



ASSEMBLÉE — 37^e SESSION

COMITÉ EXÉCUTIF

Point 20 : Gestion des ressources humaines

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

(Note présentée par le Conseil de l'OACI)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note indique les initiatives en cours pour améliorer la gestion des ressources humaines et promouvoir déontologie, efficacité et transparence dans l'ensemble de l'Organisation.

Suite à donner : L'Assemblée est invitée :

- a) à entériner les mesures prises par le Secrétariat et les instructions du Conseil pour améliorer continuellement la gestion des ressources humaines de l'Organisation ;
- b) à affirmer l'importance d'attirer, conserver et motiver un personnel compétent et diversifié, capable de résultats répondant aux normes les plus élevées grâce à l'évaluation et à la reconnaissance permanentes de sa contribution à la réalisation des objectifs de l'Organisation ;
- c) à demander au Secrétariat de poursuivre ses efforts pour moderniser ses politiques, méthodes et systèmes de gestion des ressources humaines, en vue d'appuyer la création d'un environnement axé sur les résultats grâce à des mesures efficaces du rendement et au développement du personnel.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte aux Stratégies d'exécution de soutien n ^{os} 1, 4 et 7.
<i>Incidences financières :</i>	Sans objet.
<i>Références :</i>	Doc 7350, <i>Code du personnel de l'OACI</i>

1. INTRODUCTION

1.1 En 2005, le Conseil a approuvé un cadre stratégique pour la gestion des ressources humaines qui était fondé sur les recommandations de la Commission de la fonction publique internationale. En 2007, il a aussi créé un Comité permanent sur les ressources humaines chargé de fournir au Conseil, en étroite collaboration avec le Secrétaire général, des avis sur tous les aspects des politiques en matière de ressources humaines.

1.2 L'OACI s'est lancée dans une série de réformes de la gestion de ses ressources humaines pour s'aligner sur les meilleures pratiques identifiées dans l'ensemble du système des Nations Unies. Ces réformes visent à aider l'Organisation à relever les défis auxquels elle fait face pour attirer, conserver et motiver un personnel compétent, mobile et diversifié, ainsi qu'à promouvoir l'impartialité, l'équité, l'intégrité, l'efficacité, l'efficience, la transparence et la déontologie dans l'ensemble de l'Organisation.

2. ACTUALISATION DU CODE DU PERSONNEL DE L'OACI

2.1 Comme le Code du personnel de l'OACI énonce les vastes principes de la gestion des ressources humaines du Secrétariat, les conditions d'emploi et les droits, devoirs et obligations de base des membres du Secrétariat de l'OACI, le Secrétariat a entrepris un examen complet de ce code, sous la direction du Conseil, en se concentrant principalement sur la politique de nomination et de recrutement et sur les questions relatives à la déontologie.

2.2 En 2008, le Conseil a approuvé des révisions de l'Annexe IV A du Code du personnel concernant la sélection pour les postes D-1 et D-2. Pour ce qui est de la déontologie, le respect et la promotion des valeurs des Normes de conduite pour la fonction publique internationale des Nations Unies, adoptées par l'OACI, ont été ajoutés comme critère de sélection dans tous les avis de vacance. En février 2008, le Secrétaire général a introduit une nouvelle politique concernant la divulgation des avoirs personnels, qui impose aux membres du personnel dont les fonctions touchent à des questions de finances et d'achats, ainsi qu'à tous les fonctionnaires de niveau D-1 et au-dessus, de divulguer annuellement l'état de leurs finances et de déclarer les intérêts perçus. En 2009, le Conseil a approuvé en principe l'introduction de nouveaux arrangements contractuels fondés sur la réforme des contrats proposée par la CFPI et entérinée par l'Assemblée générale des Nations Unies, qui vise à simplifier lesdits arrangements, à renforcer l'impartialité et l'équité dans le traitement des membres du personnel et à améliorer les liens avec la gestion des carrières.

2.3 L'examen complet du Code du personnel de l'OACI s'est soldé par l'introduction d'un certain nombre de nouvelles dispositions concernant la déontologie, notamment le rappel des principes, l'utilisation des biens et des actifs, la divulgation de renseignements financiers, les activités extérieures ; un processus révisé de recrutement ; de nouvelles dispositions concernant l'évaluation du rendement et des compétences, ainsi que la gestion des carrières et le développement du personnel ; et de nouveaux types de nomination et d'arrangements contractuels corrélatifs.

2.4 La date de prise d'effet du Code du personnel révisé de l'OACI, ainsi que des règles administratives et des instructions au personnel est fixée à janvier 2011. Un cadre d'ensemble décrivant et expliquant ses diverses parties et les responsabilités corrélatives est en cours d'élaboration. L'OACI s'efforcera d'intégrer la déontologie dans toutes ses activités de gestion, de communication et de supervision.

