

# Mise à jour sur les progrès de la mise en œuvre du plan d'action de gestion

**Documents supplémentaires pour cet article :**

- UNAIDS/PCB (44)/19.5
- UNAIDS/PCB (44)/19.7

**Action requise lors de cette réunion : le Conseil de Coordination du Programme est invité à :**

*Accueille avec satisfaction* le plan d'action de gestion révisé, *apporte son soutien* aux efforts nécessaires pour le mettre en œuvre pleinement et *demande* au Secrétariat de l'ONUSIDA de rendre compte de cette mise en œuvre dans son point annuel sur les questions de gestion stratégique des ressources humaines ;

## Plan d'action de gestion pour un lieu de travail sain, équitable et propice pour tout le personnel d'ONUSIDA

### CONTEXTE

1. En mars 2019, le Secrétariat du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) a présenté son plan d'action de gestion (plan d'action) au Conseil de coordination du programme de l'ONUSIDA (PCB), en réponse au point de décision 5.15(a)<sup>1</sup> lors de sa 43e réunion en décembre 2018. Comme indiqué dans le rapport à la session extraordinaire, le plan d'action s'appuie sur les engagements énoncés dans deux publications : *Mise à jour sur les questions de gestion stratégique des ressources humaines* (UNAIDS/PCB (42)/18.6) et *Transformation de l'ONUSIDA : Programme d'élimination de toutes les formes de harcèlement et de préservation de la dignité, de la responsabilité et du bien-être au travail* (UNAIDS/PCB (43)/18.22). Les activités proposées sont inspirées des priorités et de l'expérience du personnel du Secrétariat d'ONUSIDA, telles que présentées par l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (UNAIDS/PCB (43)/18.23), et, en partie, des conclusions du Groupe d'experts indépendant (UNAIDS/PCB (43)/18.21).
2. Depuis la session extraordinaire du PCB tenue en mars 2019, le plan d'action a été élaboré en tenant compte des discussions tenues lors de la session extraordinaire et avec le groupe de travail du PCB pour renforcer son rôle de suivi et d'évaluation en matière de tolérance zéro contre le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel et l'intimidation par abus de pouvoir au Secrétariat d'ONUSIDA. Outre la mise en œuvre des activités en cours, les travaux du Secrétariat de l'ONUSIDA depuis la session extraordinaire se sont concentrés sur l'élaboration des principaux résultats attendus du plan d'action, l'affinement des mesures de réussite indicatives et la détermination du coût des activités proposées, comme résumé dans le présent rapport. Il est envisagé que le plan d'action reste un document évolutif et évolue en fonction des progrès, des défis et des enseignements tirés.

### PRINCIPES DIRECTEURS ET THÉORIE DU CHANGEMENT

Le plan d'action a pour objectif de renforcer une culture organisationnelle positive en encourageant les comportements souhaités et en sensibilisant les gestionnaires et le personnel à leur obligation de rendre des comptes, notamment en encourageant des réponses systémiques à des comportements et des performances inférieurs aux normes ou inacceptables. La direction de l'ONUSIDA s'est engagée à améliorer les systèmes et la gouvernance internes et à renforcer les connaissances, les compétences et les actions du personnel afin de créer un environnement de travail inclusif et propice et de faire progresser les principes fondamentaux des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et de la participation accrue des personnes vivant avec le VIH. En assurant un lieu de travail diversifié, inclusif, sûr et digne, permettant ainsi au personnel de fournir les meilleurs résultats possibles et d'optimiser leurs résultats collectifs, l'ONUSIDA investit de manière décisive dans la riposte au sida.

---

<sup>1</sup> « Appelle le Secrétariat de l'ONUSIDA à mettre pleinement en œuvre les mesures énoncées dans la réponse en matière de gestion et à élaborer un plan d'action de gestion plus détaillé et entièrement chiffré, assorti de mécanismes d'examen et d'un calendrier, en ce qui concerne les recommandations du panel d'experts indépendants, qui relèvent de sa responsabilité, d'une manière solide, mesurable, opportune et ambitieuse, à soumettre au PCB pour prise de décision en intersession. »

3. Le plan d'action a bénéficié d'un large engagement du personnel, y compris des consultations avec le groupe de travail de l'ONUSIDA sur la dignité au travail et l'Association du personnel, garantissant que le plan d'action est fondé sur l'expérience du personnel et sur sa connaissance collective de l'organisation (voir Annexe 1). Il est important de noter que le plan d'action prend en compte les points de vue des personnes qui ont fait l'expérience de conséquences négatives de l'incivilité et du harcèlement. Au cours des discussions avec le groupe de travail du PCB, le Secrétariat de l'ONUSIDA a été encouragé à préciser davantage les principes clés et les conceptions sous-jacentes (théorie du changement) qui sous-tendent le plan d'action et sa mise en œuvre. S'appuyant sur le processus de consultation, ceux-ci sont résumés dans le tableau 1.

**Tableau 1 : Théorie du changement : un programme de prévention solide, associé à une forte responsabilité pour lutter contre le harcèlement, le harcèlement sexuel, la discrimination et les abus d'autorité, conduit à l'élimination de tels comportements**

