



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

Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-seizième session

196 EX/5.INF.2
PARIS, le 27 mars 2015
Anglais et français seulement

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES

PARTIE V

QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

Résumé

Suite au rapport du Groupe préparatoire (195 EX/PG.INF), le présent document fournit au Conseil exécutif des informations et des statistiques actualisées concernant les postes vacants et le taux de vacance d'emploi, ainsi que le suivi de l'exercice de redéploiement. Il fait également le point sur les recrutements et l'évolution des postes au sein du Secrétariat.

Le présent rapport est soumis au Conseil exécutif pour information.

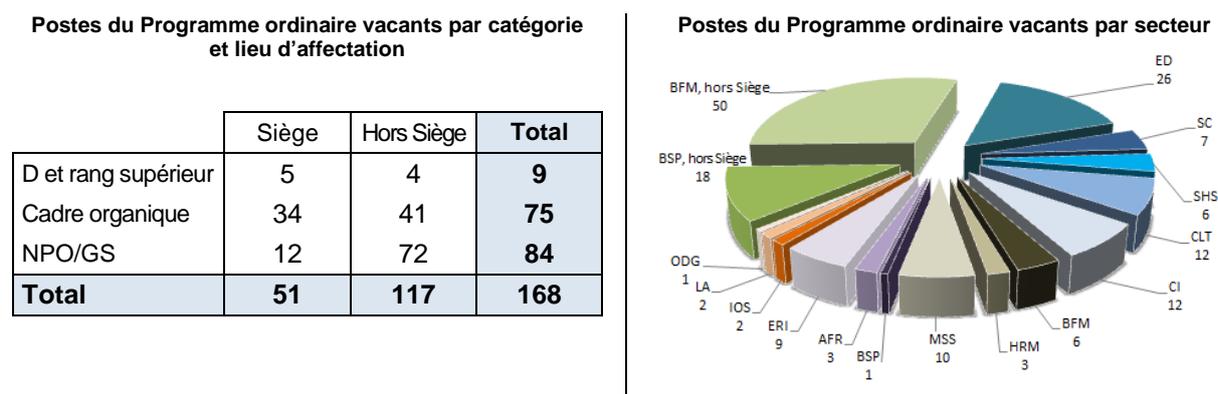
1. Informations relatives aux postes vacants et au taux de vacance d'emploi

1. Au 31 décembre 2014, le nombre de postes vacants au titre du Programme ordinaire était de 168. Cela représente un taux de vacance de 11 % (ce taux est obtenu à partir du nombre de postes vacants par rapport au nombre total de postes à une date donnée). Au 28 février 2015, le nombre de postes vacants était en baisse, atteignant 160¹. Il convient de noter qu'il y a souvent un décalage temporel entre la nomination à un poste et sa prise en compte administrative dans le Système d'information sur les ressources humaines (HRIS). Ainsi, en termes de chiffres effectifs (décisions de nomination), le nombre de postes vacants a été ramené à 132. HRM a mis en place un tableau de bord permettant de suivre de près le taux de vacance et d'agir en conséquence sur les recrutements.

2. Sur les 168 postes vacants recensés en décembre 2014, 51 étaient au Siège et 117, hors Siège. La majorité d'entre eux concernaient la gestion des unités hors Siège² (68) et les secteurs de programme (63). On comptait 19 postes vacants au sein des services internes³ (dont 10 à MSS), 13 dans les services d'appui au programme⁴ et 5 dans les services de politique générale et de direction⁵ (tableau 1).

3. Sur les 117 postes vacants hors Siège, la majorité étaient des postes locaux de terrain (72 GS/NPO) ; 41 étaient des postes du cadre organique et 4 des postes de directeur. Au Siège, la majorité des postes vacants étaient des postes du cadre organique (34), suivis par des postes du cadre de service et de bureau (12).

Tableau 1 : Postes du Programme ordinaire vacants au 31 décembre 2014



4. Depuis l'achèvement de l'exercice de redéploiement, 70 postes du Programme ordinaire ont été pourvus sur une période de 6 mois allant de juillet à décembre 2014, dont la plupart hors Siège (53 postes), et 17 au Siège. Sur ces 70 postes, 36 étaient des postes du cadre organique, dont 29 hors Siège (parmi lesquels 6 NPO). En outre, 9 postes de directeur et 25 postes du cadre du personnel de service et de bureau ont été pourvus, dont 22 hors Siège.

