous ont pas été communiquées, aucune suite n'a été donnée.

2. La gestion des ressources humaines est menée à l'UNESCO dans l'adversité envers toute forme de participation du personnel. Les apparences sont respectées, mais l'avis des associations du personnel et même des organes paritaires est ignoré autant que possible. Les représentants des États membres doivent avoir l'impression que les décisions en matière de gestion des ressources humaines, et particulièrement concernant les conditions d'emplois, sont prises dans le cadre d'un processus démocratique et ils doivent se demander pourquoi le mécontentement des fonctionnaires de l'UNESCO ne cesse d'accroître. En réalité, ce n'est pas parce que la voix du personnel est entendue qu'elle est respectée.

La restructuration du Secteur de l'éducation

3. Le personnel du Secteur de l'éducation a reçu avec étonnement la solution de restructuration retenue par les consultants extérieurs et la direction du Secteur. La logique structurelle, par rapport au programme approuvé par la Conférence générale, ainsi que par rapport à la mission de l'Organisation dans le domaine de l'éducation, est restée très opaque pour le personnel.

4. En matière de ressources humaines, le choix de l'attribution ou de la confirmation des responsabilités, ainsi que le choix des personnes qui devraient renforcer certains bureaux hors Siège ont été interprétés comme des mesures inspirées par des considérations à caractère personnel, totalement étrangères aux intérêts de l'Organisation. Des éclaircissements ont été demandés, mais le personnel considère qu'aucune explication satisfaisante n'a encore été donnée, malgré plusieurs réunions auxquelles ont participé le Directeur général adjoint, l'ADG/ED, la Directrice de HRM et d'autres responsables. Les deux associations du personnel soutiennent fortement la cause des collègues dont l'affectation hors Siège semble être une punition, au lieu qu'elle soit une reconnaissance de leur excellence professionnelle.

Recrutement et planification des remplacements

5. Le recrutement à l'UNESCO continue à se faire en dehors des règlements écrits. L'ensemble de la procédure n'est respecté qu'en apparence. Pratiquement tous les postes affichés sont destinés à des personnes choisies avant l'évaluation officielle, qui est orientée de façon à sembler juste. De cette manière, il n'y a pas de concurrence et le meilleur ou le plus méritant n'a aucune chance d'être choisi. La planification des remplacements des membres du personnel arrivant à l'âge statutaire de la retraite subit le même phénomène. Dans la perspective de la libération d'un poste, il est « attribué » avant toute évaluation à une personne correspondant à des critères qui ne sont pas toujours ceux stipulés dans le Statut du personnel.

6. HRM n'a plus les moyens matériels de vérifier ni les candidatures, ni les évaluations et les membres des PAB n'ont pas toujours les conditions nécessaires (formation, conseil, temps, informations) pour vérifier la justesse du processus. Les interventions des observateurs des deux associations du personnel, ne sont - malheureusement - que très rarement soutenues par HRM, ce qui élimine une des rares chances de jugement équitable.

7. Cet état de fait est un obstacle majeur dans l'évolution des carrières des membres du personnel et dans la rotation volontaire des cadres. Au-delà des frustrations personnelles des fonctionnaires, ce type de pratiques aggrave la déprofessionnalisation du personnel et augmente les conflits sur le lieu de travail, deux causes récurrentes d'inefficacité du Secrétariat.

Promotions et promotion au mérite

8. Le même schéma est appliqué aux promotions par reclassement du poste. Les relations personnelles entre les membres du personnel et leur supérieur hiérarchique, ainsi que d'autres considérations non statutaires régissent ce type de promotion. La promotion à travers la candidature sur des postes vacants étant viciée et la promotion sur le mérite suspendue, les possibilités de développement de carrière sont pratiquement inexistantes.

9. Concernant la redéfinition des procédures en matière de promotion sur le mérite, le Directeur général l'avait annoncée le 15 novembre 2005 (*En attendant la réintroduction du système de promotion au mérite, au cours de l'année prochaine, qui sera applicable à tout le personnel, ...*). Au début du mois de septembre 2006, l'ACPP n'avait pas encore été impliquée dans la réflexion et la préparation d'une politique dans ce domaine. Ce n'est qu'un exemple de l'usurpation du rôle statutaire de la Commission et de l'abus de pouvoir qui tend à transformer l'ACPP en une instance de validation rapide et guidée, alors que la Commission devrait être un laboratoire des politiques en matière de personnel et une source de véritable conseil dans le domaine.

