



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

Conseil exécutif
Cent soixante-dix-septième session

177 EX/6
Partie I Add.2

PARIS, le 8 octobre 2007
Original français

Point 6 de l'ordre du jour

**RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL SUR LA MISE EN ŒUVRE
DU PROCESSUS DE RÉFORME**

PARTIE I

POLITIQUE DU PERSONNEL

ADDENDUM 2

PRÉSENTATION

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.

Le Syndicat du personnel de l'UNESCO (STU) prend note avec regret du fait que certaines décisions concernant la politique du personnel sont prises sans consultation des associations du personnel. Dans certains cas, un avis global est demandé, mais parfois le STU reçoit les informations lors de la publication des décisions du Directeur général. Cette façon d'agir est contraire aux idéaux défendus par l'Organisation depuis sa création et aux principes de démocratie élémentaire, mais aussi la preuve d'une gestion inefficace des ressources humaines.

Si le Conseil exécutif a l'intention de prier le Directeur général de poursuivre la mise en œuvre des nouvelles politiques en matière de ressources humaines, en assurant l'harmonisation avec le régime commun des Nations Unies, il serait peut-être utile d'exiger que cette harmonisation se fasse dans le respect des spécificités du Secrétariat de l'UNESCO et, surtout, dans le respect des droits des membres du personnel et de la dignité humaine. En vue de la mise en œuvre de la stratégie à moyen et long terme relative à la dotation en personnel, il serait utile que les besoins réels en personnel soient clairement établis avant de poursuivre le recrutement à l'extérieur.

Le STU a préparé des commentaires au document 34 C/28 soumis au Conseil exécutif dans l'annexe du présent document.



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

General Conference
34th session, Paris 2007

Conférence générale
34^e session, Paris 2007

Conferencia General
34^a reunión, París 2007

ANNEXE

Генеральная конференция
34-я сессия, Париж 2007 г.

المؤتمر العام
الدورة الرابعة والثلاثون، باريس ٢٠٠٧

大会
第三十四届会议，巴黎，2007年

34 C

34 C/28 Add.
8 octobre 2007
Original français

Point 11.1 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROCESSUS DE RÉFORME

ADDENDUM

COMMENTAIRES DU SYNDICAT DU PERSONNEL DE L'UNESCO (STU) SUR LE RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROCESSUS DE RÉFORME

PARTIE I - POLITIQUE DU PERSONNEL

PARTIE II - DÉCENTRALISATION

PRÉSENTATION

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

Section I État d'avancement de l'application du cadre directeur en matière de ressources humaines

1. Lors de la rencontre du Directeur général avec le personnel du mois de mai 2007, M. Matsuura, en réponse à une question de la salle, a affirmé que l'ensemble de dix nouvelles politiques visant des domaines clés de la gestion des ressources humaines était excellent, mais que leur mise en œuvre était défailante. Il a ajouté que cette défailance n'était pas imputable à HRM, mais à l'ensemble du Secrétariat. Cette affirmation du Directeur général rejoint nombre de déclarations du STU devant le Conseil exécutif et la Conférence générale, à ceci près que contrairement à M. Matsuura, le STU inclut HRM dans « l'ensemble du personnel ».

2. En effet, la « décentralisation de la gestion des ressources humaines » signifie délégation du mandat et des responsabilités de HRM vers les secteurs/bureaux et suppose la transmission des moyens et compétences nécessaires pour y faire face. Or, actuellement, les secteurs/bureaux n'ont ni les moyens financiers et humains, ni les compétences requises pour gérer correctement les ressources humaines. C'est pour cela - et au vu des nombreux manquements et irrégularités constatés dans ce domaine - que le STU dénonce depuis des années, mais en vain, la non-gestion des ressources humaines à l'UNESCO. « Le personnel de l'UNESCO est son principal atout », selon l'introduction d'une circulaire administrative de 2004¹ : nous demandons qu'il soit réellement géré en conséquence.