5. La majorité des postes (53 %) ont été pourvus en interne, tandis que 47 % ont été pourvus en externe. Au cours de la même période, 77 postes supplémentaires sont devenus vacants (36 au Siège et 41 hors Siège) pour cause de départ à la retraite, de cessation de service ou de nomination interne. Le taux de vacance est resté stable (11 %) depuis juillet 2014. Cela peut s'expliquer par le fait que la majorité des postes vacants sont pourvus en interne, ce qui engendre

¹ Sauf postes locaux hors Siège (GS/NPO) financés au titre du Fonds d'urgence jusqu'à fin décembre 2015 et considérés comme temporaires à des fins administratives.

² La gestion hors Siège comprend les postes de BFM et BSP hors Siège.

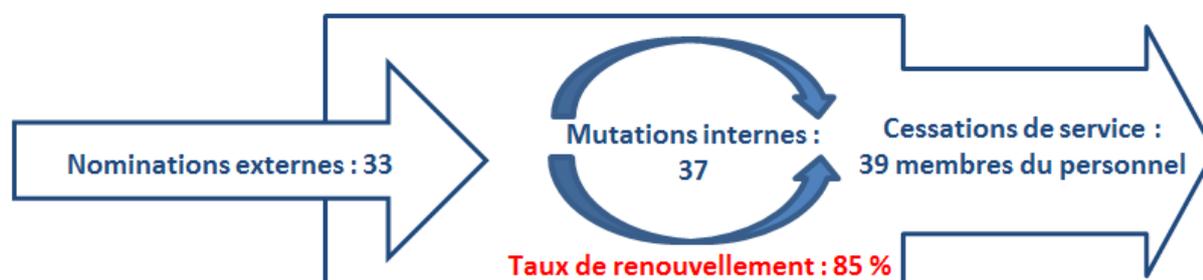
³ Les services internes comprennent HRM, MSS et BFM au Siège.

⁴ Les services d'appui au programme comprennent AFR, ERI et BSP au Siège.

⁵ Les services de politique générale et de direction comprennent la Direction générale, ODG, GBS, IOS, LA et ETH.

de nouvelles vacances de postes. En parallèle, le nombre de recrutements externes (33) et le taux de renouvellement (nominations externes par rapport aux cessations de service) de 85 % qui en résulte ne sont pas suffisants pour faire reculer le taux de vacance (tableau 2).

Tableau 2 : Mouvements de personnel concernant les postes du Programme ordinaire entre le 1^{er} juillet et le 31 décembre 2014



2. Informations relatives aux nominations et aux cessations de service

Nominations en 2014 (postes du Programme ordinaire et extrabudgétaires)

6. En 2014, 118 postes ont été pourvus⁶, dont 47 par recrutement externe (soit 40 %). Sur ces 118 nominations, 28 concernaient des postes au Siège, 84 des postes hors Siège et 6 des postes au sein d'instituts de catégorie 1. S'agissant des postes hors Siège, 26 ont été pourvus dans des bureaux en Afrique, 18 en Amérique latine et dans les Caraïbes, 13 dans les États arabes, 26 dans la région Asie-Pacifique et 1 en Europe. Sur le total de 118 nominations, on en comptait 23 à des postes de directeur, 61 à des postes du cadre organique (dont 39 postes P hors Siège et 7 NPO) et 34 à des postes du cadre du personnel de service et de bureau (dont 29 postes GS hors Siège).

7. Sur les 47 nominations externes, 10 concernaient des postes soumis à la répartition géographique, dont 5 pour le Groupe I, 2 pour le Groupe II, 2 pour le Groupe V(a) et 1 pour le Groupe IV (tableau 3).

Tableau 3 : Nominations externes en 2014, par groupe régional

	Nominations externes à des postes D/P soumis à la répartition géographique [postes P uniquement]	Nominations externes à des postes non géographiques (postes NPO, G et P/D non géographiques) [postes du Programme ordinaire et extrabudgétaires]
Groupe I	5 (50 %)	7 (15 %)
Groupe II	-	1 (2 %)
Groupe III	2 (20 %)	8 (17 %)
Groupe IV	1 (10 %)	18 (38 %)
Groupe V(a)	2 (20 %)	8 (17 %)
Groupe V(b)	-	5 (11 %)
Total	10	47

⁶ Compte non tenu des mouvements de personnel intervenus dans le cadre du redéploiement.