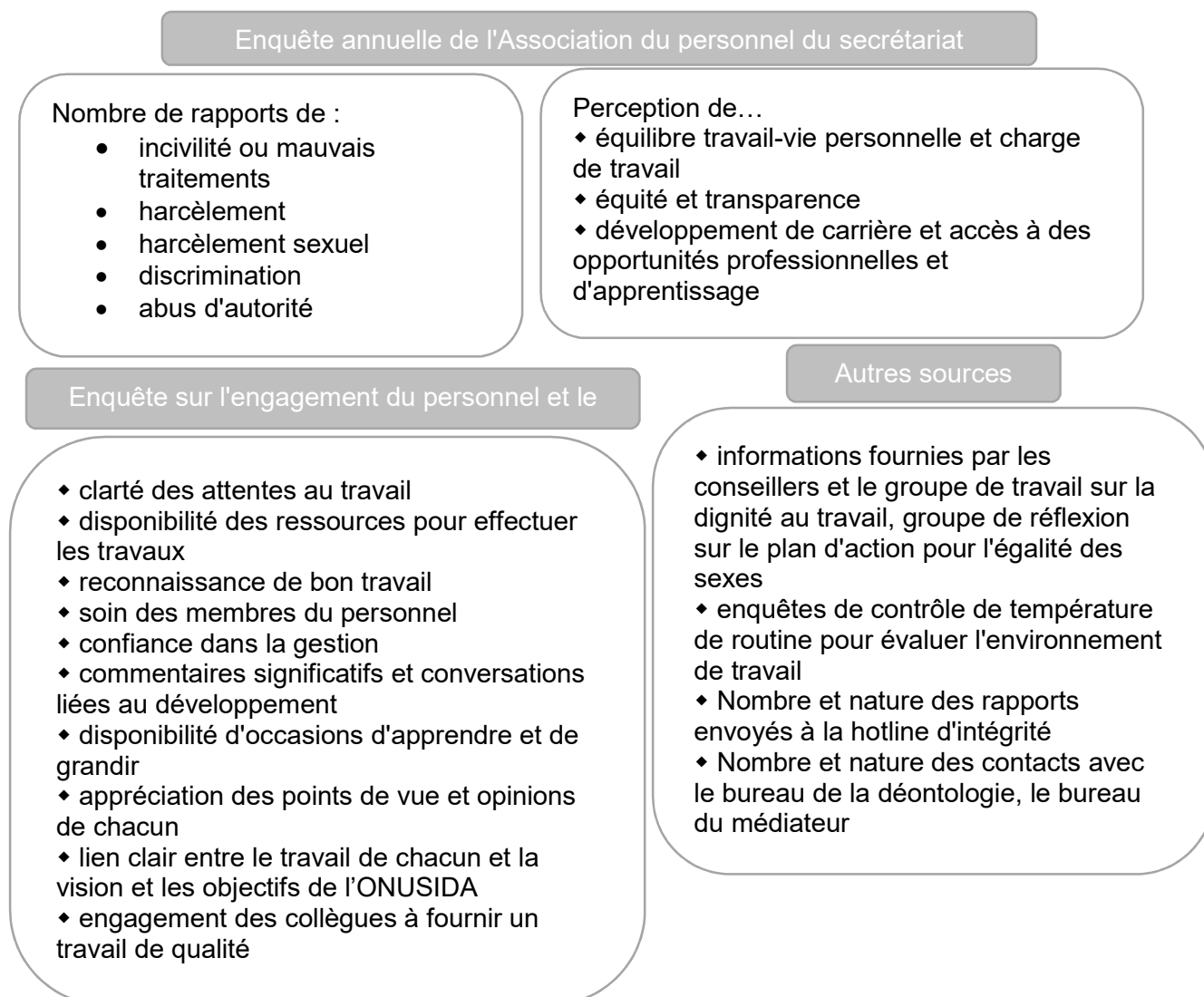
Principe clé	Compréhension sous-jacente
Tous les membres du personnel jouent un rôle dans la formation de la culture de l'organisation et les membres de la direction assume une responsabilité particulière en tant que modèles de comportement et veillent à la responsabilisation.	Le personnel de l'ONUSIDA est fortement engagé et motivé pour défendre un environnement de travail modèle, faisant ainsi de son engagement un atout précieux pour susciter un changement positif.
Le personnel de l'ONUSIDA est fortement engagé et motivé pour défendre un environnement de travail modèle, faisant ainsi de son engagement un atout précieux pour susciter un changement positif.	Les membres du personnel sont motivés et peuvent être aidés pour apporter les changements de comportement requis.
Les dialogues entre membres du personnel permettent de mieux comprendre les comportements souhaitables et indésirables sur le lieu de travail, ce qui contribue à faire évoluer les mentalités et à promouvoir une plus grande cohésion et un soutien mutuel au travail.	L'augmentation des capacités (connaissances, compétences) des membres du personnel favorise les changements de comportement souhaités, renforcés par les politiques et processus de l'organisation, et la modélisation des rôles par les dirigeants de l'ONUSIDA
L'inadéquation entre les attentes et les ressources d'un bureau est un facteur de stress en milieu de travail, créant les conditions de frustration qui à leur tour engendrent des conflits et, si elle n'est pas gérée de manière appropriée, des expressions d'incivilité.	L'alignement des plans de travail et des ressources permet de créer une culture du lieu de travail propice, dans laquelle les membres de l'équipe sont très performants et contribuent à la réalisation des objectifs de l'organisation, tout en préservant un équilibre sain entre travail et vie privée.
L'attention portée au bien-être au travail est importante pour les personnes, en tant que responsabilité de l'obligation de diligence de l'organisation, et a une incidence positive sur la dynamique de l'équipe et la performance organisationnelle.	L'extension de l'assistance dédiée aux membres du personnel ayant vécu des incivilités, de l'intimidation, du harcèlement et des abus de pouvoir sur le lieu de travail réduit les effets négatifs sur la santé.

<p>Lorsque les membres du personnel connaissent leurs droits au travail et comprennent les politiques et mécanismes en vigueur en matière de responsabilité et de respect des obligations de diligence de l'organisation, ils sont bien placés pour faire valoir leurs droits et avoir accès au soutien dont ils disposent.</p>	<p>Des systèmes fonctionnant efficacement (par exemple, des services accessibles et de qualité, produisant des résultats rapides et justes, une transparence accrue) accélèrent les changements positifs.</p>
<p>Lorsque de multiples activités visant à promouvoir les connaissances, les compétences et les comportements inclusifs atteignent tous les membres du personnel (des interventions multicouches), celles-ci agissent en synergie et accélèrent la progression vers les objectifs du plan d'action.</p>	<p>Les approches dirigées par les pairs (par ex., le programme de groupe de travail de l'ONUSIDA sur la dignité au travail), associées au leadership actif et à l'engagement de tous les directeurs ainsi que de l'Association du personnel, permettent aux initiatives du Plan d'action de toucher tous les bureaux et tous les membres du personnel.</p>
<p>Les systèmes de justice internes formels doivent être accessibles et produire des résultats rapides et justes, visibles pour les membres du personnel.</p>	<p>La confiance du personnel dans les systèmes de justice internes formels augmente l'utilisation de ces mécanismes pour traiter les allégations de harcèlement, de harcèlement sexuel, de discrimination ou d'abus de pouvoir sur le lieu de travail.</p>

4. Dans l'ensemble, le plan d'action définit l'état futur souhaité pour :
- Le Secrétariat de l'ONUSIDA est un lieu de travail sain, équitable et propice pour tous les membres du personnel ;
  - L'ONUSIDA et son personnel sont responsables, transparents, respectueux et diversifiés ; la productivité est améliorée et les membres du personnel optimisent leur impact positif collectif sur les personnes vivant avec le VIH et affectées par celui-ci ;
  - Les membres du personnel sont professionnellement satisfaits par les résultats de leurs efforts.

Le suivi des progrès et la détection des lacunes et des défis sont essentiels pour une mise en œuvre efficace et efficiente du plan d'action. Bien que certaines mesures préliminaires de succès aient été identifiées (voir annexe 2), le Secrétariat de l'ONUSIDA fera appel à des experts externes pour élaborer pleinement un cadre de suivi réunissant différentes sources de données qualitatives et quantitatives. Les données de l'enquête auprès du personnel seront utilisées pour informer le coaching de suivi au niveau de l'équipe ou du bureau afin de répondre à des besoins spécifiques. En tant qu'élément central et permanent du suivi de la mise en œuvre, la direction de l'ONUSIDA continuera de faire participer activement l'Association du personnel, notamment dans le cadre du suivi des données de son enquête annuelle auprès du personnel, du groupe de travail sur la dignité au travail et d'autres groupes constitutifs internes (par ex., UN Plus, Young UN, UN GLOBE) et groupes consultatifs (par exemple, groupe de réflexion sur le Plan d'action pour l'égalité des sexes). L'ONUSIDA partagera ses connaissances avec d'autres et cherchera des moyens de tirer parti de ce que font d'autres entités au sein et au-delà des Nations Unies pour promouvoir un environnement de travail favorable et inclusif.

**Figure 1 : Suivi de la mise en œuvre de la gestion du plan d'action : principales sources de données et d'informations**



## MISE À JOUR SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

La mise en œuvre du plan d'action est en cours et les principales évolutions depuis le dernier rapport au PCB sont les suivantes :

5.

- Des séances interactives sur le plan d'action et le programme sur la dignité au travail ont eu lieu lors des réunions régionales de gestion de l'ONUSIDA en Asie et dans le Pacifique ; en Afrique orientale et australe ; en Europe orientale et en Asie centrale ; et au Moyen-Orient et en Afrique du Nord ; et la planification est en cours pour les Réunions régionales de gestion en Amérique latine et dans les Caraïbes.
- Des postes ont été annoncés pour renforcer la capacité politique et juridique du Département de la gestion des ressources humaines, ainsi que pour promouvoir la santé mentale et le bien-être du personnel.
- Un résumé des statistiques d'examen administratif de l'ONUSIDA et des mesures disciplinaires prises en matière de justice interne a été élaboré et communiqué à l'ensemble des membres du personnel, ce qui accroît la visibilité des mesures de responsabilisation internes.