Politique d'évaluation des performances du personnel : état d'avancement

3. Indépendamment des chiffres fixés par l'ONU, il est choquant de constater que, presque arrivés à la fin de l'année 2007, la qualité du travail de 23 % des membres du personnel n'a pas encore été évaluée pour l'exercice biennal 2004-2005. Certains n'ont d'ailleurs pas même eu de tâches fixées dans PERFOWEB pour cette période. Pourtant, la circulaire administrative n° 2005 relative à la politique d'évaluation du personnel stipule clairement dans son paragraphe 7 que ladite politique « s'applique à tous les membres du personnel au Siège et hors Siège ». Comment près d'un quart du personnel peut-il alors en être exclu ? Et comment peut-on parler dans ces conditions de chiffre « satisfaisant » ? Enfin, dernière question, mais pas la moindre : qu'en est-il de l'obligation redditionnelle des superviseurs qui n'appliquent pas la politique d'évaluation approuvée par le Directeur général ?

4. À ces 23 % de personnes non évaluées, il faudrait en outre ajouter le nombre croissant de ceux et celles qui travaillent depuis des années sous divers types de contrats précaires sans qu'ils soient soumis à une quelconque évaluation des performances.

5. PERFOWEB a provoqué de très nombreuses contestations des évaluations des performances professionnelles, ce qui démontre une mauvaise compréhension du nouveau système, tant par les supervisés que par les superviseurs.

Politique de formation et de développement : état d'avancement

6. Le rapport sur la politique de formation met l'accent sur l'importance du budget alloué et dépensé, mais ne donne en revanche aucun chiffre quant à la répartition de ces fonds par secteur/bureau, par grade, par genre et par type de formation accordée. De telles statistiques seraient pourtant intéressantes. De plus, actuellement, les personnes qui désirent se perfectionner doivent mener une véritable lutte pour obtenir du soutien (temps disponible ou financement) de la part de leur secteur ou bureau.

¹ Circulaire administrative n° 2205 du 23 mars 2004, p. 3.

7. Excepté pour les cours de langue (payés partiellement par les membres du personnel, donc non obligatoires et non couronnés par un diplôme), aucune évaluation n'est faite du niveau des participants avant et après la formation. Il s'agit là d'une lacune importante. Enfin, la question de la qualité des divers programmes de formation des membres du personnel n'est malheureusement pas abordée.

Formation et développement : évaluation des programmes de formation

8. Il sera d'autant plus intéressant de connaître la méthodologie, les résultats et les mesures prévues suite à l'évaluation faite par IOS de ces différents programmes.

Méthodologie permettant de contrôler l'effet des activités de formation sur la planification et la mise en œuvre du programme

9. Il est important de signaler que HRM n'a pas associé les représentants du personnel à l'établissement d'une stratégie et d'une méthodologie systématiques permettant de contrôler l'effet des activités de formation sur la planification et la mise en œuvre du programme. Nous n'avons donc pas d'autres informations que celles contenues dans ce document. Elles appellent d'ailleurs la remarque suivante : les demandes de formation apparaissent comme devant être exclusivement liées au travail effectué à ce jour. Mais qu'en est-il de ceux qui souhaitent se former afin d'évoluer vers un type de poste différent de celui qu'ils occupent actuellement ? Ces cas ne sont pas pris en considération, alors qu'il s'agit d'un type de développement de carrière parfaitement légitime, qui peut s'avérer très utile pour l'Organisation.

Politique en matière de VIH/sida sur le lieu de travail

10. Les cours proposés par HRM sont remarquables par le fait même qu'ils existent, mais le STU s'étonne du fait qu'aucun des formateurs ne soit membre du service médical de l'UNESCO. En outre ces cours devraient être obligatoires, mieux adaptés aux particularités culturelles de l'auditoire, ne pas être mixtes (le discours n'étant pas exactement le même en fonction du sexe) et suivis d'actions concrètes d'information continue sur ce terrible virus et sa propagation.

