

# 168<sup>e</sup> SESSION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Session virtuelle, du 21 au 25 juin 2021

---

Point 6.2 de l'ordre du jour provisoire

CE168/22  
30 avril 2021  
Original : anglais

## GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DU BUREAU SANITAIRE PANAMERICAIN

### Antécédents

1. Le présent rapport résume la stratégie de gestion des ressources humaines du Bureau sanitaire panaméricain (BSP) au cours de l'année 2020 et fournit des tendances et des statistiques sur les effectifs pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 15 décembre 2020, période caractérisée par une situation financière difficile et les circonstances sans précédent résultant de la pandémie de COVID-19.

### Situation de la stratégie pour le personnel

2. Outre le Groupe de travail des États Membres qui a été créé aux termes de la résolution CESS1.R2, adoptée par le Comité exécutif en 2020, un comité de pilotage interne pour l'examen des fonctions stratégiques a été créé pour examiner les principales fonctions et les éléments structurels du BSP en réponse à la situation financière très difficile à laquelle le BSP était confronté à l'époque. Ce comité de pilotage a élaboré une série de recommandations visant à préparer le BSP à aborder la période biennale 2022-2023 sur une base technique, administrative et financière solide.

3. Après examen des recommandations approuvées et des constatations du Commissaire aux comptes de l'OPS, le National Audit Office du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, une stratégie pour le personnel 2.0 a été élaborée qui incorpore les activités hautement prioritaires de la *Stratégie de l'Organisation panaméricaine de la Santé en matière de personnel 2015-2019*. La stratégie pour le personnel 2.0 identifie trois piliers à l'appui du Plan stratégique de l'OPS 2020-2025 : l'optimisation fonctionnelle, l'innovation et l'agilité.

a) **Optimisation fonctionnelle :** « *Nous actualisons.* » Le Plan stratégique de l'OPS 2020-2025 vise à renforcer les fonctions organisationnelles et à utiliser les ressources de manière efficace. Le BSP s'engage à renforcer les compétences en fonction des besoins actuels et à réduire les coûts sans compromettre la qualité de ses services aux États Membres. L'optimisation des processus opérationnels sera

---

- réalisée en adoptant un modèle de prestation de services qui tire parti des outils informatiques disponibles, maximise les compétences du personnel et améliore les capacités des personnes. Le BSP examinera régulièrement les profils de postes, définira les rôles et établira des attentes claires en matière de compétences et de comportements afin d'atteindre les objectifs organisationnels et de permettre une progression de carrière.
- b) ***Innovation*** : « *Nous transformons* ». L'innovation permanente appuiera la capacité du BSP à rester pertinent à l'heure où le monde opère une transition des bureaux physiques à des lieux de travail de plus en plus virtuels, et où l'on fait davantage appel à l'intelligence artificielle pour accomplir des tâches traditionnellement confiées à des humains. Un personnel qui adopte les nouvelles technologies et assume la responsabilité du renouvellement des compétences permettra au BSP de répondre à l'évolution des besoins des États Membres de manière rapide et efficace. L'élargissement des efforts visant à promouvoir et à recruter des candidats diversifiés, y compris des personnes talentueuses jeunes et nouvelles, permettra au BSP de diversifier davantage son ensemble de compétences et de renforcer sa capacité de réponse.
- c) ***Agilité*** : « *Nous concrétisons* ». Le BSP doit être en mesure de répondre aux urgences de santé publique et aux besoins des États Membres à mesure qu'ils se présentent. Pour ce faire, le BSP doit éliminer les contraintes là où cela est possible et donner aux responsables et au personnel les moyens d'assumer des rôles qui changent et de prendre des décisions éclairées au nom de l'Organisation. Un personnel adaptable nécessite une combinaison d'experts et de généralistes qui possèdent un esprit critique et la capacité d'absorber de nouvelles informations, ce qui leur permet de répondre à l'évolution des demandes et des environnements de travail.

4. La mise en œuvre de la stratégie pour le personnel est un engagement organisationnel qui nécessite un engagement total de la Direction et du personnel. Sur la base des enseignements tirés de la stratégie 2015-2019, la stratégie pour le personnel 2.0 identifiera les propriétaires de toutes les activités et allouera des fonds pour la mise en œuvre réussie de chaque activité. Une feuille de route a été élaborée avec un budget estimé à US\$ 4,1 millions pour la période 2021-2025.

### **Activités de gestion des ressources humaines dans la riposte à l'urgence de la COVID-19**

5. Après que l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré que la flambée épidémique de COVID-19 était une pandémie, le 11 mars 2020, le BSP a donné la priorité à l'élaboration de procédures et de protocoles pour prévenir ou minimiser l'exposition de son personnel à la COVID-19. Ces procédures ont été intégrées au plan de continuité institutionnelle de l'OPS.

6. En mars 2020, une procédure opérationnelle normalisée de télétravail d'urgence a été lancée pour tous les lieux d'affectation afin de faciliter la continuité des activités tout en protégeant la santé, la sécurité et le bien-être de l'ensemble du personnel de l'OPS. Des directives administratives pour le personnel sur la flambée épidémique due au nouveau coronavirus (COVID-19) ont également été publiées. Ces directives fournissent des informations applicables à tous les membres du personnel ; elles sont alignées sur les directives adoptées par les organisations du système commun des Nations Unies et sont compatibles avec les règles, politiques et mesures spéciales approuvées en réponse à la situation d'urgence. La publication des procédures opérationnelles normalisées et des directives dès le début de la situation d'urgence a permis de définir une approche commune pour les aspects les plus importants de la gestion des membres du personnel pendant la pandémie.