- L'exercice pilote des centres d'évaluation pour les postes de directeur de pays de l'ONUSIDA a été achevé et des groupes de discussion ont été organisés pour recueillir les enseignements tirés ; la planification du lancement d'un centre d'évaluation à part entière est en cours, en partenariat avec d'autres entités des Nations Unies.
- Les services communs des Nations Unies (centre de services OneHR à Bonn) sont maintenant utilisés par le département de gestion des ressources humaines pour la révision de la classification et la vérification des références.
- Une politique d'affectations de développement à court terme (« affectations extensives ») a été mise en place, offrant au personnel de nouvelles possibilités de développement professionnel et permettant à l'ONUSIDA de déployer de manière flexible les compétences là où elles sont le plus nécessaires.

Dans le cadre de la promotion de l'apprentissage organisationnel continu sur les questions liées au Plan d'action et à son programme sur la dignité au travail, le Secrétariat de l'ONUSIDA a convoqué une session de tout le personnel sur les préjugés inconscients, dirigée par un leader externe sur le terrain. Au moment de la finalisation du présent rapport, la planification de la prochaine session de la série était en cours. Elle était centrée sur les mécanismes de justice interne et sur la connaissance de vos droits au travail, et impliquait des bureaux clés tels que les services de contrôle interne de l'Organisation Mondiale de la Santé, le Bureau du médiateur, le Département de gestion des ressources humaines, la Déontologie, le Comité mondial d'appel de l'OMS et l'Association du personnel du secrétariat d'ONUSIDA.

6.

Des discussions initiales ont eu lieu avec les services de contrôle interne de l'OMS au sujet de l'introduction de mesures de performance clés et de délais précis pour les procédures d'inscription, les examens préliminaires et les enquêtes du service de contrôle interne. Le Secrétariat de l'ONUSIDA tient à ce que des examens préliminaires soient effectués dans les 30 jours, des enquêtes menées dans les six mois et un mécanisme accéléré de 90 jours mis en place pour les enquêtes sur le harcèlement sexuel. En ce qui concerne la politique de l'ONUSIDA en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement, qui repose actuellement sur la politique de l'OMS, la direction du Secrétariat de l'ONUSIDA a préparé une version mise à jour pour consultation interne, incorporant et s'appuyant sur le modèle de politique des Nations Unies. Le Secrétariat de l'ONUSIDA suit de près l'évolution de la situation de l'OMS et du Secrétariat des Nations Unies en ce qui concerne la révision de leurs politiques, en vue d'une éventuelle harmonisation.

7.

Le Secrétariat de l'ONUSIDA a participé et bénéficié des interactions qu'il a eues avec le groupe de travail du PCB. La version la plus récente du plan d'action, résumée ci-dessous, reflète les discussions au moment de la finalisation du présent rapport. On s'attend à ce que le plan d'action continue d'évoluer au fur et à mesure de la mise en œuvre, en intégrant les enseignements tirés au sein de l'ONUSIDA et au-delà. Comme indiqué dans de précédents rapports, le Secrétariat de l'ONUSIDA recherchera des possibilités de consulter des partenaires, ainsi que de solliciter un soutien spécifique, en tirant parti de diverses expériences et compétences extérieures. Il partagera ses leçons à mesure que le processus avance.

## DOMAINES D'ACTION POUR LE CHANGEMENT

### PERSONNEL AU CENTRE — Assurer la dignité au travail, respecter le devoir de diligence et investir dans le bien-être du personnel

Le personnel doit être habilité à agir et à proposer des solutions. Pour ce faire, il doit connaître leurs droits et comprendre quels systèmes et services sont mis à sa disposition, y compris les politiques pertinentes, les procédures de réclamation et la familiarisation avec les outils et systèmes de rapport. Les comportements acceptables et inacceptables doivent être clairement définis et une sensibilité doit être développée pour les situations qui ne relèvent pas des comportements clairement définis mais qui peuvent gêner certaines personnes. La conscience interculturelle, l'engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion et l'atténuation des préjugés inconscients sont des conditions préalables à un environnement de travail inclusif. La prévention et la résolution des conflits en milieu de travail sont des compétences importantes pour la mise en place d'un environnement de travail positif et sain.

L'ONUSIDA apportera ce qui suit :	Quelle différence cela fera-t-il ?	Chronologie	Ressources (2019-2021)	Principaux résultats attendus
Élargir la mise en œuvre du programme de conseillers pour la dignité au travail - renforcer la connaissance des droits au travail, promouvoir la santé mentale et le bien-être, lutter contre l'intimidation et le harcèlement et promouvoir une culture de travail inclusive	Grâce à des approches dirigées par des pairs, le personnel a la possibilité de créer une culture organisationnelle améliorée, plus inclusive et plus solidaire, en défendant l'égalité des sexes, la diversité et la non-discrimination  Le personnel a amélioré ses connaissances et ses compétences pour s'occuper de son bien-être et équilibrer ses responsabilités professionnelles et personnelles	Des activités sont en cours avec le premier groupe de conseillers pour la dignité au travail  Atelier d'initiation pour le deuxième groupe de conseillers vers fin 2019, avec un contenu révisé pour incorporer les leçons apprises	150 000 US \$ (atelier d'initiation ; voyage des conseillers pour animer des sessions lors de réunions de direction régionales et d'autres réunions internes ; convocation du groupe de travail sur la dignité au travail)	Grâce à l'élaboration d'un code de civilité de l'ONUSIDA, associé au dialogue entre les bureaux et les équipes, le personnel de l'ONUSIDA partage une compréhension commune des comportements souhaitables et indésirables sur le lieu de travail  Le personnel sait et se sent en confiance pour faire valoir ses droits au travail  Les conseillers pour la dignité au travail fournissent des informations et des recommandations à la direction de l'ONUSIDA et à



				l'Association du personnel en vue de renforcer la mise en œuvre du plan d'action
Recruter un conseiller en bien-être du personnel pour diriger l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de santé et de bien-être du personnel de l'ONUSIDA, alignée sur la stratégie du système des Nations Unies	<p>L'ONUSIDA s'acquittera mieux de ses obligations de diligence envers son personnel, dans divers contextes, en renforçant les activités de conseil et autres mesures visant à améliorer le bien-être</p> <p>La stigmatisation, la discrimination et d'autres obstacles à la recherche d'un soutien seront surmontés</p>	Un recrutement est en cours pour l'agent de bien-être du personnel au deuxième trimestre 2019 et en attente de la fin du processus et que le candidat retenu prenne ses fonctions avant la fin de 2019	600 000 US \$ (coût d'un poste de niveau P4 pour deux ans ; déplacements aux réunions de gestion régionales, missions spécifiques à un pays et convocation d'un groupe consultatif interne composé de membres du personnel pour soutenir l'élaboration d'une stratégie)	<p>Le personnel disposera des informations, des services et du soutien nécessaires pour promouvoir et protéger la santé mentale et le bien-être sur le lieu de travail et pour rester en bonne forme psychologique et en bonne santé, notamment en ayant recours à des conditions de travail flexibles</p> <p>La haute direction de l'ONUSIDA recevra des conseils stratégiques sur la manière d'améliorer le bien-être du personnel et agira en conséquence, afin de promouvoir l'engagement et la performance du personnel</p> <p>Le personnel comprendra mieux les conséquences négatives sur la santé de l'incivilité, du harcèlement et de l'abus de pouvoir, et le personnel qui subira de telles conséquences négatives bénéficiera d'un soutien de qualité</p>