Cessations de service en 2014 (postes du Programme ordinaire et extrabudgétaires)

8. En 2014, 149 membres du personnel ont cessé leur service (parmi lesquels 114 occupaient des postes du Programme ordinaire), dont 54 (36 %) en raison de départs à la retraite et 67⁷ de cessations de service par accord mutuel.

9. Depuis 2012, 490 membres du personnel au total ont cessé leur service (parmi lesquels 375 occupaient des postes du Programme ordinaire), dont 181 (37 %) en raison de départs à la retraite et 177 (36 %) de cessations de service par accord mutuel. Parmi les 177 membres du personnel ayant cessé leur service par accord mutuel, 144 ont quitté l'Organisation dans le cadre de l'un des 3 Programmes de cessation volontaire de service par accord mutuel mis en place depuis fin 2011, et 33 sont partis pendant la même période au titre d'une cessation volontaire de service ponctuelle.

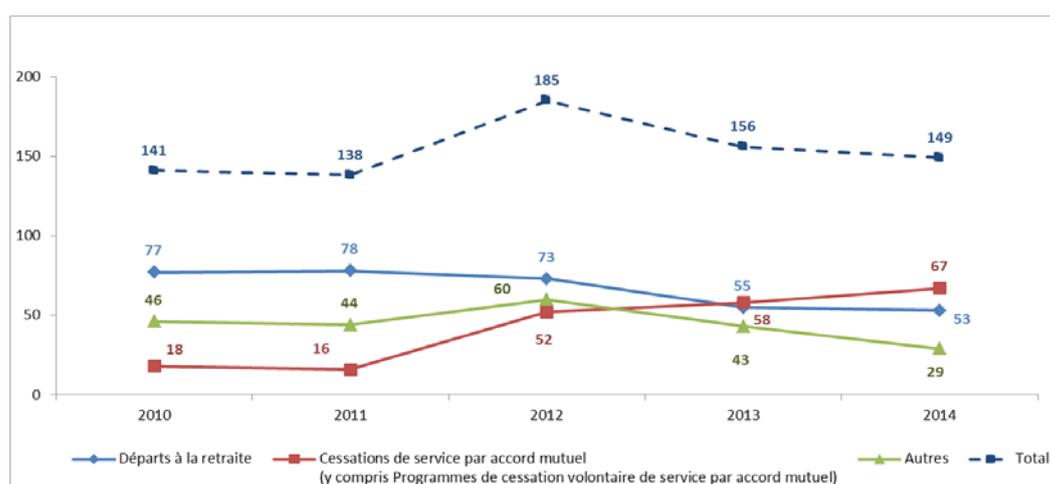
10. Sur les 177 membres du personnel ayant cessé leur service par accord mutuel, on dénombrait 68 ressortissants de pays du Groupe I (38 %), 37 du Groupe III, 27 du Groupe V(a), 26 du Groupe IV, 17 du Groupe V(b) et 2 du Groupe II. La représentation géographique de 9 pays s'en est trouvée modifiée : 6 pays sont passés dans la catégorie des pays sous-représentés (Bhoutan, Brésil, Kirghizistan, Portugal, Soudan et Suède), 2 pays ne sont plus représentés (Cabo Verde et Bahreïn), tandis que le Congo est passé dans la catégorie des pays normalement représentés.

11. La majorité des membres du personnel ayant quitté l'Organisation par accord mutuel exerçaient leurs fonctions au Siège (53 % au Siège, contre 38 % hors Siège et 9 % dans les instituts de catégorie 1) et faisaient partie du cadre du personnel de service et de bureau (51 % au Siège, 39 % hors Siège et 10 % dans les instituts de catégorie 1) ; 4 directeurs et 47 membres du personnel de la catégorie P sont également partis, dont 35 au Siège. S'agissant du profil des intéressés, une majorité exerçait des fonctions de soutien ou accomplissaient des tâches de bureau : 113 (64 %) travaillaient dans les services d'administration (MSS, BFM, soutien de BFC aux bureaux hors Siège, HRM, AFR, ERI et ODG), 27 % dans les secteurs de programme et 9 % dans des instituts de catégorie 1. La majorité était des femmes et était âgée de plus de 50 ans.