7. Le système d'information pour la gestion du BSP (PMIS) basé sur le cloud, associé à la suite de plateformes virtuelles et à la numérisation des documents organisationnels, a permis aux membres du personnel de passer au télétravail sans interruption majeure de la continuité des activités. Cela s'est avéré crucial pour la capacité du BSP à fournir une coopération technique à la Région des Amériques alors que les États Membres étaient aux prises avec l'impact de la pandémie sur leurs systèmes de santé.

8. Plusieurs mesures spéciales ont été approuvées afin d'introduire des modalités flexibles pour la durée de la période d'urgence liée à la COVID-19. Les nouveaux membres du personnel ont été intégrés sur leur lieu de recrutement lorsque les restrictions de voyage imposées par chaque pays limitaient leur capacité à se rendre sur leur lieu d'affectation officiel. Le télétravail en dehors du lieu d'affectation a été autorisé pour le personnel existant lorsque cela était approprié. Cette flexibilité supplémentaire a permis aux membres du personnel de gérer efficacement à la fois leurs responsabilités professionnelles et personnelles.

9. Depuis le début de l'urgence de santé publique, de nombreuses initiatives de sensibilisation et de communication ont été entreprises. Une page intranet sur la COVID-19 a été créée et est régulièrement mise à jour avec des informations générales et des questions fréquemment posées concernant le télétravail d'urgence, les voyages, la santé et le bien-être, de même que les visas. Des dialogues ont été organisés avec l'ensemble du personnel et des bulletins d'information fréquents ont été publiés. Des orientations ont été préparées et communiquées à tous les lieux d'affectation sur la gestion sûre de l'occupation des locaux et la définition des conditions d'un retour progressif futur dans les locaux.

10. Les enseignements tirés de cette période de télétravail d'urgence ont fourni des informations précieuses pour l'examen des politiques et pratiques de télétravail qui favorisent des modalités de travail flexibles pour les membres du personnel, leur permettant de mieux gérer leurs engagements professionnels et personnels. Le recours accru à des modalités de travail flexibles permet également au BSP de réaliser des gains d'efficacité et des économies grâce à la réduction des dépenses administratives. Le BSP s'appuiera sur

les enseignements ainsi tirés pour l'élaboration d'une nouvelle politique de télétravail post-pandémie.

*Devoir de vigilance*

11. Compte tenu des fermetures des écoles et des garderies et des autres perturbations des services de soutien aux familles, les superviseurs ont été encouragés à faire preuve d'un maximum de souplesse en ce qui concerne les horaires de travail, en tenant compte de l'impact de la pandémie sur le personnel et leurs familles. En contrepartie, on attendait du personnel qu'il continue à s'acquitter des tâches qui lui étaient confiées ou qu'il prenne des congés comme nécessaire.

12. Le soutien à l'ensemble du personnel s'est poursuivi avec une série de webinaires sur la santé mentale et l'ergonomie du télétravail proposés par un conseiller interne et des prestataires externes pour aider à gérer les effets de la pandémie. La peur, le chagrin et la perte ont créé un nouvel éventail de problèmes physiques et mentaux parmi le personnel du BSP. Le conseiller psychologique était disponible pour apporter son soutien au personnel du Siège et des bureaux dans les pays. Ce service est venu compléter le programme externe d'aide aux employés déjà en place, accessible au personnel basé à Washington, D.C.

13. La page web sur la santé et le bien-être a été améliorée pour inclure des informations sur la pandémie, fournir des conseils sur les voyages, mettre à jour les informations sur le soutien psychologique et médical, y compris les procédures d'évacuation médicale, et fournir un formulaire pour le signalement des cas positifs de COVID-19. Un système centralisé de notification et un tableau de bord des cas de COVID-19 touchant le personnel ont été créés pour fournir des données transparentes à l'ensemble du personnel. Un suivi individualisé des cas déclarés, confirmés et probables de COVID-19 parmi le personnel du BSP a été effectué par l'Unité de Santé et Bien-être au moyen d'un protocole de recherche des contacts. Au 31 décembre 2020, 72 membres du personnel avaient été testés positifs à la COVID-19 au cours de l'année civile 2020, avec un décès. Aucun des cas n'a nécessité d'évacuation médicale.

14. Depuis la déclaration de la pandémie, une police d'assurance pour la pandémie a été mise à la disposition des consultants répondant directement à l'urgence de la COVID-19. Cette assurance offre une couverture complète des accidents, des maladies urgentes et des maladies non urgentes, et sa limite de couverture est deux fois plus élevée que celle de l'assurance normale des collaborateurs occasionnels. Tous les consultants admissibles sont désormais couverts. Afin de respecter les protocoles de sécurité et les exigences en matière d'assurance pour les événements liés au service, le cadre de télétravail a été ajusté dans le PMIS pour permettre à tous les membres du personnel d'enregistrer plus d'un lieu de télétravail : leur lieu de travail physique dans le lieu d'affectation et un lieu alternatif en dehors du lieu d'affectation, le cas échéant.

15. Des heures de travail prolongées pour soutenir la riposte du BSP à l'urgence de santé publique et des niveaux de stress accrus ont été signalés par certains membres du personnel dans tous les lieux d'affectation. En décembre 2020, une cérémonie de reconnaissance virtuelle a eu lieu pour célébrer la résilience et le travail exceptionnel de l'ensemble du personnel au cours d'une année difficile.