<p>Assurer l'accessibilité des services de conseil professionnels confidentiels à tout le personnel ; fournir une offre de conseil de routine à tous les collègues affectés à des postes de travail difficiles (D et E), en poste dans des lieux d'affectation difficiles, confrontés à un stress et à des conflits en milieu de travail ou à la gestion d'un événement majeur de leur vie</p>	<p>Les membres du personnel affectés à des environnements à haut risque (par ex. menaces pour la sécurité, isolement), confrontés à un stress ou à un conflit sur le lieu de travail ou à la gestion d'un événement important de leur vie auront renforcé leur soutien, leur permettant ainsi de maintenir leur bien-être et leur performance professionnelle</p>	<p>Évaluation des besoins amorcée d'ici le deuxième trimestre 2020, dirigée par un fonctionnaire chargé du bien-être du personnel</p>	<p>À déterminer en fonction des résultats de l'évaluation des besoins avec le personnel</p>	<p>Les membres du personnel se sentent soutenus par l'organisation pour maintenir leur santé et leur bien-être au travail, ainsi que pour équilibrer leurs responsabilités personnelles et professionnelles</p>
<p>Mettre en place des briefings, un soutien et une formation sur mesure avant le déploiement et après l'initiation ; fournir à tous les membres du personnel des informations sur leurs droits au travail (par ex. les conditions de service ; indemnités et avantages sociaux ; griefs et recours) et sur les services mis à leur disposition en cas d'événement majeur dans la vie (par exemple, vivre avec une maladie chronique, y compris le VIH ; avoir un enfant ; gérer les responsabilités familiales des parents malades ou vieillissants ; deuil, retour au travail après un congé parental ou un congé de maladie de longue durée)</p>	<p>La communication systématique d'informations essentielles et faisant autorité sur les politiques, processus et services internes clés permettra au personnel de comprendre ses droits et ses responsabilités au travail</p>	<p>D'ici fin 2019</p>	<p>Dans la limite des ressources en personnel et des budgets existants pour la formation initiale</p>	<p>Tous les collègues sont conscients de leurs droits et responsabilités en tant que membres du personnel, ainsi que des politiques et procédures internes en matière de justice interne</p> <p>Les membres du personnel savent où trouver du soutien et des conseils</p> <p>Les membres du personnel ressentent un sentiment d'appartenance à l'ONUSIDA et savent que l'Organisation s'acquitte de son devoir de diligence envers le personnel</p>

## DIRECTION GÉNÉRALE - Responsabilité et renforcement des capacités

Les cadres supérieurs de l'ONUSIDA, dans leurs interactions quotidiennes avec le personnel et les partenaires, donnent le ton aux attentes communes : engagement, performance et collaboration, et valorisation des compétences et de la contribution de chacun. La confiance est renforcée lorsque les politiques et procédures de l'organisation sont appliquées de manière transparente et prévisible et respectent les intérêts stratégiques de l'ONUSIDA et le bien-être de son personnel. Les dirigeants doivent adopter un état d'esprit d'amélioration continue. Ils doivent être francs et ouverts à la discussion des problèmes et des points à améliorer et doivent engager le personnel dans la recherche de solutions. La direction cherchera à tirer parti du partenariat solide qui existe actuellement avec l'Association du personnel du Secrétariat d'ONUSIDA, en soulignant l'importance cruciale de relations constructives entre le personnel et la direction.

L'ONUSIDA apportera ce qui suit :	Quelle différence cela fera-t-il ?	Chronologie	Ressources (2019-2021)	Principaux résultats attendus
Faire du plan d'action un point permanent de l'ordre du jour des réunions de l'équipe de la direction et des réunions de la direction régionale pour évaluer les progrès et les défis, et fournir un leadership stratégique aux efforts de mise en œuvre, le personnel étant informé des résultats clés et des décisions de chaque réunion	La direction exercera un leadership collectif pour la mise en œuvre du plan d'action, en garantissant des résultats	En cours	25 000 US \$ (formation et animation d'experts)	La direction comprend les progrès et les lacunes dans la mise en œuvre du plan d'action et exerce son leadership collectivement et dans les domaines de responsabilité et d'autorité spécifiques
Proposer un encadrement en matière de gestion et de leadership pour renforcer la compréhension et la démonstration des comportements souhaités aux cadres et cadres supérieurs de l'organisation, ainsi qu'aux cadres débutants (toutes catégories confondues) à la recherche de possibilités de diriger des équipes	Les gestionnaires veilleront à maintenir une culture organisationnelle inclusive et respectueuse, en démontrant systématiquement les comportements nécessaires à la réalisation des objectifs du plan d'action	Lancement au troisième trimestre 2019	200 000 US \$	Les employés signalent que leurs supérieurs hiérarchiques et les cadres supérieurs de l'organisation font preuve de l'engagement et des comportements nécessaires pour faire avancer le plan d'action

<p>Mettre en place un cadre consolidé de délégation de pouvoirs (ressources humaines et autorités financières) ; fournir une formation améliorée au personnel sur la gouvernance interne et les responsabilités au sein des pouvoirs délégués ; et fournir aux membres du personnel une liste indiquant les pouvoirs et responsabilités qui leur sont délégués</p>	<p>La confiance est renforcée lorsque les politiques et procédures de l'organisation sont comprises par le personnel, appliquées de manière transparente et prévisible et respectent les intérêts stratégiques de l'ONUSIDA et le bien-être de son personnel</p>	<p>Lancement du cadre révisé au troisième trimestre 2019</p> <p>Réunions d'information pour le personnel au quatrième trimestre 2019</p> <p>Élargissement des approbations électroniques, réduction des procédures sur papier au troisième trimestre 2020</p>	<p>100 000 US \$ (améliorations apportées aux systèmes informatiques pour permettre une utilisation accrue des workflows électroniques et des approbations)</p>	<p>La prise de décision est moins centralisée et s'effectue au niveau optimal, avec une transparence accrue et des contrôles internes permettant de se conformer aux politiques et aux autres normes</p> <p>Les membres du personnel comprennent les règles, les politiques et les processus de l'Organisation et déclarent avoir la certitude que ceux-ci sont appliqués de manière juste et uniforme</p>
<p>Renforcer la culture organisationnelle de l'ONUSIDA afin de renforcer la promotion des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et de renforcer la participation des personnes vivant avec le VIH, en favorisant l'action programmatique et l'engagement des communautés les plus touchées par l'épidémie, notamment pour lutter contre la violence sexiste</p>	<p>Les investissements dans le renforcement des connaissances et des compétences du personnel et la promotion d'un environnement de travail inclusif et collaboratif au sein de l'ONUSIDA renforcent le travail et l'engagement des organisations de défense des droits des femmes, des réseaux de personnes vivant avec le VIH et des représentants de groupes de populations clés, parmi d'autres acteurs clés de la riposte au VIH</p>	<p>Opportunités à identifier dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action</p>	<p>250 000 US \$</p>	<p>Les connaissances et les compétences du personnel en matière de droits de l'homme, d'égalité des sexes et d'implication accrue des personnes vivant avec le VIH sont renforcées</p>

**SYSTÈMES — force et transparence**

Des systèmes sous-tendent la responsabilité et le devoir de diligence de l'organisation vis-à-vis du personnel, tout en veillant à ce que celui-ci dispose des conditions et des ressources nécessaires pour effectuer son travail. Des membres du personnel se sont inquiétés du fait que les procédures disciplinaires et le système de justice ne sont pas utilisés en raison d'un manque de confiance dans ces mécanismes. Les fonctionnaires qui ne présentent pas les comportements attendus de leur part conformément au Statut et au Règlement du personnel, aux Règles de conduite de la Commission de la fonction publique internationale et au Guide de déontologie du Secrétariat de l'ONUSIDA seront tenus pour responsables conformément aux réglementations et aux règles du personnel.

