



ORGANISATION PANAMÉRICAINNE DE LA SANTÉ
ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ



138^e SESSION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Washington, D.C., ÉUA, 19-23 juin 2006

Point 6.2 de l'ordre du jour provisoire

CE138/25 (Fr.)

8 juin 2006

ORIGINAL : ANGLAIS

DÉCLARATION DU REPRÉSENTANT DE L'ASSOCIATION DU PERSONNEL DU BSP

Le représentant de l'Association du personnel à la 138^e session du Comité exécutif se réjouit que l'occasion lui soit donnée de faire le point sur les progrès accomplis sur le plan des relations entre le personnel et la direction et de traiter des grandes questions présentant un intérêt pour le personnel.

Les questions abordées dans le présent document concernent le renforcement de la capacité de leadership des fonctionnaires; le processus de l'évaluation stratégique et l'alignement des ressources (SARA, selon son sigle en anglais) au siège et à la coordination du Programme des Caraïbes; le développement d'un cadre juridique complet pour les procédures de recours interne, l'équité et les droits du personnel au sein du Bureau sanitaire panaméricain; et l'importance des politiques des ressources humaines et des pratiques qui sont requises pour appliquer les principes d'équité et d'égalité entre les sexes au sein de l'Organisation.

L'Association du personnel invite le Comité exécutif à examiner et appuyer les questions traitées dans le présent rapport.

TABLE DES MATIÈRES

	Page
Introduction.....	3
Renforcer la capacité de leadership des fonctionnaires au sein du BSP.....	3
Assurer la transparence et la bonne communication pendant l'exercice SARA	5
Développer un cadre juridique pour guider le Système de gestion des questions d'intégrité et des conflits	6
Assurer que les politiques et les pratiques des ressources humaines respectent les principes d'équité et d'égalité des sexes.....	6
Conclusion	8
Annexe	

Introduction

1. L'Association du personnel souhaite saisir cette occasion pour reconnaître l'exercice d'évaluation stratégique et d'alignement des ressources (SARA) qu'entreprend le Bureau sanitaire panaméricain (BSP). L'Association du personnel participe, de bonne foi, en vue de sauvegarder les intérêts du personnel et d'assurer que le processus est mené d'une manière équitable et transparente dans tous les secteurs et unités organisationnels du BSP.

2. Nous sommes conscients du fait que l'exercice SARA a trois objectifs déclarés : (a) assurer que des directions stratégiques claires sont en place dans toutes les parties de l'Organisation; (b) renforcer les processus de gestion existants; et (c) assurer l'utilisation la plus rentable des ressources humaines et financières de l'Organisation. De plus, nous entendons que ses deux résultats escomptés sont les suivants : (a) l'alignement des qualifications et des compétences sur les plans stratégiques et opérationnels et l'harmonisation des modalités contractuelles; et (b) l'alignement des plans stratégiques et opérationnels sur les ressources financières existantes et prévues.

3. Nous souhaitons également reconnaître et réitérer notre appui aux efforts en cours pour renforcer la responsabilisation individuelle et collective au BSP. En particulier, le développement d'un cadre de principes éthiques pour la conduite des activités de l'Organisation et l'orientation du personnel; et l'établissement de procédures claires et transparentes pour l'investigation des infractions présumées au Code des principes éthiques et de conduite ou des manquements à déclarer des conflits d'intérêt. Le BSP a préparé et adopté ce Code qui traite spécifiquement le comportement et la confirmation que le personnel le comprend et s'y conforme. De plus, le poste de l'Ombudsman a été rempli en octobre 2005; la position d'un responsable de l'éthique a été établie, et nous sommes dans le processus de définir les termes de référence spécifiques pour cette position; et le Système de gestion des questions d'intégrité et des conflits a été proposé pour appliquer les procédures apparentées.

4. L'Association du personnel souhaite contribuer davantage à ce processus en attirant l'attention du Comité exécutif sur les questions suivantes.