Cessations de service depuis 2010

12. En moyenne, depuis 2010, 150 membres du personnel quittent l'Organisation chaque année (voir le tableau 4 ci-après). L'augmentation constatée en 2012-2013 reflète la mise en place des Programmes de cessation volontaire de service par accord mutuel.

Tableau 4 : Évolution des cessations de service depuis 2010



⁷ Y compris dans le cadre des Programmes de cessation volontaire de service par accord mutuel.

3. Informations relatives au suivi de l'exercice de redéploiement

13. En octobre 2014, le Secrétariat a présenté au Conseil exécutif un rapport détaillé sur l'exercice de redéploiement ([195 EX/5.INF.4](#)). Les principaux chiffres à retenir étaient les suivants :

- 95 membres du personnel ont été redéployés, dont 82 étaient employés au Siège (IIPE compris) et 13 hors Siège ;
- sur ces 95 membres du personnel, 37 étaient fonctionnaires internationaux du cadre organique (P), 2 étaient administrateurs nationaux (NPO) et 56 étaient membres du cadre du personnel de service et de bureau (GS) ;
- 40 membres du personnel ont été redéployés dans un autre secteur/bureau ; le groupe le plus important provenait de ERI ; CLT a accueilli le plus grand nombre de fonctionnaires d'autres secteurs ;
- 4 membres du personnel ont été redéployés du Siège vers le hors Siège, et 1 du hors Siège vers le Siège ; tous les autres redéploiements se sont effectués au sein du Siège ou du dispositif hors Siège ;
- 79 membres du personnel ont été mutés à des postes de classe égale et 16 à des postes de classe inférieure ;
- une solution a été trouvée pour 11 membres du personnel (nominations à l'issue d'une mise en compétition, cessations de service par accord mutuel ou postes maintenus jusqu'à un départ à la retraite en juin 2016 au plus tard (4 personnes)) ;
- au total, 7 membres du personnel pour qui aucune solution n'a été trouvée ont quitté l'Organisation, dont 1 fonctionnaire international du cadre organique hors Siège et 6 membres du personnel recrutés sur le plan local (1 administrateur national et 5 membres du cadre du personnel de service et de bureau).

14. L'exercice de redéploiement en lui-même n'a pas eu d'incidence sur la répartition géographique, étant donné qu'un seul membre du personnel occupant un poste géographique a quitté l'Organisation.

Mesures d'accompagnement : formation

15. Afin que les personnes concernées soient pleinement opérationnelles dans leurs nouvelles fonctions, HRM assure un suivi auprès des membres du personnel et des superviseurs pour veiller à une adaptation satisfaisante au nouvel environnement de travail et aux nouvelles responsabilités professionnelles. L'ensemble du personnel redéployé et leurs nouveaux superviseurs ont été contactés personnellement, par téléphone ou par courrier électronique, dans le but d'évaluer les besoins en matière de formation et de développement professionnel, et de convenir des mesures requises pour répondre à ces besoins. Les initiatives envisagées pourraient inclure un accompagnement personnalisé en interne, une formation en cours d'emploi, une formation interne aux outils administratifs/informatiques ou en langues et, dans certains cas, une formation à l'extérieur. Parmi le personnel redéployé, les besoins des différents groupes variaient et la priorité a été accordée aux membres du personnel transférés vers un autre secteur ou à un nouveau poste avec des fonctions différentes.

16. Les mesures suivantes ont été mises en œuvre : un accompagnement et des conseils personnalisés dispensés en interne par des collègues et des superviseurs aux 24 membres du personnel qui, suite au redéploiement, exerçaient les mêmes fonctions dans un autre secteur ; il s'agissait essentiellement de membres du cadre de service et de bureau exerçant des fonctions d'appui/d'assistant. Pour ce qui est des 9 membres du personnel qui, suite au redéploiement,

occupaient un autre poste (au sein du même secteur ou ailleurs) avec des fonctions différentes, le personnel d'appui a dû suivre une formation à un nouvel outil informatique administratif ou concernant de nouvelles procédures financières et administratives, tandis que pour le personnel du cadre organique, les besoins portaient sur les capacités de gestion et de coordination dans un nouveau domaine. Chacun d'entre eux a bénéficié d'une formation en cours d'emploi en interne qui a favorisé leur intégration et leur adaptation. Dans le cas des 5 membres du personnel redéployés dans un autre secteur exigeant des qualifications différentes, des programmes de formation spécialisés de courte durée seront mis en place afin d'assurer un renforcement rapide de leurs compétences. La formation interne en cours d'emploi n'a donné lieu à aucune dépense, mais la formation à l'extérieur nécessite un financement. Le budget pour la formation à l'extérieur, dont le montant total est estimé à 37 525 dollars, sera financé par un virement du Titre V à HRM soumis à l'approbation du Conseil exécutif (document 196 EX/4 Partie II).