3. RECRUTEMENT — ATTIRER DES TALENTS POUR CONSTITUER UN PERSONNEL COMPÉTENT ET DIVERSIFIÉ

3.1 Les efforts se sont concentrés sur la modernisation des politiques et méthodes de recrutement, plus spécifiquement :

- a) sur l'introduction de critères de compétence dans les avis de vacance, et de techniques d'entrevue fondées sur les compétences, énonçant clairement les exigences de chaque poste et permettant d'évaluer les candidats de manière équitable et objective ;
- b) sur une transparence accrue grâce à la publication rapide sur les sites web du Conseil et du Secrétariat des décisions concernant les nominations ;
- c) sur la réduction des délais d'ensemble de recrutement pour que les postes soient pourvus en temps opportun et que les programmes soient exécutés de façon efficace.

3.2 La diversité du personnel du point de vue de la représentation géographique équitable (RGE) et de la parité des sexes dans les postes de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur demeure l'objectif principal de la stratégie de recrutement ainsi qu'un défi majeur pour l'OACI. Depuis la dernière session de l'Assemblée, le nombre d'États membres représentés au sein du Secrétariat est demeuré constant, mais le pourcentage de femmes dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur a augmenté et a atteint son niveau le plus élevé en décembre 2009, avec 31,5 %. Par comparaison, au 31 décembre 2009, le pourcentage total de femmes dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur au sein des organisations du régime commun des Nations Unies atteignait 40 %. L'appendice à la présente note contient des statistiques sur le personnel féminin par classe, en pourcentage du personnel total de la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur au sein des organisations des Nations Unies.

3.3 Le Secrétariat poursuivra ses efforts pour attirer des talents, afin de constituer un personnel compétent et diversifié. Ces efforts consisteraient notamment à assurer des communications et une coopération actives avec les États membres pour encourager des candidats qualifiés de pays non représentés ou représentés au dessous du niveau souhaitable, ainsi que des femmes, à se porter candidats à des postes de l'OACI, de même qu'à rechercher de nouvelles solutions telles que l'introduction de programmes de développement ciblant des groupes de personnes spécifiques.

4. GESTION DU RENDEMENT ET DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL — CONSERVER ET MOTIVER LES TALENTS

4.1 En 2007, le Secrétariat a introduit un nouveau système de gestion du rendement appelé Système d'amélioration des performances et des compétences (PACE). Ses principales caractéristiques sont les suivantes :

- a) établissement d'un lien entre les tâches clés assignées aux divers membres du personnel et les plans d'activités et opérationnels de l'Organisation ;
- b) accent reporté des produits aux résultats pour plus de cohérence avec l'approche de la gestion axée sur les résultats adoptée par l'Organisation ;

- c) définition et évaluation des compétences essentielles et gestionnelles pour améliorer les capacités professionnelles et comportementales nécessaires à l'obtention des résultats souhaités ;
- d) établissement d'un lien entre les résultats de l'évaluation et la conception et la mise en œuvre du développement du personnel et des activités d'apprentissage.

4.2 Le système PACE renforce les responsabilités et l'obligation redditionnelle des superviseurs et du personnel : depuis l'identification, l'affectation et la communication des tâches qui contribuent à la réalisation d'ensemble des objectifs stratégiques de l'Organisation jusqu'à l'identification et les propositions de mesures correctives en rapport avec des problèmes de capacité ponctuels, ainsi que la reconnaissance de la contribution d'ensemble. Les résultats de l'évaluation annuelle servent aussi de base aux décisions en matière de gestion des carrières, notamment pour la prolongation ou le renouvellement des contrats. Ces éléments sont aussi pris en compte dans la sélection et la promotion des membres du personnel.

4.3 Reconnaissant la nécessité d'investir dans son personnel pour qu'il demeure au courant des faits nouveaux survenus dans son domaine de compétences et tenant compte des résultats du PACE, des programmes de formation visant à améliorer les capacités techniques et gestionnelles et les compétences du personnel ont été réalisés dans l'ensemble de l'Organisation et pour toutes les catégories de personnel.

4.4 Il est prévu d'apporter des améliorations au système PACE en 2011 afin d'améliorer le lien entre les plans d'activités et le rendement individuel, de mieux distinguer entre les divers niveaux de rendement, d'identifier les domaines susceptibles de développement, de récompenser les contributions et, si nécessaire, de sanctionner les mauvais rendements. Le développement du personnel et les activités de formation continueront de se concentrer sur les capacités gestionnelles qui appuient une efficacité accrue, y compris des techniques modernes de gestion des projets, de gestion des risques, et l'amélioration des capacités techniques et des connaissances du personnel dans tous les lieux d'affectation.