Renforcer la capacité de leadership des fonctionnaires au sein du BSP

5. En ce qui concerne le deuxième objectif de SARA de renforcer les processus de gestion existants, l'Association du personnel reconnaît les efforts du BSP pour habiliter le personnel à tous les niveaux et l'établissement d'un cadre de responsabilisation pour définir le flux du pouvoir, son but, et la façon dont les fonctionnaires sont responsabilisés et responsables de l'exercice de ce pouvoir. Toutefois, nous estimons qu'il faut

également porter les efforts sur le domaine du leadership en tant que part importante du renforcement de la capacité des fonctionnaires dans l'Organisation.

6. Nous sommes conscients du fait que les fonctionnaires du BSP ont terminé le Programme de leadership mondial de l'OMS ou y participent activement. Ce Programme passe maintenant à sa deuxième phase, dans laquelle il est prévu que les participants mènent à bien des plans de développement individuel pour continuer à renforcer leurs compétences en matière de leadership. À cet égard, nous désirons souligner le besoin de porter l'attention du programme sur le renforcement de la gestion journalière du personnel; à savoir, donner un retour d'information sur la performance, résoudre les conflits, développer le personnel et mener les transformations institutionnelles. Les fonctionnaires ont besoin de démontrer des compétences plus solides dans les aspects de la gestion des « gens » et, en particulier, de combler la brèche entre leurs mots et leurs actes. Bien trop souvent, nous observons que le leadership « solide » est interprété comme un usage de pouvoir autoritaire et discrétionnaire, qui nourrit le ressentiment du personnel et le manque de confiance dans la transformation institutionnelle en cours.

7. La formation de leadership des fonctionnaires doit également être complétée et appuyée par un système robuste d'évaluation de la performance. À cet égard, l'Association du personnel souhaite réitérer son appel à l'adoption du système d'évaluation de la performance à 360 degrés à tous les niveaux. Nous savons que pendant la formation, les membres du personnel ont été exposés à cette technique (360 degrés) et qu'ils ont reçu un retour d'information dans plusieurs domaines. Ce système, qui est monnaie courante dans d'autres organismes internationaux et dans le secteur privé, pourrait apporter le type de soutien requis pour renforcer le leadership des fonctionnaires et orienter, sur une base permanente, les efforts de formation au leadership, en particulier les aspects « gens » de la gestion mentionnés ci-dessus.

8. À ce propos, l'Association du personnel tient à souligner que les conditions requises en matière de leadership pour les fonctionnaires sont différentes pour les chefs de secteur ou d'unité de celles concernant les Représentants des pays ou les Directeurs de centre. Par exemple, le rôle complexe des Représentants des pays implique qu'ils doivent faire face à des demandes spécifiques, du fait qu'ils gèrent à la fois du personnel national et du personnel international, et qu'ils seront également amenés à gérer de plus en plus du personnel sous-régional. Les différences et les champs spécifiques d'action et de responsabilisation devraient être pris en compte dans la formulation des profils pour ces deux types de fonctionnaires et devraient être le moteur du processus de sélection pour ces positions.

9. Nous souhaitons également réitérer notre grande préoccupation sur la pratique consistant à réengager du personnel retraité pour s'acquitter des fonctions du personnel en place. En particulier, nous souhaitons attirer à nouveau votre attention sur le fait que

loin d'être découragée, cette pratique a maintenant été élargie aux postes de gestion. Outre faire obstacle aux opportunités de développement pour le personnel en place, cette pratique affecte également la caisse de retraite du personnel en poste; dans ce cas, la capacité institutionnelle de développer de nouveaux fonctionnaires est également affectée. Étendre cette pratique pour remplir les positions de gestion est contraire aux objectifs déclarés de l'exercice SARA et sape également l'équité et la transparence au sein de l'Organisation.

Assurer la transparence et la bonne communication pendant l'exercice SARA

10. Comme on peut s'y attendre, la mise en œuvre de l'exercice SARA au sein de l'Organisation a déjà commencé à provoquer des angoisses et des appréhensions parmi le personnel. L'Association du personnel travaille activement avec l'Administration pour assurer l'équité sur tous les tableaux et une égalisation des chances pour l'ensemble du personnel, incluant le programme de formation pour développer certaines compétences lorsqu'elles sont identifiées. Toutefois, nous estimons que la transparence et le flux ponctuel de l'information sont également critiques à l'exécution réussie de l'exercice SARA et, plus spécifiquement, à la réduction du stress apparenté à l'exercice pour le personnel.