L'ONUSIDA apportera ce qui suit :	Quelle différence cela fera-t-il ?	Chronologie	Ressources (2019-2021)	Principaux résultats attendus
<p>Concevoir et mettre en œuvre un nouveau modèle de soutien opérationnel ainsi que des visites d'inspection régulières dans tous les bureaux (sur le terrain et au siège), en évaluant le respect des politiques et procédures, les effectifs et les profils ainsi que le bien-être du personnel au travail, dans l'optique de renforcer les résultats</p>	<p>L'ONUSIDA adoptera une approche plus systématique pour s'assurer de s'acquitter de ses obligations de diligence envers son personnel en poste dans divers contextes</p> <p>Tous les membres du personnel disposeront des ressources, du soutien et des conditions générales nécessaires à l'exercice de leurs fonctions, ainsi qu'à la santé et à la sécurité physiques et psychologiques</p> <p>Les lacunes en matière de conformité seront plus systématiquement identifiées et corrigées</p>	<p>Modèle de conception au premier trimestre 2020 (convoquer des conseillers régionaux des opérations, les ressources humaines, les conseillers en technologies de l'information et de la sécurité pour examiner et élaborer un nouveau modèle de soutien, en consultation avec les bureaux de pays de l'ONUSIDA, les directeurs de l'Équipe d'appui aux régions, l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA et les entités de soutien, par ex. les Services de santé et de bien-être du</p>	<p>200 000 US \$ (augmentation du budget de voyage pour les visites dans les pays, soutien au suivi)</p>	<p>Meilleur alignement entre les attentes, les plans de travail des bureaux, les niveaux de dotation en personnel et l'affectation des ressources</p> <p>Les gestionnaires signalent qu'ils sont conscients et capables d'assumer leurs responsabilités envers le personnel</p> <p>Les membres du personnel signalent qu'ils estiment que l'organisation fournit le soutien nécessaire et un environnement propice et qu'ils se sentent à l'aise dans l'utilisation de ces ressources</p> <p>Les éventuels signes d'incivilité, de harcèlement ou d'abus de pouvoir sont</p>

		<p>personnel, le médiateur, les services de contrôle interne)</p> <p>Visites d'inspection lancées au second trimestre 2020</p>		défectés et les problèmes résolus
Adopter et appliquer une politique renforcée interdisant toutes les formes de harcèlement, d'abus et de discrimination ; renforcer la dénonciation et la protection contre les mesures de rétorsion	<p>Une politique renforcée protégera le personnel, les consultants et les stagiaires de toute forme de harcèlement, d'abus et de discrimination, en s'appuyant sur les normes minimales contenues dans le modèle de politique adopté par le Conseil des chefs de secrétariat des Nations Unies</p>	<p>Processus de consultation et adoption de la politique de l'ONUSIDA au troisième trimestre 2019</p> <p>Campagne de sensibilisation sur la nouvelle politique et ses dispositions d'ici fin 2020</p>	Dans le cadre des ressources en personnel existantes	Des politiques et des systèmes de justice internes renforcés reflètent les meilleures pratiques et s'engagent à fournir des résultats rapides et dans les règles de l'art
Établir un accord de niveau de service et d'autres normes améliorées pour assurer des services d'enquête de qualité et dans les délais prévus par les services de contrôle interne de l'OMS, dans le respect des procédures établies	<p>L'établissement et l'atteinte de normes de service favoriseront la prévisibilité des calendriers et des délais d'enquête sur les allégations d'inconduite</p> <p>Un règlement plus rapide des problèmes réduira la détresse et l'incertitude des personnes qui portent plainte et de celles qui font l'objet d'allégations</p>	Discussions en cours avec les services de contrôle interne de l'OMS	À déterminer	<p>L'admission et l'examen préliminaire sont terminés dans les 30 jours</p> <p>Enquêtes normalement terminées dans les 6 mois</p> <p>Mécanisme accéléré permettant d'achever les enquêtes sur les cas prioritaires dans un délai de 90 jours</p>

Publier à l'ensemble du personnel des résumés anonymes décrivant les mesures disciplinaires prises par la direction et d'autres mesures de responsabilisation ; analyser les demandes de révision administrative et autres processus de justice interne	Une visibilité accrue de l'engagement de la direction et des mesures prises pour respecter les normes de conduite se traduisent par une confiance accrue du personnel dans l'efficacité des mécanismes	Premier résumé publié en avril 2019 ; à mettre à jour annuellement	Dans le cadre des ressources en personnel existantes	Les membres du personnel déclarent être convaincus que la direction prend des mesures en cas de faute. Le personnel a davantage confiance dans l'efficacité du système de justice interne de l'organisation
Utiliser les services communs des Nations Unies pour la classification des emplois et la vérification des références (centre de services OneHR), ainsi que la base de données de filtrage ClearCheck afin d'éviter l'embauche ou la réembauche de personnes ayant quitté un poste aux Nations Unies pour faute	La diligence requise est renforcée dans les processus de recrutement et autres processus de ressources humaines ; l'utilisation de services communs des Nations Unies favorisera l'alignement et l'harmonisation avec des normes communes	Utilisation du centre de service OneHR initiée au second trimestre 2019	Utilisation actuelle des services rémunérés à l'acte ; accord à établir en fonction du volume de travail prévu	La direction de l'ONUSIDA dispose de meilleures informations sur les candidats à un poste, en informant les décisions d'embauche  L'utilisation de services partagés de l'ONU accroît la confiance du personnel dans l'objectivité de la classification des emplois
Renforcer la fonction de déontologie conformément aux recommandations du Groupe d'experts indépendants et aux meilleures pratiques recommandées par le Corps commun d'inspection des Nations Unies	Le Bureau de la déontologie joue un rôle important en conseillant et en soutenant les personnes et les équipes, en encourageant dans l'ensemble les connaissances et la responsabilité vis-à-vis des règles, politiques et procédures de l'Organisation	Évaluer les options et élaborer des recommandations au troisième trimestre 2019	La fonction de déontologie est actuellement assurée au niveau P5	Le bureau de la déontologie dispose des ressources et des dispositions institutionnelles appropriées pour s'acquitter de son mandat conformément aux meilleures pratiques
Améliorer l'accès du personnel aux services de médiateur et de médiation	Les services de médiateur et de médiation	Explorer les moyens d'améliorer l'accès du	Ressources nécessaires pour	Les membres du personnel et les équipes de l'ONUSIDA

	constituent une ressource importante et confidentielle pour le personnel. Ils fournissent des conseils et un soutien pour répondre aux préoccupations du lieu de travail ou poursuivre le règlement informel des conflits	personnel aux services de médiateur et de médiation au cours du deuxième semestre 2019	déterminer le soutien à la médiation amélioré	ont rapidement accès à un appui de qualité en matière de médiation  Le recours accru aux services de médiateur et de médiation favorise un environnement de travail respectueux, un travail d'équipe renforcé et la résolution des conflits dès les premières étapes
Examiner les options pour la mise en place d'un système externe et indépendant d'enquête, de discipline et de réparation, et travailler avec les principales parties prenantes, y compris les survivants, et les autres entités des Nations Unies intéressées pour atteindre cet objectif. Relever ces problèmes et renforcer le soutien aux plateformes de gestion à l'échelle du système des Nations Unies (réseau des ressources humaines, comité de haut niveau sur la gestion, conseil des chefs de secrétariat)	L'ONUSIDA peut apporter son point de vue et son expérience aux discussions menées à l'échelle du système des Nations Unies sur le renforcement de la justice interne, la mise en place de normes communes en matière d'enquête, de discipline et de recours, y compris en ce qui concerne le niveau de preuve, ainsi que des mécanismes accessibles à tout le personnel et permettant d'obtenir des résultats rapides en respectant la procédure établie et la responsabilité	Discussions en cours au sein du Groupe de travail du Chief Exécution Board sur le harcèlement sexuel, du réseau des ressources humaines et du Comité de haut niveau sur la gestion	20 000 US \$ (provision pour contribution à des activités conjointes avec d'autres entités des Nations Unies intéressées)	Un nouveau mécanisme accessible, doté des ressources appropriées, respectant systématiquement les normes convenues et bénéficiant de la confiance du personnel et des autres personnels bénéficie d'un soutien



