



ONUSIDA
PROGRAMME COMMUN DES NATIONS UNIES SUR LE VIH/SIDA

HCR
UNICEF
PAM
PNUD
UNFPA
UNODC
OIT
UNESCO
OMS
BANQUE MONDIALE

UNAIDS/PCB(29)/11.22
30 novembre 2011

**29^{ème} réunion du Conseil de Coordination du
Programme de l'ONUSIDA
Genève, Suisse
13-15 décembre 2011**

**Rapport de l'Association du personnel du Secrétariat de
l'ONUSIDA**

Document supplémentaire pour ce point : UNAIDS/PCB(29)/11.21

Actions requises lors de cette réunion - le Conseil de Coordination du Programme est invité à : *prendre note* du contenu de ce rapport.

Introduction

1. Depuis juin 2004, l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA) fait chaque année rapport au Conseil de coordination du Programme. Lors de la 28^{ème} réunion dudit Conseil en juin 2011, l'Association a souhaité pouvoir s'adresser au Conseil à l'occasion de sa 29^{ème} réunion pour évoquer les recommandations relatives aux ressources humaines issues de la deuxième évaluation indépendante, l'évaluation des fonctions du personnel de l'ONUSIDA et les processus de changement continu à l'ONUSIDA. L'Association remercie le Conseil d'avoir répondu favorablement à cette demande. Ce document complète les informations communiquées par le Président de l'Association du personnel lors de sa présentation orale devant le Conseil.

Examen par l'Association du personnel de l'évaluation des fonctions du personnel de l'ONUSIDA

2. Depuis la présentation du précédent rapport de l'Association du personnel au Conseil, le Secrétariat de l'ONUSIDA a évalué les fonctions du personnel, essentiellement au siège à Genève et dans sept équipes d'appui aux régions. L'Association, qui participe au Comité d'orientation de l'évaluation des fonctions depuis qu'il a été créé en juillet 2011, a surveillé le processus et évalué ses principaux éléments (participation, mesures pour réduire l'impact potentiellement négatif sur le personnel, etc.). Elle a également obtenu de pouvoir mener d'autres consultations avec le personnel en octobre et d'organiser une réunion avec le personnel des Services généraux à Genève.
3. L'Association du personnel attendait beaucoup de cet exercice. La première phase de l'évaluation du personnel – qui s'est terminée en avril 2011 et se concentrait sur les pays – était de l'avis général une réussite et offrait selon nous une base solide pour une phase suivante tout aussi participative et stratégique. À l'heure où nous rédigeons ce rapport, le Directeur exécutif de l'ONUSIDA examine un ensemble de recommandations issu de la deuxième phase et ses décisions devraient être connues début décembre.
4. Le Comité exécutif de l'Association du personnel et le Directeur exécutif se sont entretenus le 16 novembre 2011 sur l'évaluation fonctionnelle et les étapes suivantes de la transformation de l'organisation. Pendant cette réunion, nous avons fait part au Directeur exécutif de notre inquiétude concernant le document d'évaluation fonctionnelle et le processus d'évaluation du siège et des équipes d'appui aux régions ; nous craignons en effet que l'un et l'autre ne soient pas à la hauteur de nos attentes initiales et que de ce fait, nous ne puissions pas en tant que comité avaliser les recommandations provisoires. Nous avons réaffirmé au Directeur exécutif notre soutien total des changements qui renforceront l'ONUSIDA et lui permettront de surmonter les nouvelles difficultés auxquelles il est confronté, pour concrétiser sa vision de *Zéro nouvelle infection à VIH, zéro discrimination, zéro décès lié au sida*. Le Directeur exécutif a clairement indiqué que les changements devaient tenir compte de l'aspect humain et qu'il donnerait la priorité aux mesures qui protègent le personnel.
5. Lors de son rapport de juin 2011 au Conseil de coordination du Programme, l'Association du personnel a proposé huit éléments essentiels à la réussite du processus d'évaluation des fonctions. Nous reprenons et analysons brièvement ci-après chacun de ces éléments :