## **Gestion des talents**

### *Planification, recrutement et sélection*

16. Le processus de planification des ressources humaines permet aux superviseurs d'identifier le nombre, la composition, la combinaison de qualifications et les compétences du personnel nécessaires pour remplir les engagements du BSP au cours de la prochaine période biennale, conformément au Plan stratégique de l'OPS 2020-2025. En raison des contraintes budgétaires sans précédent qui ont prévalu au cours des six premiers mois de 2020, le BSP a mis en œuvre des mesures de restriction des coûts qui comprenaient un gel de toutes les embauches externes pour les postes à durée déterminée et à court terme financés par des fonds flexibles, à l'exception des postes essentiels de niveau P5 et supérieur. Cela a eu un impact sur la mise en œuvre des plans de ressources humaines approuvés et sur le temps nécessaire pour pourvoir les postes, qui a été en moyenne de 180 jours en 2020.

17. En août 2020, une fois que la situation de solvabilité s'est améliorée, les mesures de maîtrise des coûts ont été assouplies pour permettre la prolongation des contrats temporaires et à durée déterminée de membres du personnel en place pour la durée de la période biennale. En outre, des mesures visant à pourvoir certains postes essentiels vacants ont été mises en place. Au total, 40 postes ont été pourvus par des engagements à durée déterminée : 24 postes de professionnels recrutés sur le plan international, trois postes de professionnels recrutés sur le plan national et 13 postes de services généraux.

18. Chaque période biennale, le processus de planification des ressources humaines donne au BSP l'occasion d'examiner la dotation en personnel et les modalités contractuelles disponibles pour mettre en œuvre le budget programme aux niveaux régional, infrarégional et national. Le degré de prévisibilité du financement a un impact direct sur le type de mécanismes contractuels dont dispose le BSP. Lorsque le moment où le financement sera disponible est incertain, comme cela a été le cas pendant la majeure partie de l'année 2020, le BSP n'est pas en mesure de prendre des engagements contractuels envers de nouveaux employés à durée déterminée et est contraint de s'appuyer sur des collaborateurs occasionnels pour assurer la coopération technique. Alors que les collaborateurs occasionnels, en particulier les consultants, devraient être engagés pour des produits ou des services spécifiques, tels que le soutien aux interventions d'urgence ou aux projets limités dans le temps, une proportion importante de collaborateurs occasionnels a été engagée pour assumer des fonctions essentielles qui devraient être exécutées par le personnel.

19. Il sera difficile de parvenir à un équilibre stratégique entre le personnel occupant un poste à durée déterminée et les collaborateurs occasionnels engagés pour des durées plus courtes sans un financement prévisible du budget programme. Tout en gérant les retards sans précédent dans le paiement des contributions fixées en 2020, la Haute direction a constamment collaboré avec le personnel et l'association du personnel du BSP pour favoriser la transparence et répondre à l'incertitude, à la confusion et aux autres émotions associées à la perte potentielle d'emploi. Il continuera d'être nécessaire de gérer les attentes du personnel et des collaborateurs occasionnels pendant toute la durée de leurs modalités contractuelles.

20. Le BSP a également l'intention de compléter ses effectifs par des partenariats avec les États Membres et d'autres agences du système des Nations Unies pour répondre à ses besoins en personnel. Une utilisation accrue du programme des administrateurs auxiliaires, par l'intermédiaire de l'OMS et avec le soutien des États Membres, permettra de rajeunir les effectifs et de soutenir le développement de jeunes professionnels dans le domaine de la santé publique. Un partenariat avec les Volontaires des Nations Unies permettrait également au BSP d'intégrer des professionnels qualifiés et expérimentés qui sont intéressés par le travail de l'OPS. Les Volontaires des Nations Unies peuvent être recrutés rapidement et de manière flexible pour des missions d'une durée de trois mois à quatre ans ; ils constituent donc une solution rentable qui permettrait de faire fluctuer la taille des effectifs quand et là où cela est nécessaire.

21. L'obtention des services de professionnels dans le cadre de réseaux, d'alliances et de partenariats sera nécessaire pour compléter les capacités du BSP en compétences fonctionnelles et comportementales d'intérêt. Les centres collaborateurs offrent une possibilité d'obtenir l'expertise de professionnels qui pourraient être détachés ou prêtés en congé sabbatique au BSP pour une période limitée.

#### *Planification de la succession*

22. Au cours du processus biennal de planification des ressources humaines, les superviseurs passent en revue tous les postes occupés par des membres du personnel dont on prévoit qu'ils prendront leur retraite au cours de la période biennale à venir, et recommandent soit de conserver les postes et de recruter des remplaçants, soit de redéfinir le profil des postes ou de les supprimer. En raison de l'importance de l'équilibre des genres parmi les hauts dirigeants, le BSP a procédé à un examen spécial en 2020. Étant donné que cinq femmes représentants de l'OPS/OMS (PWR) prendront leur retraite du BSP au cours des trois prochaines années, le BSP a créé un programme spécial pour la planification de la succession. Afin de maintenir les réalisations en matière de parité entre les genres et d'offrir les mêmes possibilités de développement aux candidats internes, hommes et femmes, qui souhaitent occuper des postes de représentants dans les pays, un programme de mentorat a été mis en place. Ce programme est disponible pour tous les membres du personnel de l'OPS figurant sur la liste des candidats au postes de chefs de bureau dans les pays et pour ceux qui sont en attente de la réalisation d'activités de perfectionnement supplémentaires sur la base des résultats de leur évaluation pour être inclus dans cette liste.