## GESTION DES PERFORMANCES ET DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

L'ONUSIDA revitalisera sa stratégie en matière de ressources humaines pour s'assurer qu'elle constitue un facteur de changement de culture et optimise les résultats collectifs. Les modalités de planification de la main-d'œuvre et de développement de carrière seront revues et repensées de manière à soutenir une main-d'œuvre diversifiée, polyvalente et très performante, en plaçant les bonnes compétences aux bons endroits au bon moment et en limitant les éventuelles conséquences négatives imprévues pour l'institution et le personnel (par ex. vis-à-vis de l'égalité des sexes, du bien-être du personnel et de la famille). Les besoins en gestion de personnel doivent être alignés sur les comportements attendus décrits dans le Cadre de compétences du Secrétariat de l'ONUSIDA afin de favoriser l'engagement du personnel et d'obtenir des résultats au travail. Le recours accru à des « tâches difficiles » peut améliorer les compétences, les connaissances et l'exposition du personnel en service, tout en permettant à l'organisation d'être agile et à l'écoute des nouveaux besoins et opportunités.

L'ONUSIDA apportera ce qui suit :	Quelle différence cela fera-t-il ?	Chronologie	Ressources (2019-2021)	Principaux résultats attendus
Revoir et repenser la politique de mobilité du personnel, ainsi que les modalités de planification de la main-d'œuvre et de développement de carrière	<p>Une nouvelle approche de la mobilité du personnel permettra à l'ONUSIDA de déployer de manière flexible les compétences dans les lieux où elles sont le plus nécessaires, dans la transparence et le respect de la procédure</p> <p>Le personnel recevra un soutien pour développer davantage ses compétences de manière à répondre aux besoins des pays en matière de riposte au sida et aux exigences institutionnelles des Nations Unies (par exemple en ce qui concerne la réforme des Nations Unies)</p>	<p>Commencer les consultations sur les révisions proposées à la politique de mobilité au troisième trimestre 2019</p> <p>Commencer l'examen des modalités de planification de la main-d'œuvre et de développement de carrière au quatrième trimestre 2019</p>	Dans le cadre des ressources en personnel existantes	<p>L'expérience et les compétences du personnel sont utilisées au mieux pour atteindre les objectifs de l'ONUSIDA</p> <p>Le personnel estime que les initiatives de mobilité et de développement de carrière sont mises en œuvre équitablement</p> <p>Le personnel a le sentiment que la mobilité profite à l'ensemble de sa carrière</p> <p>Les conséquences négatives imprévues du programme de mobilité du personnel pour l'institution et le personnel (par exemple, vis-à-vis de la promotion de l'égalité des</p>

				sexes, du bien-être du personnel et de la famille) sont identifiées et gérées efficacement
Mettre en place une « rétroaction ascendante » de la part des membres du personnel lors des évaluations de la gestion des membres du personnel au niveau des directeurs ou des niveaux supérieurs pour mieux évaluer leurs compétences en matière de gestion des personnes et pour promouvoir la responsabilité mutuelle	L'ONUSIDA renforce sa culture de retour d'information sur les performances, à la fois vis-à-vis des résultats et de la démonstration des compétences de base	Phase initiale mise en œuvre ; à élargir par une approche progressive	150 000 US \$	<p>Le personnel a le sentiment de disposer des compétences requises et d'un environnement favorable pour fournir des informations en retour aux superviseurs, aux collègues et au personnel qu'ils supervisent</p> <p>Les superviseurs ont la possibilité de mieux répondre aux besoins du personnel qu'ils dirigent et de recevoir des commentaires qui éclairent leur propre développement professionnel</p>
Recourir aux centres d'évaluation pour recruter du personnel exerçant des responsabilités de supervision, en intégrant des méthodes et des outils élargis pour évaluer les candidats en fonction des valeurs et des compétences techniques et de gestion de l'ONUSIDA, et en tenant compte des enseignements tirés du projet pilote	<p>Les membres du personnel occupant des postes de responsabilité en matière de gestion des ressources humaines et financières disposeront des compétences nécessaires pour le faire efficacement</p> <p>Les candidats internes qui participent à un centre d'évaluation mais ne sont pas sélectionnés pour un poste recevront un retour personnalisé qui pourra éclairer leur planification du</p>	<p>Négociations en cours, conjointement avec les partenaires des Nations Unies</p> <p>Les centres d'évaluation seront ouverts au quatrième trimestre 2019</p>	500 000 US \$	<p>Gestion renforcée du personnel et des ressources, pour des équipes fortes et la prévention ou la résolution rapide des problèmes, le cas échéant</p> <p>Les membres du personnel sont incités à développer leurs compétences en matière de gestion des personnes et des équipes, en les associant plus explicitement au développement de carrière à l'ONUSIDA</p>

	développement professionnel			
Augmenter les investissements dans le développement du personnel et accroître la collaboration au sein et entre les groupes fonctionnels et géographiques, dans toutes les catégories de personnel (recrutés au niveau national et international) ; diversifier les sources de mentorat et de coaching (c'est-à-dire au-delà du superviseur direct)	<p>Un investissement stratégique dans l'apprentissage et la collaboration approfondit les compétences du personnel, favorise la cohésion, réduit l'isolement et améliore les résultats communs</p> <p>Les sources de retour d'information et d'encadrement seront diversifiées, réduisant ainsi le risque de trop compter sur un seul superviseur pour obtenir des conseils et un soutien</p>	Discuter au troisième trimestre 2019 au sein de l'équipe de direction, dans le cadre de la planification et de la poursuite du plan de travail 2020-2021	1 million US \$	<p>Le personnel signale plus clairement les attentes au travail et comprend mieux le lien qui existe entre son travail et la réalisation des objectifs de l'ONUSIDA</p> <p>Les membres du personnel développent davantage leurs compétences pour répondre aux attentes de leur poste actuel et se développent professionnellement pour leurs futures missions</p>
Permettre au personnel intéressé de consacrer jusqu'à 10 % de son temps de travail à l'acquisition de connaissances et au renforcement de la collaboration et de l'innovation afin d'optimiser les résultats collectifs de l'ONUSIDA	L'engagement du personnel est renforcé, ce qui permet à l'organisation de tirer parti de la diversité des connaissances, des compétences et de l'expérience de l'ONUSIDA	Cette initiative a été annoncée dans un message adressé à l'ensemble du personnel, encourageant le dialogue avec les superviseurs et reconnaissant les différentes manières dont les collègues contribuent à l'organisation au-delà de leurs objectifs de travail fondamentaux	Dans le cadre des ressources en personnel existantes	<p>Les membres du personnel signalent qu'ils ont la possibilité de contribuer à une culture organisationnelle positive et inclusive, y compris à des initiatives clés et à des organes constituants internes (par exemple, UN Plus, Young ONU, UN GLOBE)</p> <p>La participation du personnel à l'initiative et les innovations et améliorations spécifiques sur le lieu de travail de l'ONUSIDA sont documentées</p>

## SUIVI DE LA PROGRESSION — *L'impact du changement*

Une base de référence avec référence à des organisations comparables et qui observe les changements au fil du temps peut fournir des données importantes sur les progrès ou l'absence de progrès dans la réalisation de ce programme de changement. L'analyse rigoureuse des données peut aider à identifier les lacunes et à améliorer les interventions. La mise à jour annuelle du PCB sur les questions stratégiques de gestion des ressources humaines inclura un rapport anonyme sur les cas de harcèlement et d'abus de pouvoir, avec le résultat de ces cas inclus. Il est prévu que si les actions décrites dans ce plan d'action donnent les résultats souhaités, renforçant ainsi les connaissances et la confiance du personnel dans les systèmes de reporting, entre autres, le nombre de cas peut augmenter à court et à moyen terme.