- **Les membres du personnel doivent être réellement associés à l'évaluation pour apporter leurs connaissances et leurs idées qui renforceront l'ONUSIDA et sa capacité de mise en œuvre de la Stratégie.**
6. Le personnel de l'ONUSIDA attend que les principes d'engagement et de participation sans faille qui caractérisent les ripostes nationales au sida soient au cœur du mode de gestion de l'organisation où il travaille. Si le processus qui a guidé l'évaluation des fonctions apparaît convenable par rapport aux pratiques standard en vigueur dans d'autres agences du système des Nations Unies ou dans beaucoup d'organisations publiques et privées, nous avons le sentiment d'avoir manqué des occasions de faire émerger les réflexions les plus pertinentes du personnel et de tirer pleinement parti de l'enthousiasme et du savoir-faire collectifs des collègues. Nous avons particulièrement regretté que le personnel des Services généraux à Genève ait été consulté beaucoup trop tard. À défaut d'un engagement optimal, toutes les occasions de renforcer les recommandations provisoires n'ont pu être saisies. L'Association du personnel a fait part de ses suggestions pour surmonter ces aléas et aller de l'avant.
- **Le processus doit être équitable et transparent, fondé sur des critères clairs et connus, et élaboré avec le personnel. Il guidera l'ensemble du processus et s'appliquera à toutes les parties du Programme.**
7. Un mandat présentant les critères généraux d'élaboration des changements proposés a été publié au début de l'exercice. Toutefois, les membres du personnel ayant été associés de manière inégale au processus, celui-ci n'est pas véritablement équitable.
- **Les membres du personnel doivent clairement comprendre leur rôle et celui de leurs collègues (à Genève, dans les régions et dans les pays) dans la Stratégie de l'ONUSIDA. Leurs compétences et expériences doivent être utilisées aux meilleures fins pour l'ONUSIDA et la riposte au sida.**
8. À l'heure où ce rapport est rédigé, le personnel de l'ONUSIDA attend l'annonce des étapes suivantes de la transformation de l'organisation et des changements que cela implique au niveau des structures et des fonctions. La participation du personnel à la phase de mise en œuvre sera stratégique pour une transition en douceur et fructueuse, l'objectif étant de saisir les occasions qui maximiseront notre impact et optimiseront les processus en termes d'excellence et d'efficacité.
- **Les mesures de protection des membres actuels du personnel que l'ONUSIDA a mises en place doivent être utilisées le plus largement possible.**
9. Les mesures temporaires adoptées pendant l'évaluation des fonctions ont généralement permis de limiter le nombre de recrutements externes et de donner la priorité aux processus internes pour pourvoir les postes vacants critiques. L'Association du personnel appelle à un examen approfondi des contrats avec des personnes ou des sociétés extérieures à l'ONUSIDA, notamment des accords pour exécution de travaux (*Agreements for the Performance of Work*) et des contrats de prestations de conseil, en vue d'optimiser les ressources et, éventuellement, d'assurer les fonctions correspondantes en interne si le savoir-faire adéquat y est disponible. Cela permettrait à l'ONUSIDA de conserver des membres du personnel dont l'emploi pourrait sinon être menacé. L'Association du personnel demande que le recours abusif aux employés retraités cesse et que l'ONUSIDA s'aligne sur la nouvelle politique de l'OMS sur cette

question publiée le 1^{er} novembre. Elle préconise une planification active des effectifs pour gérer les futurs départs en retraite, ce qui permettrait de réduire le nombre d'employés et de créer des opportunités en interne pour relever les nouveaux défis professionnels. Les recrutements extérieurs devraient être limités autant que faire se peut, et réservés aux seuls cas où le savoir-faire recherché n'existe pas en interne. L'Association du personnel recommande que l'organisation mette en place des plans adaptés au personnel en cas de départ d'un commun accord ou de départ en retraite anticipé, tenant compte des services rendus à l'ONUSIDA et de la situation personnelle des employés, et qu'elle propose un soutien pour le recyclage et le reclassement externe. Le contexte se prête selon nous à des mesures innovantes pour maximiser le maintien du personnel, notamment avec le travail à temps partiel et le partage de poste.

- **Toute analyse relative à une externalisation ou à une délocalisation de certaines fonctions doit s'appuyer sur des critères clairs et compréhensibles.**

10. L'Association du personnel ne dispose d'aucune analyse suffisamment détaillée du potentiel de l'externalisation et de la délocalisation tenant compte (a) de la palette complète des contributions des individus et des équipes aux résultats de l'organisation et (b) des risques potentiels associés à l'évolution des modalités d'exécution de la fonction. Une analyse fondée sur les seuls coûts ne constitue pas une base solide pour prendre des décisions avisées. L'absence d'analyse du potentiel réel du Centre de services mondial de l'OMS à Kuala Lumpur à exécuter des tâches supplémentaires est particulièrement préoccupante. Les affirmations générales présentant ce centre comme une option viable ne sont pas convaincantes, en particulier au vu des récents ralentissements spectaculaires et des frustrations et difficultés associées que rencontre le personnel (liés au traitement des droits aux indemnités pour frais d'études, par exemple).

- **L'ONUSIDA doit davantage investir dans le développement professionnel du personnel en l'aidant à assumer de nouveaux rôles qui font progresser la Stratégie.**

11. Des discussions préliminaires ont eu lieu concernant le soutien à l'apprentissage et au développement du personnel en relation avec la Stratégie et les nouvelles difficultés rencontrées. Il faut les rendre beaucoup plus concrètes et les lier à un plan de maintien des effectifs dans l'hypothèse où le profil de certains postes serait considérablement transformé. Il faudrait s'intéresser de toute urgence aux innovations n'entraînant pas de frais, comme la mise en œuvre d'un système d'évaluation des résultats à 360 degrés, dans le contexte d'une politique provisoire sur le « *développement et les performances des personnes* ».

- **Les décisions qui touchent le personnel ne doivent pas avoir de répercussion néfaste sur la diversité au sein du Programme.**

12. Il est trop tôt pour évaluer les implications probables des décisions liées à la transformation de l'ONUSIDA. Nous apprécions les messages du Directeur exécutif en faveur de la diversité, et nous reconnaissons en particulier les contributions importantes des jeunes professionnels de l'organisation. Les réductions de personnel se font souvent au détriment des plus jeunes et il faudra contrer cette tendance à l'aide d'une planification des effectifs appropriée.