23. En outre, le BSP utilise des listes pour les postes d'administrateurs qui deviennent vacants en raison de la cessation de service ou de la réaffectation de la personne en poste. Ce mécanisme s'est avéré être un moyen très efficace de pouvoir rapidement ces postes. Une amélioration du module des talents du PMIS permettra au BSP d'utiliser davantage les listes dans un plus grand nombre de familles d'emplois et de niveaux de classe à l'avenir.

#### *Gestion, leadership et formation*

24. Plusieurs activités de sensibilisation virtuelles ont été menées afin de fournir à l'ensemble du personnel des informations sur les plateformes d'apprentissage et le large éventail de cours proposés dans le cadre du système de gestion de l'apprentissage iLearn et de LinkedIn Learning, sur la création de plans d'apprentissage dans le PMIS et sur le suivi des heures d'apprentissage. Une série de séances d'information sur les prestations et les droits, l'utilisation de la plateforme de recrutement des ressources humaines et la rédaction de CV ont également été proposées au personnel.

25. Les programmes de gestion, de leadership et de coaching ont été fusionnés en 2019 en un programme complet visant à développer les capacités des gestionnaires actuels du BSP. En 2020, la formation au leadership a été étendue aux gestionnaires de niveau intermédiaire et à certains fonctionnaires de haut niveau des services généraux. Un groupe de 30 superviseurs et gestionnaires de niveau intermédiaire a participé au programme de certificat de gestion virtuelle afin de renforcer leurs aptitudes et compétences en matière de gestion. Ce programme est proposé par l'École des cadres des Nations Unies.

26. Le BSP a également proposé le programme d'apprentissage linguistique, qui facilite l'apprentissage des quatre langues officielles de l'OPS. En 2020, deux cohortes ont participé à ce programme au moyen de cours virtuels dirigés par un instructeur. Ce programme d'apprentissage continue d'être très demandé et très apprécié par le personnel.

#### **Rationalisation des fonctions administratives**

##### *Numérisation des dossiers des ressources humaines*

27. Au début de 2020, le BSP a achevé la numérisation de tous les dossiers des ressources humaines sur une plateforme électronique. Tous les dossiers de gestion des ressources humaines ont été scannés dans le cadre d'une solution de numérisation de documents et de stockage dans le cloud. Il s'agissait notamment de documents de gestion et de coordination, ainsi que de classement des postes, de recrutement, de personnel temporaire, de développement de carrière, ainsi que des dossiers du personnel et de carrière. Cette numérisation a permis d'accéder à distance à tous les registres du personnel, permettant ainsi la continuité des activités pendant la période de télétravail d'urgence.

*Processus de vérification annuelle de 2019*

28. Grâce aux capacités du PMIS, la vérification annuelle des personnes à charge a été effectuée entre août et octobre 2020. Alors que le processus de vérification annuelle est normalement lancé le 1<sup>er</sup> mai de chaque année, le début du processus a été retardé en raison du délai supplémentaire accordé aux citoyens et résidents américains pour soumettre leurs déclarations fiscales. L'exercice de vérification annuelle s'est achevé le 31 octobre 2020 avec un taux de réponse de 100 %.

*Assurance pour les stagiaires, les bénévoles et les conseillers temporaires*

29. Une période potentiellement non couverte par l'assurance des stagiaires, des bénévoles et des conseillers temporaires a été éliminée en enregistrant leur assurance directement dans le portail en ligne du prestataire au moment de l'embauche plutôt que d'envoyer une liste mensuelle à l'OMS pour traitement.

**Administration de la justice**

30. De janvier à décembre 2020, il y a eu un cas concernant des allégations d'actes répréhensibles impliquant le personnel de l'OPS qui a conduit à l'imposition de mesures administratives ou disciplinaires. Au 31 décembre 2020, d'autres cas d'allégations d'actes répréhensibles en 2020 étaient en cours d'examen et pourraient faire l'objet de mesures administratives ou disciplinaires en 2021.

<b>Nature de l'acte répréhensible</b>	<b>Catégorie de personnel</b>	<b>Action administrative/disciplinaire</b>
Comportement inapproprié	Consultant international de l'OPS	Résiliation du contrat

**Effectifs du Bureau sanitaire panaméricain**

31. L'annexe au présent document fournit les statistiques annuelles sur les effectifs au 15 décembre 2020 (ou autre année indiquée). Elle comprend des informations concernant le nombre de membres du personnel du BSP et une analyse de leur répartition par type de contrat, sexe, lieu de travail et autres données relatives aux effectifs, avec des tendances sur cinq ans.

**Mesure à prendre par le Comité exécutif**

32. Le Comité exécutif est invité à prendre note du présent rapport et à formuler tous commentaires qu'il juge pertinent.

Annexe



**Annexe**

**STATISTIQUES SUR LA DOTATION EN PERSONNEL  
DU BUREAU SANITAIRE PANAMÉRICAIN**

**Rapport du Bureau sanitaire panaméricain**

1. Ce rapport fournit des données provenant du système d'information pour la gestion du BSP (PMIS) sur le profil des ressources humaines du BSP au 15 décembre 2020, sauf indication contraire. Il comprend des informations relatives au nombre de membres du personnel du BSP par type d'engagement, type de contrat, sexe, nationalité, classe, lieu d'affectation et années de service.<sup>1</sup> Au 15 décembre 2020, le BSP employait 799 membres du personnel et 1237 personnes travaillant dans le cadre de plusieurs mécanismes contractuels relatifs au personnel ne relevant pas des Nations Unies. Le rapport contient également des informations concernant le mouvement du personnel professionnel recruté sur le plan international entre les lieux d'affectation, la mobilité inter-agences, y compris les mutations, les détachements et les prêts à d'autres organisations du système des Nations Unies, de même que l'emploi des membres du personnel retraités. Lorsque cela a été jugé pertinent, les données des cinq dernières années ont été incluses afin de fournir une analyse des tendances.