4. Informations relatives à l'évolution des postes

Évolution des effectifs/postes (Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires)

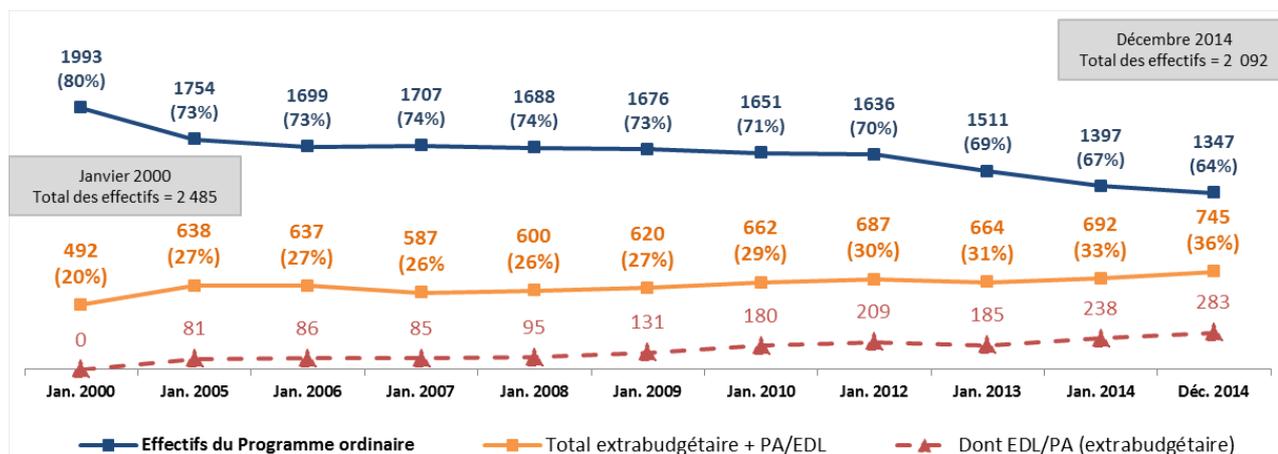
17. Au 31 décembre 2014, le nombre de membres du personnel titulaires d'un engagement de durée définie financé au titre du Programme ordinaire était de 1 347, tandis que 745 membres du personnel occupaient des postes financés par des ressources extrabudgétaires, soit un total de 2 092 titulaires d'un engagement de durée définie (tableau 5). Les postes financés à l'aide de fonds extrabudgétaires se trouvent en majorité dans les instituts de catégorie 1 (359, soit 48 %), puis au Siège (34 %) et hors Siège (18 %). Depuis 2010 (tableau 5), les effectifs relevant du Programme ordinaire ont baissé de 18 %, tandis que le nombre de postes financés par des fonds extrabudgétaires a augmenté de 13 %. Le total des effectifs a diminué de 10 %.

Tableau 5 : Évolution des effectifs et des postes (Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires) (2010-2014)

	1 ^{er} jan. 2010	1 ^{er} jan. 2012	1 ^{er} jan. 2014	31 déc. 2014	Évolution depuis 2010
Titulaires d'un engagement de durée définie occupant un poste du Programme ordinaire*	1 651	1 636	1 397	1 347	-18 %
Postes du Programme ordinaire (C/5)	1 955	1 893	1 444,5	1 505	-23 %
Total, effectifs extrabudgétaires	662	687	692	745	13 %
Total, effectifs	2 313	2 323	2 089	2 092	-10 %

*Effectifs du Programme ordinaire : engagements de durée définie/indéterminée ; effectifs extrabudgétaires : engagements de durée définie, y compris engagements au titre d'un projet (PA), administrateurs auxiliaires et détachements (comprend également les engagements de durée limitée (EDL) jusqu'à 2014).

18. Depuis 2000, comme le montre le tableau 6 ci-après, la tendance est à la baisse en ce qui concerne le nombre de postes financés au titre du Programme ordinaire (-32 %) et à la hausse pour ce qui est du nombre de postes financés par des fonds extrabudgétaires (qui passe de 20 % à 36 % de l'ensemble des titulaires d'un engagement de durée définie).