- **Toutes les personnes qui assument les fonctions de membre du personnel pour l'ONUSIDA doivent être titulaires d'un contrat ONUSIDA.**

13. Une évaluation de tous les membres du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire des bureaux de pays et régionaux a été lancée et ses résultats sont actuellement examinés par la Gestion des ressources humaines et les hauts dirigeants de l'ONUSIDA. Nous pensons que l'ONUSIDA peut devenir la première entité des Nations Unies respectant complètement le principe *mêmes fonctions, même contrat* qui permettra à toutes les personnes assumant des fonctions de membre du personnel d'être titulaires d'un contrat de travail des Nations Unies. Nous estimons qu'il est particulièrement important de respecter ce principe au vu de notre mandat en relation avec la santé. Un certain nombre d'employés travaillent avec des contrats PNUD appelés contrats de services spéciaux (SSA) alors que dans les faits, ils assument des fonctions de membres du personnel de l'ONUSIDA. Ils ne bénéficient pas des avantages normalement accordés au personnel comme l'assurance-maladie et la retraite. L'Association du personnel est reconnaissante à la direction pour son engagement à faire en sorte que le principe *mêmes fonctions, même contrat* devienne une réalité. Elle continuera à suivre cette question et à en rendre compte.

Mobilité

14. À l'heure où nous préparons ce rapport, le personnel n'a pas encore reçu d'informations sur l'exercice de mobilité 2012 ni sur la mise en œuvre de l'exercice de mobilité 2011 reporté. L'Association du personnel continue à redouter une situation où il y aura plus de personnel international affecté à la mobilité que de postes disponibles. Si les effectifs sont réduits, le personnel concerné doit être informé le plus tôt possible et bénéficier d'un appui pertinent à sa carrière pour organiser son avenir avec sa famille. Nous restons aussi préoccupés par un grand déplacement potentiel du savoir-faire et de la mémoire institutionnelle en peu de temps car les exercices 2011 et 2012 seront combinés, sans parler des autres changements liés à l'évaluation des fonctions. Il convient donc de planifier soigneusement ces exercices afin de prévoir toute conséquence néfaste possible et d'y faire face comme il se doit. Nous nous réjouissons de poursuivre les discussions avec la direction sur les moyens d'optimiser la mobilité en tant que mécanisme favorable au développement professionnel, plaçant les bonnes personnes au bon poste pour faire avancer la Stratégie et pouvant être mis en œuvre de manière conviviale.

Passage à un système administratif unique

15. L'Association du personnel salue les efforts de tous les collègues concernés pour assurer un passage en douceur vers un système administratif unique. Le personnel plaide depuis des années pour un même contrat pour toutes les personnes travaillant à l'ONUSIDA, afin de mettre un terme à la situation où les bureaux régionaux de l'ONUSIDA ont des systèmes et des conditions d'emploi différents – relevant du PNUD et de l'OMS. Entre juillet et septembre, plus de 240 collègues sont passés d'un contrat PNUD à un contrat ONUSIDA régi par le Règlement et le Statut du personnel de l'OMS.

Préoccupations concernant l'Assurance-maladie du personnel de l'OMS

16. Les membres du personnel qui passent à un contrat ONUSIDA dans le contexte du système administratif unique se disent très préoccupés par la qualité des prestations de

l'Assurance-maladie du personnel de l'OMS, à savoir l'absence de reconnaissance au niveau local (d'où des dépenses élevées à la charge du personnel ou une négociation compliquée pour obtenir un paiement d'avance), la longueur des délais de remboursement et des procédures de demande d'indemnités sur papier obsolètes. Les employés ayant des personnes à charge ont vu leurs primes d'assurance-maladie augmenter par rapport à celles de leur précédent contrat PNUD. L'Association du personnel a porté ces questions à l'attention du Responsable de la gestion des ressources humaines, de la Directrice exécutive adjointe en charge de la gestion et des relations extérieures et des représentants de l'Assurance-maladie du personnel de l'OMS. Nos divers échanges font apparaître une occasion pour l'ONUSIDA d'impulser des changements avec une Assurance-maladie du personnel réformée proposant : (a) l'envoi électronique des demandes à l'aide du système de gestion des dossiers existant (le membre du personnel étant tenu de conserver les originaux pour les présenter en cas de contrôle) ; (b) une garantie de remboursement sous 15 jours calendaires et (c) des accords au niveau local avec des facilités de paiement direct dans tous les lieux d'affectation de l'ONUSIDA.

Conclusion

17. Nous nous réjouissons de pouvoir continuer à dialoguer avec l'administration de l'ONUSIDA sur les questions évoquées ci-dessus et nous rendrons compte au Conseil de coordination du Programme, en juin 2012, des progrès réalisés concernant ces questions et d'autres thèmes prioritaires qui affectent le personnel et l'organisation.

[Fin du document]