L'ONUSIDA apportera ce qui suit :	Quelle différence cela fera-t-il ?	Chronologie	Ressources (2019-2021)	Principaux résultats attendus
<p>Réaliser chaque année une enquête professionnelle auprès du personnel sur ses perceptions et ses expériences du milieu de travail et sa confiance dans la direction, avec des réunions de suivi et un encadrement sur mesure pour les bureaux et les équipes</p>	<p>Les données de l'enquête fourniront des informations sur les progrès et les lacunes dans la mise en œuvre du plan d'action, sur la base de l'expérience et des points de vue du personnel, et signaleront les révisions des activités prévues</p> <p>Les données granulaires aideront à identifier les équipes engagées qui fonctionnent bien et identifier les zones à problèmes et les problèmes systémiques</p>	<p>Première enquête au premier trimestre 2020, puis à effectuer annuellement</p>	<p>200 000 US \$</p>	<p>Le personnel et la direction comprennent les forces et les faiblesses de l'environnement de travail de l'ONUSIDA, y compris les systèmes et pratiques en place pour gérer et soutenir le personnel, et prennent des mesures pour traiter les résultats de l'enquête</p> <p>Le personnel aura l'occasion d'évaluer l'engagement et l'action des membres de l'équipe de direction, en générant des données comparables aux points de repère et utilisées pour éclairer le développement du leadership individuel et collectif au sein de l'équipe de direction</p>

	<p>nécessitant une attention particulière</p> <p>Le suivi des bureaux et des équipes renforcera la dynamique et les performances des équipes</p>			
<p>Faire appel à une expertise externe en matière de changement et d'évaluation du comportement organisationnel, ce qui permettra à l'organisation de tirer profit des approches émergentes et à la pointe de la technologie et de développer un solide cadre de surveillance comprenant différentes sources de données qualitatives et quantitatives</p>	<p>L'ONUSIDA tirera parti de l'expérience et des données probantes d'autres secteurs sur la mise en œuvre de changements de comportement organisationnels et mettra en place un solide cadre de suivi permettant d'évaluer les progrès accomplis dans la mise en place d'un environnement de travail sain, équitable et propice</p>	<p>Affiner les résultats et le cadre de suivi fin 2019</p> <p>Suivi régulier et examen des activités et de la progression en 2020-2021</p>	250 000 US \$	<p>Il existe un apprentissage organisationnel continu sur la promotion d'un lieu de travail diversifié et inclusif</p> <p>Des interventions émergentes et de pointe en matière de changement de comportement organisationnel sont identifiées et intégrées au plan d'action, le cas échéant</p> <p>La direction dispose de données fiables lui permettant d'évaluer les succès et les difficultés rencontrés dans la mise en œuvre du plan d'action et de prendre des décisions éclairées</p>
<p>Renforcer le partenariat étroit avec l'Association du personnel, en renforçant les approches d'engagement du personnel fondées sur des données et en répondant aux besoins et aux priorités du personnel</p>	<p>Un investissement renforcé dans un dialogue constructif entre le personnel et la direction garantit que les actions décrites dans le plan correspondent aux besoins et aux priorités du personnel de l'ONUSIDA dans toute</p>	<p>Troisième trimestre 2019</p>	350 000 US \$ (coûts estimés pour compenser le temps de libération de 50 % du président et du vice-président de l'association du personnel ; capacité supplémentaire limitée dans le temps	<p>Les responsables de l'association du personnel peuvent s'acquitter de leurs tâches comme prévu dans l'accord de coopération entre la direction de l'association du personnel et de l'ONUSIDA, conformément aux bonnes pratiques en matière de relations efficaces entre le personnel et la direction</p>

	leur diversité ; les points de vue et l'expérience du personnel continuent de guider l'évolution du plan		au secrétariat de l'association du personnel)	La participation du personnel à la mise en œuvre et à la supervision du plan d'action renforce le rythme et la qualité des résultats
Collaborer avec le PCB pour renforcer sa surveillance et ses orientations sur les questions stratégiques de gestion des ressources humaines, notamment la prévention et le traitement de l'intimidation, du harcèlement, du harcèlement sexuel, de la discrimination et de l'abus de pouvoir	La contribution du PCB renforcera les initiatives stratégiques en matière de ressources humaines et contribuera à l'optimisation de l'exécution du programme et à la réalisation des buts et objectifs énoncés dans la stratégie de l'ONUSIDA	En cours	53 000 US \$ (coûts estimés pour 2019)	Les rapports de gestion de routine de l'ONUSIDA sur les problèmes stratégiques de gestion des ressources humaines sont étendus pour couvrir les problèmes de harcèlement, harcèlement sexuel, discrimination et abus d'autorité, en encourageant la responsabilité pour un environnement de travail favorable et hautement performant
Continuer à surveiller et à rendre compte publiquement des progrès réalisés et des difficultés rencontrées par rapport aux objectifs du Plan d'action de l'ONUSIDA pour l'égalité des sexes.	Atteindre l'égalité des sexes sur le lieu de travail est un impératif des droits de l'homme et un engagement de la direction générale de l'ONUSIDA et du Secrétaire général des Nations Unies	En cours	50 000 US \$ (convocation du groupe de réflexion sur le plan d'action en faveur de l'égalité des sexes pour faire le point sur les progrès et les difficultés et donner des conseils sur la mise en œuvre dans le contexte du plan d'action)	Les femmes et les hommes de l'ONUSIDA affirment qu'ils se sentent en mesure de poursuivre une carrière épanouissante, avec la possibilité d'assumer leurs diverses responsabilités en dehors du lieu de travail et de vivre dans un environnement de travail exempt de discrimination et de harcèlement  L'ONUSIDA continue de progresser dans la réalisation des objectifs du Plan d'action pour l'égalité des sexes (y compris en matière de parité)

## Annexe 1

### Déclaration de vision du groupe de travail de l'ONUSIDA sur la dignité au travail

*La déclaration ci-dessous est basée sur les discussions et les résultats du groupe de travail sur la dignité au travail, qui a été créé pour conseiller et appuyer la mise en œuvre du programme de l'organisation pour un lieu de travail sain, équitable et propice pour tout le personnel de l'ONUSIDA. Le Groupe spécial comprend des membres du personnel représentant tous les niveaux et diverses régions du Secrétariat d'ONUSIDA, ainsi que les principales parties prenantes internes, y compris l'association du personnel d'ONUSIDA, avec le mandat de proposer une approche dynamique, inclusive et holistique pour faire avancer le programme de changement.*

#### Vision : un lieu de travail sain, équitable et propice pour tout le personnel d'ONUSIDA

L'ONUSIDA aspire à être un employeur de choix, où les membres du personnel travaillent avec passion afin de mettre fin à l'épidémie de SIDA et sont satisfaits professionnellement des résultats de leurs efforts. L'ONUSIDA s'engage résolument dans la voie de l'exemple et dans la création d'un environnement favorable permettant à chacun de contribuer à son plein potentiel. Les effectifs de l'ONUSIDA sont responsables, transparents, respectueux et diversifiés. Tous les membres du personnel, y compris les responsables, partagent leurs compétences et leur expérience pour renforcer l'organisation et renforcer son impact transformationnel, en travaillant main dans la main avec les communautés qu'ils servent et en assurant une plus grande implication des personnes vivant avec le VIH ou affectées par celui-ci.