Tableau 6 : Évolution des effectifs du Programme ordinaire et des effectifs extrabudgétaires (2000-2014)

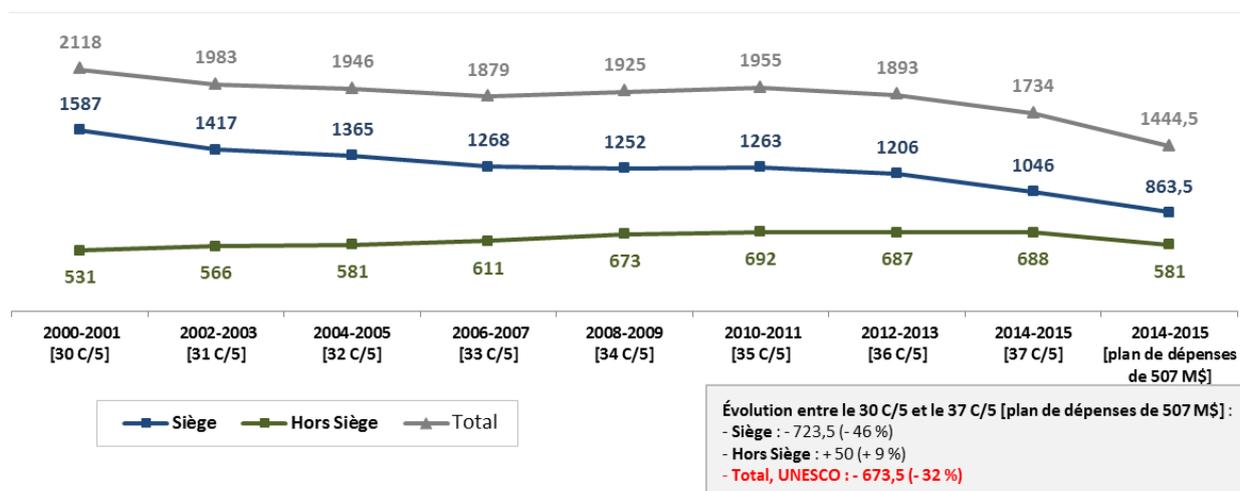
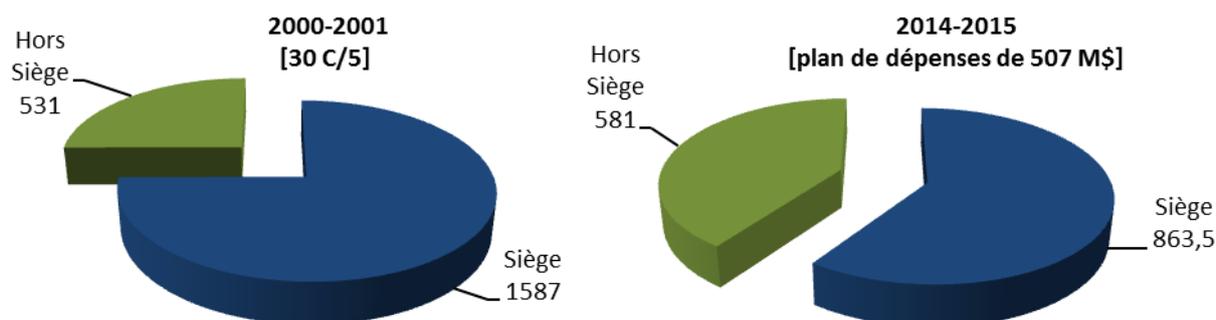
Postes du Programme ordinaire au 31 décembre 2014

19. Le plan de dépenses de 507 millions de dollars prévoyait au total 1 444,5 postes financés au titre du Programme ordinaire en 2014-2015 (37 C/5 approuvé, Addendum, Annexe III). Au 31 décembre 2014, on comptait 1 505 postes, soit 60,5 de plus que le nombre prévu de 1 444,5. Cela peut s'expliquer par le report de la suppression de certains postes jusqu'au départ à la retraite des titulaires en 2015-2016 ou dans l'attente de l'achèvement et de la mise en œuvre des conclusions du réexamen mené dans le cadre de la réforme des bureaux administratifs/exécutifs des secteurs de programme au Siège. De plus, le nombre total de postes est amené à fluctuer légèrement au cours d'un exercice biennal en fonction de l'évolution de la situation, ce qui entraîne quelques changements (suppressions, créations, déclassements, avancements, etc.) par rapport à la dotation en effectifs prévue dans le cadre de l'enveloppe approuvée pour les coûts de personnel.