**Engagements à durée déterminée**

*Engagements à durée déterminée d'un à cinq ans*

2. Au 15 décembre 2020, le BSP comptait un total de 728 membres du personnel titulaires d'un engagement à durée déterminée d'un à cinq ans ou d'un engagement de fonctionnaire de carrière,<sup>2</sup> contre 770 au 31 décembre 2019. Le nombre de membres du personnel ayant un engagement à durée déterminée a diminué de 4 % et de 6 % dans les catégories de professionnels recrutés sur le plan international et des services généraux, respectivement. Le nombre de membres du personnel dans la catégorie de professionnels recrutés sur le plan national a diminué de 15 %, passant de 62 employés en 2019 à 53 en 2020.

---

<sup>1</sup> Le nombre de membres du personnel ayant un engagement à durée déterminée comprend les membres du personnel en congé spécial au 15 décembre 2020.

<sup>2</sup> L'engagement de fonctionnaire de carrière a été supprimé en 2002. Les membres du personnel qui étaient titulaires d'un tel engagement au 1<sup>er</sup> juillet 2002 et dont la classe est inférieure au niveau P6/D1 conservent cet engagement jusqu'à leur départ du BSP.

---

*Engagements à durée déterminée : répartition par sexe*

3. En ce qui concerne les catégories de fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan international et sur le plan national, le BSP a maintenu une répartition de 51 % de femmes et 49 % d'hommes en 2017, 2018, 2019 et 2020 (tableau 1). Si l'on considère uniquement les fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan international, la parité des genres a été atteinte, avec un total de 219 hommes et 219 femmes. Dans la catégorie des professionnels recrutés sur le plan national, les femmes sont plus nombreuses que les hommes : elles représentent 57 % des employés de cette catégorie (30 sur 53). Dans la catégorie des services généraux, les femmes représentent 73 % de l'ensemble des engagements à durée déterminée (173 sur 237).

**Tableau 1. Personnel professionnels recruté sur le plan international et sur le plan national ayant un engagement à durée déterminée, répartition par classe, sexe et lieu d'affectation, 2020**

Classe*	Siège				Bureaux de PWR /Centres				Tous			
	Hommes	%	Femmes	%	Hommes	%	Femmes	%	Hommes	%	Femmes	%
UG1			1	100 %							1	100 %
UG2			1	100 %							1	100 %
UG3	1	100 %							1	100 %		
D2	2	100 %			1	100 %			3	100 %		
D1	11	79 %	3	21 %			3	100 %	11	65 %	6	35 %
P6	6	86 %	1	14 %	6	55 %	5	45 %	12	67 %	6	33 %
P5	17	57 %	13	43 %	9	56 %	7	44 %	26	57 %	20	43 %
P4/NOD	54	48 %	59	52 %	63	57 %	47	43 %	117	52 %	106	48 %
P3/NOC	26	39 %	40	61 %	9	35 %	17	65 %	35	38 %	57	62 %
P2/NOB	12	35 %	22	65 %	17	49 %	18	51 %	29	42 %	40	58 %
P1/NOA	1	33 %	2	67 %	7	41 %	10	59 %	8	40 %	12	60 %
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>48 %</b>	<b>142</b>	<b>52 %</b>	<b>112</b>	<b>51 %</b>	<b>107</b>	<b>49 %</b>	<b>242</b>	<b>49 %</b>	<b>249</b>	<b>51 %</b>

\*P : professionnel ; NO : professionnel recruté sur le plan national ; D : niveau de directeur (par exemple, Directeur de l'administration, Directeur de département) ; UG : hors classes (Directeur, Directeur adjoint et Sous-directeur).