11. Par ailleurs, l'accompagnement des personnes séropositives devrait être amélioré. Entre autres, une meilleure garantie de confidentialité devrait être donnée aux personnes concernées. Le service médical devrait déléguer à l'extérieur le traitement des cas d'infection. En effet, le service médical fait partie de HRM et participe aussi à la gestion de la Caisse d'assurance-maladie (double rôle déjà inadmissible) et il serait normal qu'il ne dispose plus d'informations sur les cas des collègues séropositifs.

Politique en matière de promotion : point sur la mise en œuvre

12. Les 33 cas « d'avancement » dans le cadre des postes jumelés ne peuvent être considérés comme une promotion que du point de vue pécuniaire, car ils n'impliquent aucun avancement dans la carrière professionnelle.

13. Par ailleurs, même si le pourcentage de 11 % de promotions dans l'ensemble du personnel est conforme aux tendances en la matière dans les autres institutions du système des Nations Unies, il ne faut pas oublier que - sous des prétextes divers (et surtout la mise en œuvre future d'un nouveau système de promotion sur le mérite) - de nombreux membres du personnel n'ont eu aucune possibilité de développement de carrière depuis presque dix ans. Rien ne démontre que HRM soit en mesure de résoudre ce problème.

Politique en matière de promotion : proposition de mise en place d'un programme de promotion au mérite

14. Le 15 novembre 2005, à l'occasion d'une réunion avec le personnel, le Directeur général annonçait « la réintroduction du système de promotion au mérite, au cours de l'année prochaine

(2006) ». Le but principal de cette future politique était de donner à la promotion au mérite un caractère exceptionnel et limité.

15. Au paragraphe 16 du document 177 EX/6, il est clairement établi que ce système de promotion au mérite va être intégré à la politique d'évaluation. Il est donc indispensable que les dysfonctionnements de cette dernière soient réglés, sans quoi le système de promotion au mérite sera biaisé dès l'origine et n'aura rien d'équitable.

Programme de déontologie

16. Les nouvelles normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux ont été adoptées par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2001. Comment se fait-il qu'elles n'aient été distribuées à l'UNESCO qu'en 2007, soit avec six ans de retard ? Il reste à espérer qu'elles seront mieux appliquées et respectées que celles qui les ont précédées. Nous nous étonnons également que lors d'une formation obligatoire organisée par l'Administration afin de réagir au scandale du Secteur de l'éducation concernant l'établissement des contrats, il ait été enseigné aux membres du personnel qu'il ne fallait pas accepter de « cadeaux » au-delà de telle valeur en échange de tel contrat... Enfin, un préalable indispensable à la mise en place de ce programme de déontologie est la définition stricte et rigoureuse du terme « abus » ; sans quoi, les dérives dans les dénonciations seront malheureusement inévitables.

Section II Mise en œuvre de la stratégie à moyen et long terme relative à la dotation en personnel

17. Il serait important, avant d'établir une stratégie relative à la dotation en personnel, de définir le type de profil professionnel dont l'Organisation a besoin. Actuellement, tout en souhaitant une rotation continue du personnel, on annonce des vacances de poste avec des profils très pointus, tout en destinant les personnes ainsi recrutées à devenir des généralistes. Dans la perspective de *Delivering as One*, le besoin de « généralistes » pourrait s'accroître, mais HRM ne semble pas avoir encore pris en compte ce paramètre dans sa stratégie de dotation en personnel. L'utilisation des spécialistes pour des tâches généralistes produit de grandes frustrations.