Évolution des postes du Programme ordinaire depuis 2000

20. Il y a eu une **réduction nette de 673,5 postes du Programme ordinaire** depuis 2000, ce qui représente 32 % du total de ces postes (tableau 7). Cette réduction **concerne principalement le Siège**, avec 723,5 postes en moins (46 % des postes au Siège) ; le hors Siège compte 50 postes supplémentaires, soit une hausse de 9 %. Le **ratio postes hors Siège/postes au Siège s'est nettement amélioré** au cours de cette période, passant de 25/75 en 2000 à 40/60 en 2014-2015 (tableau 8).

21. Le dernier exercice biennal a enregistré la réduction de postes la plus importante : 448,5 postes du Programme ordinaire depuis 2012 dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars, soit une **réduction nette équivalente à un quart** des postes du Secrétariat financés au titre du Programme ordinaire entre 2012 et 2014.

Tableau 7 : Évolution des postes du Programme ordinaire au Siège/hors Siège (2000-2015)**Tableau 8 : Comparaison des postes du Programme ordinaire au Siège/hors Siège en 2000-2001 et 2014-2015**

22. La **catégorie du cadre de service et de bureau** est celle qui **a le plus diminué** au fil des ans, enregistrant une **réduction supérieure à 500 postes** (522). Le nombre total de postes de directeur a lui aussi fortement baissé (de 30 % depuis 2000). Dans l'ensemble, alors que les postes de la catégorie du cadre de service et de bureau étaient majoritaires en 2000 (56 %), ce n'est plus le cas en 2014 (46 %). La catégorie du cadre organique a progressé, passant de 39 % des effectifs du Programme ordinaire en 2000 à 49 % en 2014. Les postes de directeur représentent 5 % du total des postes du Programme ordinaire (tableaux 9 et 10). Le ratio de 1,1 poste GS pour 0,9 poste P/NPO a été atteint.