5. MODERNISATION DES PROCÉDURES ADMINISTRATIVES GRÂCE À L'EMPLOI DE NOUVELLES TECHNOLOGIES

5.1 Des efforts ont aussi été consacrés à l'emploi de nouvelles technologies en vue d'accroître transparence, efficacité et efficience. Par exemple, les sites web du Secrétariat et du Conseil sont utilisés pour communiquer rapidement les politiques et décisions en matière de gestion des ressources humaines ; le mécanisme PACE comporte un outil de comptes rendus électronique et fondé sur le web moderne pour appuyer les communications et le suivi en matière de conformité ; la mise en œuvre d'un module ressources humaines/états de paie du système IRIS pour accroître l'efficacité ; et la mise en œuvre d'un module de recrutement électronique pour améliorer la communication en temps opportun avec les candidats concernant l'état du recrutement, et pour faciliter le traitement des candidatures.

5.2 L'application de nouvelles technologies continuera à être envisagée pour le développement de tous les nouveaux systèmes de ressources humaines tels que l'enregistrement en ligne pour la formation et les programmes d'apprentissage électronique pour les participants à l'interne et à l'externe.

6. CONCLUSION

6.1 L'actualisation du Code du personnel de l'OACI, la révision des politiques, procédures et méthodes de recrutement, l'amélioration du système de gestion du rendement, l'acquisition de nouvelles capacités et connaissances grâce à la formation ainsi que l'utilisation accrue de nouvelles technologies contribuent à renforcer impartialité, équité, transparence, efficacité et efficience dans l'Organisation.

6.2 En résumé, des progrès significatifs ont été réalisés dans la gestion des ressources humaines de l'OACI. Les ressources et la modernisation en cours de la gestion des ressources humaines sont nécessaires pour garantir que l'OACI demeure un employeur de choix et améliore sa capacité d'attirer, de conserver et de motiver les talents nécessaires pour réaliser ses objectifs.

APPENDICE

STATISTIQUES SUR LA PARITÉ DES SEXES
AU SEIN DES ORGANISATIONS DES NATIONS UNIES

Personnel féminin par classe, en pourcentage du personnel total de la catégorie
des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, au 31 décembre 2009*

ORGANISATION	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	D-1	D-2	HC**	TOTAL
ONU	63	55	41	36	30	27	24	25	39
PNUD	75	62	55	40	39	38	29	36	45
FNUAP	100	76	57	45	49	43	33	100	51
UNOPS	0	45	31	30	22	18	0	0	30
HCR	0	47	42	42	35	36	31	67	41
UNICEF	44	67	54	48	42	41	45	50	50
UNITAR	0	58	64	22	40	50	0	0	48
UNRWA	0	78	53	37	17	29	0	50	38
CCI	40	53	38	29	19	67	0	100	36
CFPI	100	100	25	33	100	0	0	0	38
CIJ	0	45	76	45	20	0	100	0	55
UNJSPF	0	0	37	42	47	0	50	0	37
UNU	0	33	36	7	0	0	0	0	14
OIT	0	63	61	41	31	48	30	42	44
CIFOIT	0	70	38	37	38	0	0	0	41
FAO	12	61	43	25	22	12	26	13	32
PAM	100	55	39	40	38	31	25	60	41
UNESCO	59	67	54	44	38	23	28	18	49
OMS	64	53	52	43	31	21	24	27	38
OPS	50	62	56	38	39	38	0	0	43
ONUSIDA	0	100	57	56	37	40	30	33	47
OACI***	0	65	42	28	15	6	60	0	31
UPU	60	50	21	17	25	25	0	0	24
UIT	50	33	51	29	16	8	10	0	32
OMM	0	45	45	34	20	29	20	0	30
OMI	0	71	63	35	31	11	50	0	42
OMPI	0	74	57	41	29	7	17	13	41
FIDA	33	59	72	40	26	36	36	33	45
ONUDI	58	37	39	24	14	26	14	0	28
AIEA	63	36	30	22	15	13	22	13	23
OMT	50	40	54	38	0	0	0	0	38
TOTAL	54	57	45	38	32	29	27	27	40

* Voir le Tableau 11C de la note CEB/2010/HLCM/HR/24

** HC = Hors classe (Secrétaire général adjoint et Sous-Secrétaire général)

*** Exclut le personnel en congé sans paie, prêté/détaché, ou financé au moyen de fonds en dépôt ou autres fonds.