Formation

10. Les possibilités de « récompense » administrative étant limitées par l'opacité du recrutement et des attributions de promotion, la formation pourrait apporter une certaine satisfaction. Mais, dans ce domaine aussi, les critères réels ne correspondent ni aux nécessités du programme, ni aux attentes personnelles des fonctionnaires. Si les objectifs identifiés par HRM semblent intéressants, il reste que soient trouvées de véritables solutions pour atteindre les objectifs en question.

Évaluation des performances

11. Pour la première fois, à la fin de l'année 2005, les performances du personnel de l'UNESCO ont été évaluées par le « perfoweb ». Cet exercice s'est soldé par davantage de conflits que d'habitude. Ce malentendu est dû à plusieurs facteurs, dont - en premier lieu - au fait que très peu de personnes (évalués ou évaluateurs) ont compris le sens et la portée de l'exercice. Par conséquent, le premier enseignement que HRM devrait tirer de cette expérience serait qu'il ne suffit pas d'édicter des procédures, mais qu'il faut aussi un minimum de pédagogie quand on veut instaurer de nouveaux principes de gestion des ressources humaines. Le facteur le plus gênant est la mentalité selon laquelle l'évaluation des performances serait l'expression d'un quelconque pouvoir sur les subordonnés. Ainsi, l'évaluation se transforme dans un contrat de vassalité interne qui était exclu dans la vision initiale de la procédure et qui devrait être exclu par des moyens de contrôle qui ne fonctionnent pas encore.

Prévention contre le VIH et le sida

12. Un effort important a été mené au Siège pour la formation en matière de prévention sur le lieu de travail dans le domaine du VIH et du sida. La qualité de la formation dispensée par HRM est indiscutable et louable, mais encore insuffisante. Le sujet touchant un domaine très sensible dans toutes les cultures du monde, même parmi les fonctionnaires internationaux, le message passe encore trop difficilement. L'Administration de l'Organisation devrait avoir le courage afin d'imposer aux membres du personnel de s'informer et de leur donner la possibilité de prévenir la contamination ou de combattre le virus et ses complications, tout en respectant ceux qui sont atteints par le virus ou la maladie.

Obligation redditionnelle en matière de gestion des ressources humaines

13. La décentralisation et la délégation de pouvoir qui s'ensuivent, accompagnées de l'inexistence des moyens matériels en matière de gestion du personnel, ont créé des situations de *no man's land* dans ce domaine. Il est très fréquent que les questions ne soient pas résolues du fait que personne n'assume la responsabilité. Le Directeur général adjoint a eu des entretiens avec des membres du personnel travaillant au Siège dont les cas lui avaient été signalés par les associations du personnel. Il a pu ainsi constater à la fois l'injustice dont certains sont victimes, mais aussi l'immobilisme de la hiérarchie et, comme il l'a souvent fait remarquer, le manque d'initiative et de responsabilité des supérieurs hiérarchiques qui, tout en connaissant la situation, n'entreprennent rien pour trouver une situation équitable. S'il est remarquable que le plus haut fonctionnaire nommé du Secrétariat accorde du temps et de l'énergie pour essayer de résoudre des cas individuels, la procédure est pourtant tout à fait démesurée et témoigne du manque de véritable obligation redditionnelle en matière de gestion des ressources humaines. Dans le meilleur des cas, les injustices sont résolues, mais jamais des mesures disciplinaires ne sont prises à l'encontre de ceux qui auraient dû éviter les situations en question ou bien trouver des solutions plus en amont.

Outils de gestion des ressources humaines

14. Ces outils sont très importants et devraient permettre une plus grande efficacité, il faudra plus de recul afin de pouvoir apprécier avec justesse l'impact qu'ils ont véritablement sur la qualité du travail quotidien de Secrétariat. L'improvisation apparente en matière d'application de ces nouveaux outils n'augure pas de bons résultats.