Examen des ressources en personnel des secteurs de programme

18. Le STU a déjà eu l'occasion de s'exprimer sur le fond des restructurations des Secteurs de l'éducation et de la culture, ainsi que sur les moyens utilisés à cet effet. Il est d'autant plus choquant de constater le gâchis de ED, où des sommes énormes ont été gaspillées alors que CLT a su utiliser les forces internes pour délester une structure trop vieille. Le Commissaire aux comptes a bien souligné le fait que son mandat n'était pas d'évaluer la pertinence de la restructuration du Secteur de l'éducation, mais les États membres devraient s'inquiéter de l'architecture trompeuse de ce secteur. Nous ne pouvons qu'espérer que le nouvel ADG/ED trouvera les moyens de corriger la situation actuelle.

Allocation de ressources en personnel aux bureaux hors Siège

19. Le renforcement qualitatif et quantitatif des ressources en personnel des bureaux hors Siège n'est pas seulement une question de statistiques. En effet, le transfert hors Siège des membres du personnel est trop souvent justifié par des soi-disant besoins de renforcement de ces bureaux afin de dissimuler le but réel qui est d'éloigner de Paris certaines personnes jugées indésirables pour des raisons diverses. Par ailleurs, la dépendance budgétaire et conceptuelle des bureaux hors Siège est telle que la mise en œuvre du programme est encore décidée depuis le Siège. De plus, il est de notoriété publique que le personnel travaillant dans les bureaux hors Siège est plus exposé au harcèlement car aucune mesure n'est prise pour mettre un terme aux tentations despotiques de certains chefs de Bureau. Il faut également signaler que la précarité contractuelle - situation grave reconnue par l'administration - n'est pas une situation exclusive au Siège ; elle devient critique dans les bureaux hors Siège où il n'existe aucun mécanisme susceptible de veiller au respect des

droits du personnel local. Ce dysfonctionnement génère des abus et plusieurs cas demeurent non résolus autour des différents aspects mentionnés.

20. Le cas le plus flagrant de ces abus concerne le Bureau UNESCO de San José (Costa Rica) où un groupe de collègues doit faire face depuis presque un an au harcèlement récurrent du Directeur (autoritarisme, menaces, maltraitance, mépris, représailles, licenciement arbitraire, dénigrement des compétences professionnelles, zizanie pour semer la discorde entre les collègues, gestion non participative et radicale, etc.). Ce responsable a même été jusqu'à menacer la Présidente du STU qui, conformément à son mandat électif, a tenté d'aider ses collègues à faire rétablir un minimum de respect et de justice dans ce bureau.

21. Un autre exemple d'abus de pouvoir, cette fois-ci d'une directrice récemment nommée qui ne semble pas connaître les règles de notre Organisation, est celui du Bureau UNESCO de Lima (Pérou). En effet, nos collègues, forts de plus de dix années d'expérience en ce bureau sont, depuis l'arrivée de cette nouvelle personne, méprisés, harcelés et poussés à démissionner. L'impunité de ceux qui ont le pouvoir et la vexation des droits de ceux qui servent les idéaux de l'UNESCO semblent faire partie de la nouvelle politique du personnel. Les services centraux de l'UNESCO concernés devraient diligenter des mesures dignes de notre Organisation pour garantir le respect, l'intégrité et la dignité des collègues quel que soit leur lieu d'affectation.

Examen des fonctions administratives et d'appui

22. Pour plus d'efficacité, cette équipe spéciale devrait comporter un représentant de chacune des associations du personnel. Celles-ci devraient en effet être impliquées dès la conception d'un programme ou d'une politique. Ainsi, elles seraient en mesure de signaler d'éventuelles faiblesses ou de proposer des améliorations avant l'adoption, et non a posteriori lorsque les dégâts sont déjà faits.

Renforcement de la capacité de gestion et de la responsabilisation

23. On peut s'étonner du fait que si, depuis 2002, 260 cadres dirigeants ont été formés en vue de meilleurs résultats dans la gestion, il n'y avait plus en juin 2007 que 89 membres du personnel dans la catégorie des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur ; ce qui signifierait qu'il n'y ait pas eu de projection à moyen ou long terme et qu'un nombre important de personnes ont donc été formées inutilement, autrement dit que l'argent utilisé pour eux aurait littéralement été jeté par la fenêtre.