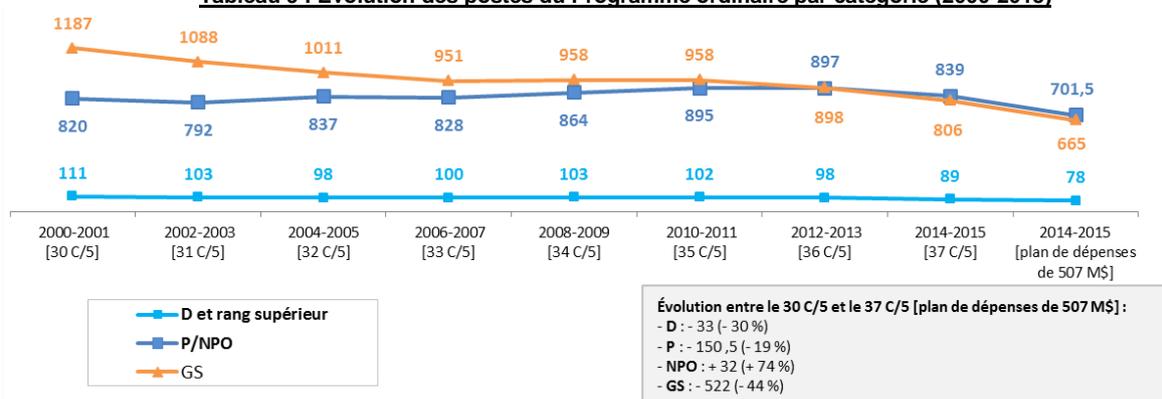
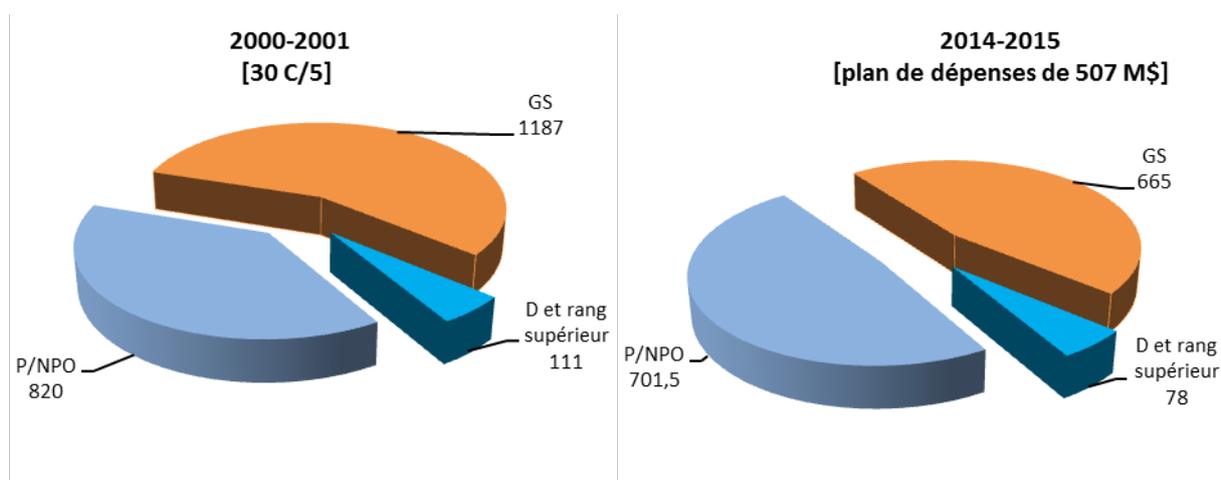
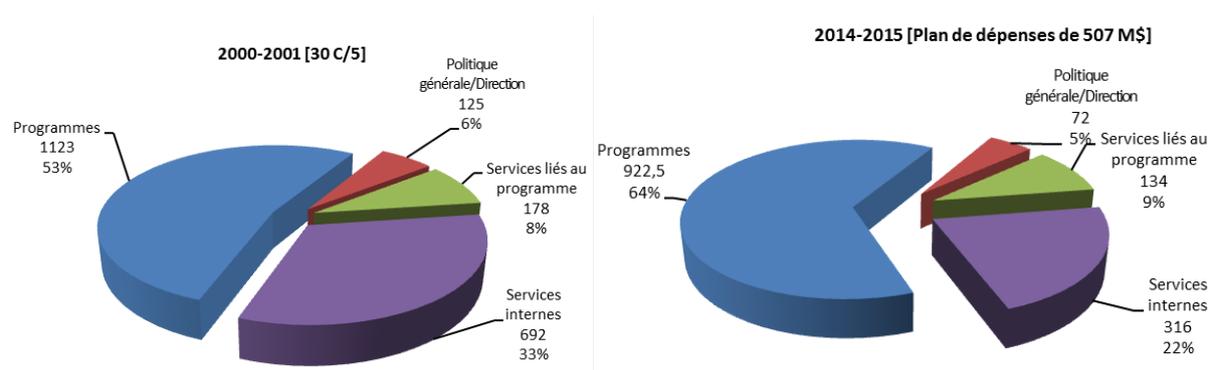
Tableau 9 : Évolution des postes du Programme ordinaire par catégorie (2000-2015)

Tableau 10 : Comparaison des postes du Programme ordinaire par catégorie en 2000-2001 et 2014-2015

23. Dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars, la répartition des postes du Programme ordinaire est la suivante : 64 % pour les programmes⁸ (40 % pour les secteurs de programme et 24 % pour la gestion des bureaux hors Siège), 5 % pour les services de politique générale et de direction⁹, 9 % pour les services d'appui au programme¹⁰ et 22 % pour les services internes¹¹. L'évolution depuis 2000 affiche une diminution des postes dans les services internes (33 % en 2000 contre 22 % en 2014) en faveur des programmes (53 % en 2000 contre 64 % en 2014) (tableau 11).

Tableau 11 : Répartition des postes du Programme ordinaire par domaine fonctionnel en 2000-2001 et 2014-2015

⁸ Les programmes comprennent ED, SC, SHS, CLT, CI et la gestion des bureaux hors Siège (BFM hors Siège et BSP hors Siège).

⁹ Les services de politique générale et de direction comprennent la Direction générale, ODG, GBS, IOS, LA et ETH.

¹⁰ Les services d'appui au programme comprennent AFR, ERI et BSP au Siège.

¹¹ Les services internes comprennent HRM, MSS et BFM au Siège.