11. L'Association du personnel souhaite demander qu'une campagne de communication, à la fois au niveau de l'Organisation et au niveau des Unités, soit entreprise simultanément à l'exercice SARA pour tenir le personnel informé pendant ses différents stades. L'engagement des fonctionnaires à respecter les principes et le processus de l'exercice SARA sera essentiel à la réussite de son achèvement. Nous demandons également que d'amples opportunités soient données, sur une base systématique, de discuter les progrès accomplis dans ce processus et les implications pour le personnel. Enfin, nous estimons que l'exécution de l'exercice SARA devrait être coordonnée avec les Services de l'Association du personnel (SAS) et appuyée par celle-ci, parallèlement à d'autres possibilités de soutien telles que l'Ombudsman, qui peut assurer des services de conseil au personnel, selon les besoins.

12. Sur une autre question, mais liée au but d'assurer la transparence et la cohérence entre les différents processus en cours au Secrétariat de l'OPS, l'Association du personnel insiste sur l'importance pour l'Administration de l'OPS de tenir le personnel informé sur une base ponctuelle et de respecter les principes réglementaires qui régissent la relation entre l'Association du personnel et l'Administration, concernant toute mesure et/ou toute activité entreprise aux Centres panaméricains qui peuvent avoir un impact sur les conditions de travail du personnel.

Développer un cadre juridique pour guider le Système de gestion des questions d'intégrité et des conflits

13. L'Association du personnel estime également que même si des mesures très importantes ont été prises par le BSP pour assurer le recours, l'équité et les droits du personnel, un cadre juridique d'ensemble demeure nécessaire pour relier tous les instruments qui ont été développés avec tous les participants d'une manière globale.

14. En ce qui concerne spécifiquement le Système proposé de gestion des questions d'intégrité et des conflits (ICMS selon son acronyme anglais), nous tenons à souligner la complexité de ce mécanisme, le nombre d'acteurs et les instruments impliqués, et par conséquent le besoin de développer un cadre global qui assure l'égalité des chances pour le personnel et des « règles du jeu » claires pour toutes les personnes impliquées. Le système proposé rassemblera des ressources formelles et informelles telles que : le Bureau de l'éthique, l'Ombudsman, la Gestion des ressources humaines, les Affaires juridiques, l'Association du personnel, le point focal pays de l'ICMS, le service d'assistance téléphonique pour l'intégrité de l'OPS, l'Audit interne, et la Sécurité de la TI; le Panel des doléances, et le Conseil d'appel. Un cadre juridique est requis pour définir les domaines et les interactions entre les divers participants, et les instruments adoptés, et pour fournir des orientations claires sur des questions telles que les mécanismes d'appel et le recours légal pour le personnel.

15. En ce qui concerne les procédures de recours interne, l'Association du personnel souhaite mettre l'accent sur l'importance d'établir des règles et des procédures claires pour le processus d'investigation; en particulier, la déposition de plaintes, la conduite des investigations, et l'application des sanctions. Elles assureraient la confidentialité et la sauvegarde du recours interne, l'équité et les droits du personnel. L'Association du personnel est prête à contribuer à ces efforts.

Assurer que les politiques et les pratiques des ressources humaines respectent les principes d'équité et d'égalité des sexes

16. L'idée maîtresse de l'exercice SARA est une révision complète des ressources humaines (RH) au sein de toutes les unités organisationnelles du BSP. À cet égard, l'Association du personnel estime que les progrès globaux accomplis sur des questions d'équité par le BSP au cours des deux dernières années doivent également être pris en compte dans les politiques et pratiques des RH en prévision de l'exercice SARA. Trois aspects en particulier requièrent une action rapide : (a) l'exécution de la réforme contractuelle des Nations Unies récemment adoptée par l'OMS; (b) l'incorporation de l'égalité des sexes dans les décisions des RH (e.g., sélection du personnel, distribution du personnel, bénéfices); et (c) révision des contrats du système national en place à l'OPS

(nationaux, professionnels et autres types de contrats) pour rationaliser les procédures et définir une politique sur la façon dont l'OPS gèrera ces contrats.