#### *Assurer la responsabilisation*

La responsabilisation est un principe fondamental à l'ONUSIDA et les membres du personnel à tous les niveaux, ainsi que les consultants et les stagiaires, sont responsables devant les personnes que nous servons, ainsi que pour les résultats et les ressources, tout en respectant les normes de conduite de la fonction publique internationale et les valeurs fondamentales de l'ONUSIDA. L'ONUSIDA défend la tolérance zéro en matière d'abus de pouvoir, de harcèlement, y compris de harcèlement sexuel, de discrimination et de brimades, et ne laisse aucune place à l'impunité. L'ONUSIDA s'emploie activement à améliorer les mécanismes existants pour enquêter sur les allégations de faute professionnelle et à appliquer des mesures disciplinaires proportionnées en temps voulu. L'ONUSIDA sera un endroit où personne ne fera l'objet de discrimination ou d'exclusion et où le personnel, les consultants et les stagiaires se sentiront à l'abri de représailles.

#### *Améliorer la transparence*

La transparence est importante pour créer et maintenir la confiance des membres du personnel dans les processus de prise de décision. Toutes les décisions seront prises sur la base de critères clairs et transparents garantissant l'équité. Une communication cohérente, régulière et honnête des décisions qui affectent les membres du personnel, ainsi que l'ONUSIDA dans son ensemble, sont essentielles pour renforcer l'engagement du personnel. L'organisation respecte la confidentialité et décourage les commérages. Les cas avérés de comportement contraire à l'éthique et les réponses correspondantes de la direction sont communiqués à tout le personnel dans le respect de la confidentialité.

#### *Défendre le respect*

Un comportement respectueux sera la norme dans tous les bureaux de l'ONUSIDA, et chacun a la responsabilité de combattre les préjugés, de dénoncer les comportements

sexistes et autres comportements inacceptables et d'offrir son soutien à quiconque est sujet à de tels comportements. Tous les membres du personnel sont conscients de la contribution de leur travail à la réalisation de la mission de l'ONUSIDA et reconnaissent les contributions et les succès de chacun. Le travail est planifié en collaboration avec les membres du personnel, en normalisant une flexibilité raisonnable et en optimisant les performances et la satisfaction au travail. Les membres du personnel reçoivent de l'aide pour prendre soin de leur santé et de leur bien-être et répondre à leurs besoins personnels et familiaux. Tous les responsables doivent comprendre leurs responsabilités vis-à-vis des personnes qu'ils dirigent et s'engager et se donner les moyens de diriger le personnel, les consultants et les stagiaires pour que leur contribution à l'ONUSIDA se développe et se développe.

*Faire place à l'égalité des sexes et à la diversité*

Les membres du personnel sont conscients et contestent les relations de pouvoir inégales, dans le but de transformer les normes de genre afin que l'égalité, le respect des droits de l'homme et la dignité des personnes de tous les sexes soient manifestes dans tout ce que nous entreprenons. Les travaux seront menés de manière inclusive, en veillant à ce que les différentes perspectives soient entendues et valorisées de manière égale. Des images et des récits illustreront la diversité de notre monde et défieront les stéréotypes et les inégalités de pouvoir. L'ONUSIDA s'est engagé à atteindre l'équilibre entre les sexes à tous les niveaux, y compris en ce qui concerne la dotation en personnel, l'engagement des partenaires et la participation aux organes consultatifs et décisionnels. Ses efforts pour maintenir et améliorer un effectif d'excellence vont de pair avec le recrutement pour la diversité et la réduction des écarts.



## Annexe 2

### Mesures de réussite

À travers la mise en œuvre du plan d'action, l'ONUSIDA s'est engagé à progresser rapidement vers son objectif ultime d'éliminer toutes les formes de harcèlement, harcèlement sexuel, discrimination et abus d'autorité sur le lieu de travail, et à défendre un environnement de travail sain, équitable et propice pour tous à l'ONUSIDA.

Les principales mesures de réussite décrites ci-dessous seront révisées et étendues avec le concours d'experts externes en matière d'évaluation du climat et des cultures organisationnelles sur le lieu de travail, en consultation avec l'Association du personnel du secrétariat de l'ONUSIDA. L'ONUSIDA sollicitera également l'appui d'experts en matière de changement de comportement organisationnel et de méthodes efficaces pour évaluer les avantages de la civilité, de l'inclusion et du bien-être du personnel pour la performance organisationnelle.

- Les données du sondage auprès du personnel montrent que des progrès significatifs ont été accomplis vers l'objectif de zéro incidence sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, les mauvais traitements et l'abus de pouvoir.
- Les données du sondage auprès du personnel montrent des progrès significatifs dans la réalisation de l'objectif de zéro discrimination sur le lieu de travail.
- Les fonctionnaires ont indiqué que leurs supérieurs hiérarchiques immédiats, les membres de l'équipe de direction de l'ONUSIDA et les dirigeants du Cabinet représentent des modèles de comportement pour un comportement inclusif et défendent les valeurs de l'Organisation.
- Les membres du personnel ont déclaré croire que les décisions de la direction en matière de dotation étaient justes et transparentes.
- Les membres du personnel déclarent se sentir à l'aise pour parler d'incivilité ou de comportements d'exclusion qu'ils ont ou observent sur leur lieu de travail.
- Les membres du personnel affirment connaître et avoir confiance dans les mécanismes et bureaux faisant partie du système de justice interne de l'ONUSIDA (par ex., Bureau de la déontologie, Ligne d'intégrité, Bureau du médiateur et des services de médiation, Services de contrôle interne de l'OMS).
- Les membres du personnel sont convaincus que les responsables (a) respectent les règles et les politiques de l'Organisation et (b) prennent des mesures en cas de préoccupations concernant une faute présumée.
- Les gestionnaires indiquent qu'ils ont les connaissances, les compétences et les ressources nécessaires pour assumer les responsabilités du devoir de diligence de l'organisation, dans les limites de leur délégation d'autorité.
- Les membres du personnel signalent qu'ils disposent du temps et des ressources nécessaires pour répondre à leurs attentes, qu'ils sont en mesure de gérer le stress du travail et que leur organisation est résolue à créer un environnement de travail propice à une bonne santé mentale.
- Les membres du personnel déclarent connaître les services de santé et de bien-être qui leur sont proposés.
- Les membres du personnel ont indiqué qu'ils se sentiraient à l'aise de contacter les services de santé et du bien-être du personnel de l'OMS / le fonctionnaire du bien-être du personnel de l'ONUSIDA s'ils avaient des préoccupations ou des besoins concernant leur propre santé mentale, notamment un stress ingérable sur le lieu de travail.

- Les employés font état d'une grande satisfaction au travail - leurs compétences et leurs contributions sont valorisées et leur travail contribue à la réalisation des objectifs de l'organisation.
- Les membres du personnel ont indiqué qu'ils estimaient que la gestion de la performance à l'ONUSIDA aidait les personnes les plus performantes à progresser dans leur carrière, tout en entraînant des conséquences en cas de performance médiocre démontrée ou d'incapacité à démontrer les compétences essentielles de l'ONUSIDA.
- Des progrès supplémentaires sont accomplis dans la réalisation des objectifs du plan d'action de l'ONUSIDA pour l'égalité des sexes et la mise en œuvre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

*[Fin du document]*