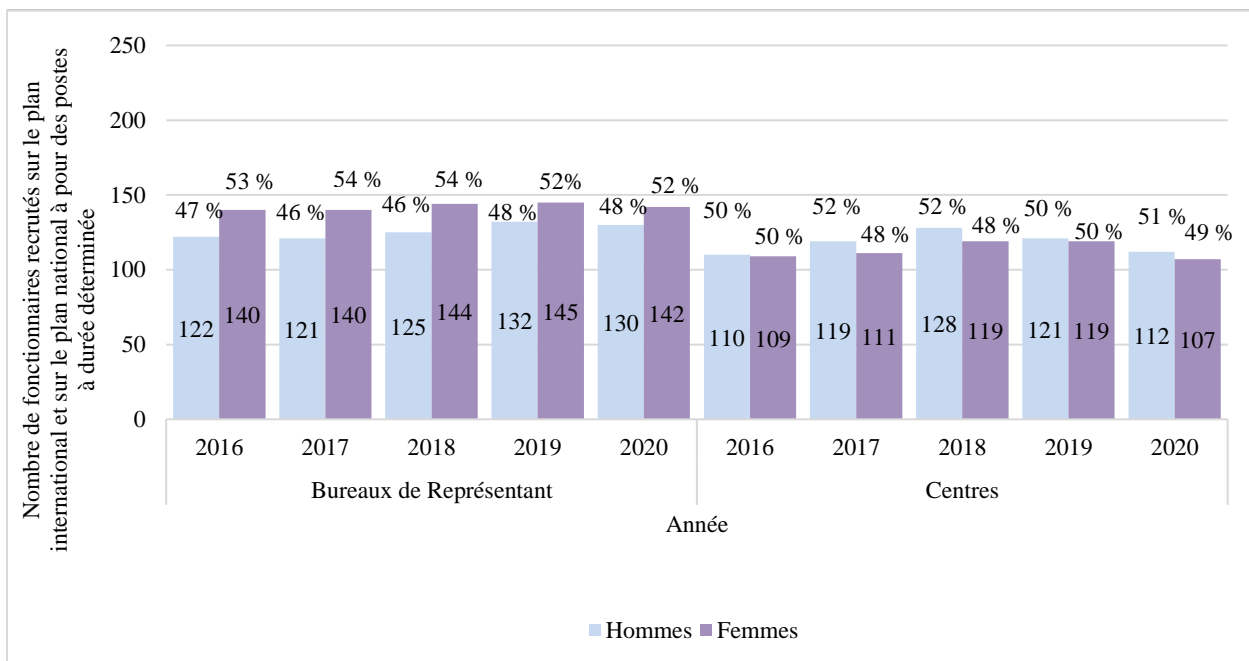
REPRÉSENTANTS OPS/OMS (P5-D1)			
Hommes	%	Femmes	%
12	50 %	12	50 %

4. Bien que le BSP ait atteint la parité hommes-femmes dans la catégorie des professionnels recrutés sur le plan international, un examen de la répartition du personnel par classe et par sexe montre que les femmes étaient surreprésentées aux niveaux de classe inférieurs et sous-représentées aux niveaux de classe supérieurs (P4/NOD à D2). Au niveau de classe P1/NOA, il n'y a pas eu de changement dans le nombre d'employés hommes et une diminution du nombre d'employées femmes, qui est passé de 15 en 2019 à 12 en 2020, représentant 60 % de ce groupe de classe. Le pourcentage de postes P2/NOB occupés par des femmes est de 58 % (40) en 2020, une augmentation de 52 % (37) par rapport à 2018 et de 57 % (39) par rapport à 2019. Avec une diminution du nombre total d'employés hommes et femmes au niveau P3/NOC, les femmes représentaient 62 % de ce groupe de grades en 2020, par rapport à 58 % en 2019. La représentation des femmes au niveau P4/NOD s'est maintenue à 48 %, bien qu'il y ait eu une diminution du nombre total de postes, qui est passé de 117 en 2019 à 106 en 2020.

5. On constate une augmentation du nombre d'hommes aux échelons supérieurs du BSP, les hommes représentant 57 % des postes P5 (26 postes en 2019 et 2020), 67 % des postes P6 (passant de 10 en 2019 à 12 en 2020), 65 % des postes D1 (passant de 9 en 2019 à 11 en 2020) et 100 % des postes D2 (passant de deux en 2019 à trois en 2020). Sur les trois postes hors classes (UG), deux sont occupés par des femmes et un par un homme. Des efforts supplémentaires seront nécessaires pour combler l'écart hommes-femmes dans la mesure où la majorité des postes aux échelons supérieurs sont encore occupés par des hommes. Si les activités de sensibilisation peuvent élargir le vivier de candidates qualifiées, une analyse des lacunes en matière d'aptitudes et de compétences aidera les membres du personnel, hommes et femmes, à répondre à leurs besoins en matière d'apprentissage et de perfectionnement afin de devenir plus pertinents sur un marché du travail compétitif. Les membres du personnel auront l'occasion de renforcer leurs capacités pour devenir plus compétitifs aux échelons supérieurs. Il existe une parité de genre parmi les représentants de l'OPS/OMS dans les pays, avec une augmentation de la proportion d'hommes qui est passée de 48 % (11) en 2019 à 50 % (12) en 2020 (tableau 1).

6. Au cours de chacune des cinq dernières années, plus d'hommes que de femmes ont été affectés à des postes de fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan international et national dans les bureaux de représentants de l'OPS/OMS (PWR) et les centres panaméricains (figure 1). Au cours de cette même période, plus de femmes que d'hommes ont été affectées à des postes professionnels à recrutement international au Siège. En termes de pourcentage, les femmes représentaient 52 % du personnel du Siège (142 sur 272) et 49 % du personnel des bureaux de représentant et des centres panaméricains (107 sur 219).

**Figure 1. Professionnels recrutés sur le plan international et sur le plan national pour des postes à durée déterminée, répartition par sexe et par lieu d'affectation, 2016-2020.**