17. En conséquence du cadre proposé des modalités contractuelles (réforme contractuelle) des NU, il y a maintenant trois types de contrats qui peuvent être accordés au personnel sur la base de la durée de leur emploi : permanent, de durée déterminée et court terme. Lors du récent Conseil mondial personnel/direction (GSMC) de l'OMS tenu en avril 2006, l'Association du personnel et l'Administration ont appuyé pleinement les principes directeurs qui devraient être le moteur de l'exécution de ces trois types de contrats dans l'Organisation, comme pierre angulaire du cadre contractuel (voir l'Annexe). Elles estiment que des systèmes de contrôle devraient être mis en place pour assurer la transparence, la responsabilisation de la gestion, la planification adéquate des RH, et le traitement équitable du personnel dans l'ensemble de l'Organisation pendant la mise en œuvre de la réforme contractuelle proposée.

18. Nous souhaitons également informer le Comité exécutif qu'un panel indépendant d'experts a été établi par l'Assemblée générale pour mener un examen approfondi du système de justice interne des NU. Le panel en est au milieu de sa tâche, et des changements dans la politique du personnel du BSP qui se produiraient maintenant, pourraient être affectés plus tard par le travail du Comité du fait qu'ils examineront également le caractère approprié des statuts au sein du système des NU. De plus, nous souhaitons attirer votre attention sur le fait que tout en étant d'accord avec l'esprit de la réforme et l'adoption des trois types de contrats pour toutes les agences des NU, la Fédération des Associations internationales des fonctionnaires (FICSA) a signalé que quel que soit le type de contrat qu'utilisent les organisations, les abus et les usages impropres des contrats, notamment des contrats temporaires, sont en augmentation et particulièrement aigus sur le terrain, où le personnel est plus vulnérable. L'Association du personnel réitère également son appel à l'emploi de procédures de sélection compétitives dans toute l'Organisation pour les contrats temporaires, en particulier les recrutements de six mois ou plus.

19. En ce qui concerne une question connexe, l'Association du personnel tient à souligner que les politiques actuelles de RH ne tiennent pas compte des engagements de l'Organisation vis-à-vis de l'égalité des sexes, dans le cadre de la politique du genre de l'OMS de 2002, mise en œuvre actuellement dans toutes les Régions. Nous estimons qu'il faut une proposition détaillée sur la façon d'aborder les questions de genre dans les politiques et pratiques de l'Organisation et de promouvoir activement l'égalité non seulement entre les femmes et les hommes, mais aussi entre tous les types de contrats dans l'Organisation. Ceci vise tout le personnel, incluant le personnel sous contrat hors Nations Unies (NAP¹, CLT², et le personnel déployé des ministères de la santé) qui

¹ Professionnel national

travaille au niveau des pays. En tant qu'organisation de la santé publique, nous avons une obligation de mettre en œuvre, au sein du BSP, les mêmes actions que nous engageons les pays à prendre. Le congé de maternité, le temps accordé à l'allaitement et le congé de paternité par exemple, sont des bénéfices disponibles seulement pour les membres permanents du personnel au siège. Le personnel non permanent au siège et le personnel national dans les pays ne jouissent pas de ces mêmes avantages; par conséquent, nous recommandons de définir et de rationaliser des politiques spécifiques en cette matière.

20. Afin de bâtir la confiance et d'engager le personnel dans les processus de l'OPS, il est important de souligner pour les fonctionnaires dans nos bureaux des pays, la nécessité de respecter le droit d'association du personnel et la mission de l'Association du personnel et de ses délégués élus. Le processus de consultation requiert également de s'aligner sur les bonnes pratiques que nous avons au niveau du siège avec l'Administration, et, en conséquence avec le système des NU. Nous voyons des cas au niveau des pays, où nos membres élus ne peuvent pas s'acquitter des activités de l'Association du personnel parce que les fonctionnaires les en empêchent ou ne facilitent pas leur travail, ce qui est très regrettable.