Renforcement du cadre du personnel de service et de bureau

24. Le cadre de compétences concernant cette catégorie du personnel doit être achevé à la fin de 2007 sans que les associations du personnel aient été consultées. Une fois de plus, elles ne pourront se prononcer qu'a posteriori.

Amélioration de la répartition géographique et de la parité hommes-femmes

25. L'équilibre entre les diverses nationalités et entre les hommes et les femmes ne peut rester une question de statistiques, la répartition des nationalités représentées étant très inégale selon les postes de responsabilité ou d'exécution. De même, la place des femmes dans le Secrétariat n'est pas seulement une question de nombre, ni même de niveau de postes. Trop de femmes encore sont victimes de harcèlement et trop souvent, lors des entretiens d'évaluation, on pénalise ouvertement les mamans de jeunes enfants. Dans le même temps, les possibilités de garderie des enfants des membres du personnel sont très limitées, excessivement chères et les enfants sont accueillis, par manque de moyens budgétaires, dans des conditions largement inférieures aux limites imposées par la législation de l'État hôte.

Recrutement et maintien en poste de personnel hautement qualifié

26. Le recrutement des membres du personnel se fait depuis plusieurs années dans de telles conditions de détournement des règlements que le niveau qualitatif du Secrétariat décroît dramatiquement. L'application à géométrie variable des règlements contribue pour une large part à démobiliser le personnel. Respect des règlements à tous les niveaux, sanction des abus avérés et plans de carrières véritables sont les conditions *sine qua non* d'un environnement de travail motivant. Aucune de ces conditions n'est malheureusement réunie à l'heure actuelle.

Schémas de recrutement

27. Le recrutement se fait à l'UNESCO sans aucune rigueur ; c'est une question gérée en tant que problème « privé ». Le plus souvent les critères appliqués ne sont pas l'efficacité de la mise en œuvre du programme, mais des considérations personnelles de sympathie ou antipathie (voire des raisons moins avouables). HRM n'intervient aucunement comme instance de suivi et de correction, pas même lorsque les associations du personnel signalent des injustices et irrégularités flagrantes.

Rotation et mobilité accrues

28. Le STU attend avec intérêt l'examen de la mise en œuvre de la politique de rotation entrepris par le Commissaire aux comptes et réitère ses observations concernant le fait que le Secrétariat de l'UNESCO a, par rapport à d'autres agences spécialisées du système des Nations Unies, la spécificité d'avoir des spécialistes dans des domaines très variés et différents les uns des autres. Leur rotation ne peut être conçue (comme actuellement) comme s'il s'agissait de permutation systématique de généralistes ou de spécialistes dans un domaine unique.

Diverses initiatives

29. La mise à jour du Manuel et la révision de nombreux articles devenus caducs est une initiative heureuse, mais il serait utile de savoir pourquoi les associations du personnel n'ont pas été consultées lors de la rédaction du Volume II du Manuel, comme elles auraient dû l'être.

30. L'introduction de la gestion informatisée des congés (TULIP) est un progrès, sans doute. Malheureusement, le système a été mal conçu car désormais ni HRM ni les secteurs/bureaux ne contrôlent plus les congés, approuvés par les seuls supérieurs hiérarchiques, ce qui génère de nombreux abus (congés de plus 6 semaines, par exemple) ou absentéisme non enregistré.

Décentralisation

31. Les associations du personnel n'ont jamais été invitées à participer aux travaux de l'Équipe spéciale de revue de la décentralisation. Elles auraient pu contribuer à l'établissement d'une stratégie plus efficace de la décentralisation, mais une fois de plus, elles devront se contenter de commenter les résultats.

32. Une des raisons d'être des deux associations du personnel est leur participation à l'étude de toute question intéressant les droits et obligations des membres du personnel. Il est regrettable que l'Administration actuelle n'en tienne pas toujours compte.