#### *Engagements à durée déterminée : répartition par catégorie*

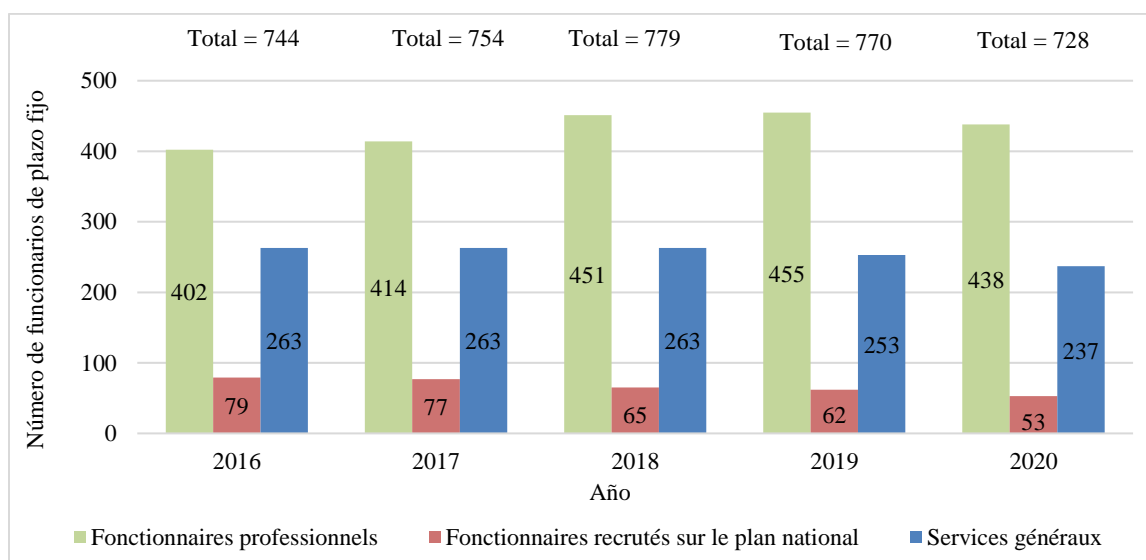
7. Sur les 728 membres du personnel, 438 (60 %) appartenaient à la catégorie des professionnels recrutés sur le plan international, 53 (7 %) à celle des professionnels recrutés sur le plan national et 237 (33 %) à celle des services généraux (figure 2 et tableau 2).<sup>3</sup> Il s'agit du nombre le plus faible de fonctionnaires recrutés sur le plan national et des services généraux ayant un engagement à durée déterminée au cours des quatre dernières années. Le nombre de fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan national a diminué de 62 dans 25 lieux d'affectation en 2019 à 53 dans 24 lieux d'affectation en 2020. Le nombre de fonctionnaires des services généraux a diminué de 253 en 2019 à 237 en 2020. L'examen de cette diminution de 6 % révèle une réduction plus importante du personnel des services généraux dans les bureaux de représentant qu'au Siège. En 2020, il y avait 96 fonctionnaires des services généraux dans 25 lieux d'affectation, contre 110 fonctionnaires des services généraux dans 26 lieux d'affectation en 2019. Cela représente une diminution de 13 % du personnel des services généraux en dehors du Siège. Au Siège, il y avait 141 fonctionnaires des services généraux en 2020, contre 143 en 2019, soit une diminution de 1 %. Bien qu'il y ait eu moins de fonctionnaires recrutés sur le plan international avec un engagement à durée déterminée en 2020 qu'en 2019 et 2018, le

<sup>3</sup> Les références à la catégorie des professionnels recrutés sur le plan international dans l'ensemble du document incluent le personnel des catégories professionnelles et de rang supérieur (P1-D2) et les fonctionnaires hors classes.

nombre de membres du personnel de cette catégorie (438) représente une augmentation de 9 % par rapport au total de 2016.

8. La diminution du nombre de membres du personnel en 2020 est une conséquence de la situation de solvabilité du BSP au cours du premier semestre de l'année. Comme indiqué au paragraphe 16 du rapport, le BSP a fait preuve de prudence en ce qui concerne les dépenses de ressources humaines pour les postes à durée déterminée. En raison des contraintes de financement, et pour éviter des obligations à long terme, le BSP s'est appuyé sur des consultants pour répondre aux demandes de coopération technique en 2020. La figure 6 montre que le nombre de consultants a augmenté de 18 %, passant de 478 en 2019 à 564 en 2020. Il s'agit du nombre total de consultants le plus élevé de ces cinq dernières années, le nombre de consultants employés étant supérieur au nombre de fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan international et national ayant un engagement à durée déterminée (564 consultants contre 491 professionnels recrutés sur le plan international et national).

**Figure 2. Personnel à durée déterminée, répartition par catégorie, 2016-2020**



**Tableau 2. Personnel à durée déterminée, répartition par lieu d'affectation et par catégorie, 2020**

Pays	Lieu d'affectation	Fonctionnaires professionnels	Fonctionnaires recrutés sur le plan national	Services généraux	Total
Anguilla	The Valley	1	0	0	1
Argentine	Buenos Aires	2	1	4	7
Bahamas	Nassau	2	1	0	3
Barbade	Bridgetown	12	1	6	19
Belize	Ville de Belize	3	1	1	5
Bolivie	La Paz	6	1	4	11
Brésil	Brasilia	5	14	8	27
	Rio de Janeiro	9	5	5	19
	São Paulo	1	1	0	2
Chili	Santiago	3	1	3	7
Colombie	Bogotá	6	2	4	12
Costa Rica	San José	3	1	2	6
Cuba	La Havane	1	0	0	1
Dominique	Roseau	1	0	0	1
El Salvador	San Salvador	4	0	2	6
Équateur	Quito	4	2	2	8
États-Unis d'Amérique	Washington, D.C.	272	0	141	413
Grenade	Saint-Georges	1	0	0	1
Guatemala	Ville de Guatemala	10	0	7	17
Guyana	Georgetown	3	3	3	9
Haïti	Port-au-Prince	9	0	6	15
Honduras	Tegucigalpa	7	4	5	16
Jamaïque	Kingston	5	1	2	8
Mexique	Mexico	7	1	4	12
Nicaragua	Managua	6	4	5	15
Panama	Ville de Panama	7	2	2	11
Paraguay	Asunción	6	2	3	11
Pérou	Lima	13	1	5	19
République dominicaine	Saint-Domingue	6	1	3	10
Saint-Kitts-et-Nevis	Basseterre	1	0	0	1
Saint-Vincent-et-les-Grenadines	Kingstown	1	0	0	1
Sainte-Lucie	Castries	1	0	0	1
Suriname	Paramaribo	3	1	0	4
Trinité-et-Tobago	Port-d'Espagne	6	0	2	8
Uruguay	Montevideo	6	1	2	9
Venezuela	Caracas	5	1	6	12
<b>Total</b>		<b>438</b>	<b>53</b>	<b>237</b>	<b>728</b>