Conclusion

21. Le rôle de l'Association du personnel du BSP consiste à soutenir l'application et le respect des principes qui réglementent la fonction publique internationale et la mission du BSP. Pour cette raison, nous appuyons les procédures de recours interne, l'équité et le développement d'un environnement de travail qui encourage les bonnes pratiques et qui récompense l'intégrité ainsi que le respect mutuel.

22. Nous pensons que la participation active de l'Association du personnel et du personnel en général pendant toute la durée du processus, est essentielle pour bâtir la confiance entre l'Administration et le personnel et pour assurer la transparence et l'intégrité dans tous les aspects des relations personnel/direction. Notre définition de l'intégrité se fonde sur la prémisse que toutes les parties impliquées ont un rôle à jouer pour assurer l'application d'équilibres de pouvoirs appropriés, et que des niveaux adéquats de participation du personnel sont essentiels pour réaliser des objectifs institutionnels significatifs et durables.

23. Nous demandons respectueusement au Comité exécutif de formuler des commentaires sur les questions présentées dans ce document et de donner des orientations à l'Administration sur les thèmes suivants :

² Contrats locaux de travail

- Renforcer les compétences de leadership et la responsabilisation du personnel à tous les niveaux de l'Organisation;
- Informer le personnel, le Comité exécutif et les Organes directeurs d'une manière transparente et ponctuelle sur l'exécution de l'exercice SARA, les implications pour le personnel et les résultats;
- Développer un cadre juridique complet pour guider le Système proposé de gestion des questions d'intégrité et des conflits;
- Mettre à jour les politiques et les pratiques des RH pour assurer l'équité et l'égalité des genres dans l'exécution de la réforme contractuelle des NU.

24. Le personnel du BSP reconnaît et apprécie la confiance placée en lui par les Organes directeurs, et l'Association du personnel réitère son engagement à continuer à travailler pour la coopération technique internationale en santé et à s'acquitter des mandats de l'Organisation. Nous comptons sur le Comité exécutif pour continuer à guider nos actions en vue de l'amélioration de la fonction publique internationale et au bénéfice des populations des Amériques.

Annexe

**PRINCIPES DIRECTEURS PROPOSÉS PAR
LE CONSEIL MONDIAL PERSONNEL/DIRECTION DE L'OMS**

- Équité et justice dans la sélection et le traitement du personnel, se traduisant par « salaire et avantages égaux pour travail égal. »
- Procédures de recours assurées à tous les niveaux de la gestion et de l'administration des ressources humaines dans l'Organisation.
- Contrôle des systèmes de gestion des RH à travers l'établissement d'équilibres de pouvoirs appropriés pour l'assurance de la qualité.
- Promotion de la compétence et de la responsabilisation de gestion.
- Gestion efficace du personnel à travers une coordination adéquate de la planification et des ressources/systèmes financiers des RH, se traduisant par des pratiques de personnel non discriminatoires.
- Processus rationalisés et simplifiés liés à l'administration des contrats et conditions de service, tout en respectant les politiques existantes de l'Organisation.
- Harmonisation des pratiques des RH dans l'ensemble de l'Organisation.
- Évaluation et homologation de la performance à travers des processus de gestion de la performance efficaces et crédibles.
- Sécurité de l'emploi pour le personnel en tenant compte des besoins de l'Organisation pour des fonctions particulières sur une base de longue durée.
- Besoin d'attirer et de retenir des personnes de talent dans l'Organisation.
- Facilitation et intensification de la mobilité et de la rotation du personnel.
- Reconnaissance de la contribution du personnel à l'Organisation grâce à des incitations et l'avancement de carrière.
- Modifications au Règlement du personnel faites dans le meilleur intérêt de l'Organisation et du personnel.
- Modifications au Règlement du personnel développées conformément au cadre recommandé de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et aux initiatives de réforme des Nations Unies.