*Personnel professionnel recruté sur le plan international et national ayant un engagement à durée déterminée : répartition par nationalité*

9. Le tableau 3 fournit des informations consolidées concernant la répartition par nationalité du personnel professionnel recruté sur le plan international ayant un engagement à durée déterminée. Ce tableau exclut le personnel professionnel recruté sur le plan national pour éviter une mauvaise interprétation de la représentation géographique. Les fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan national sont des ressortissants du pays d'affectation, de sorte que leur inclusion dans le décompte total fausserait de façon positive la représentation des nationalités dans la Région des Amériques.

**Tableau 3. Personnel professionnel recruté sur le plan international ayant un engagement à durée déterminée, répartition par nationalité, 2020**

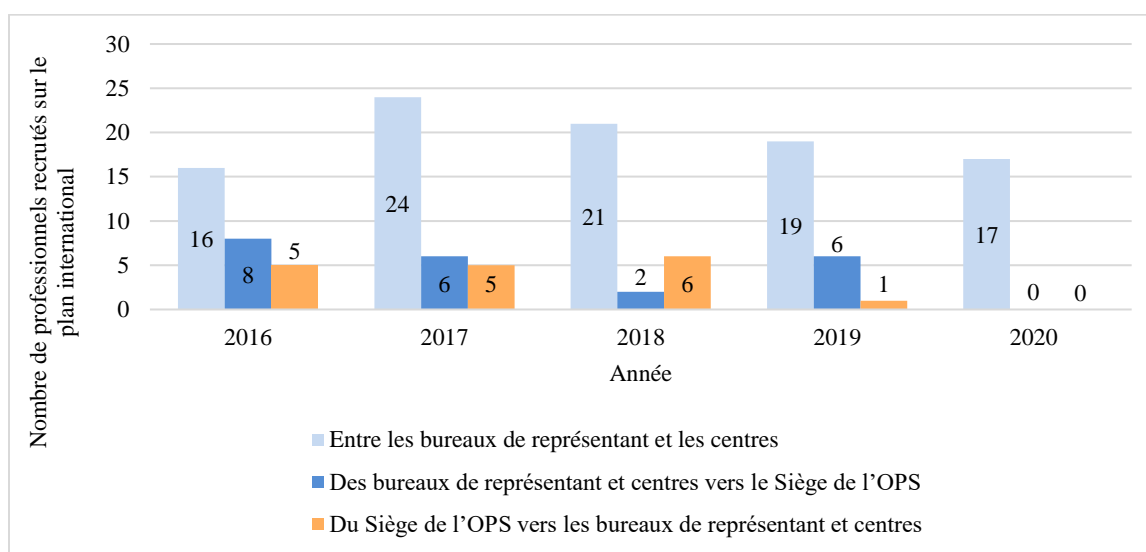
Pays de nationalité	Total	Pays de nationalité	Total	Pays de nationalité	Total
Allemagne	1	Espagne	33	Pérou	21
Argentine	22	États-Unis d'Amérique	61	Philippines	3
Autriche	1	France	10	Portugal	1
Barbade	2	Guatemala	10	Saint-Vincent-et-les-Grenadines	4
Belgique	3	Guyana	1	Singapour	2
Belize	6	Haïti	3	Suisse	1
Bhoutan	1	Honduras	6	Suriname	2
Bolivie	3	Inde	1	Trinité-et-Tobago	6
Brésil	45	Irlande	1	Turquie	1
Burkina Faso	1	Italie	8	République dominicaine	5
Canada	8	Jamaïque	9	Royaume-Uni	12
Chili	12	Japon	1	Rwanda	2
Colombie	43	Malte	1	Uruguay	4
Congo, République démocratique du	1	Mexique	12	Venezuela	7
Costa Rica	9	Nicaragua	8	<b>Total</b>	<b>438</b>
Cuba	9	Ouzbékistan	1		
Dominique	1	Panama	3		
El Salvador	9	Paraguay	4		
Équateur	13	Pays-Bas	4		

*Note* : le nombre total reflète uniquement le personnel professionnel recruté sur le plan international ayant un engagement à durée déterminée. Il ne comprend pas la catégorie des professionnels recrutés sur le plan national ni des services généraux.

*Personnel professionnel recruté sur le plan international ayant un poste à durée déterminée : mobilité*

10. Le BSP assure un suivi de la durée d'affectation du personnel de la catégorie des fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan international en poste en dehors du Siège, afin de faciliter une rotation après cinq ans dans le même lieu d'affectation. En 2020, il y a eu 17 réaffectations de personnel professionnel recrutés sur le plan international entre les bureaux de représentant et les centres panaméricains (figure 3). Il n'y a eu aucune réaffectation vers ou depuis le Siège.

**Figure 3. Personnel professionnels recruté sur le plan international sur poste à durée déterminée, réaffectations internes, 2016-2020**



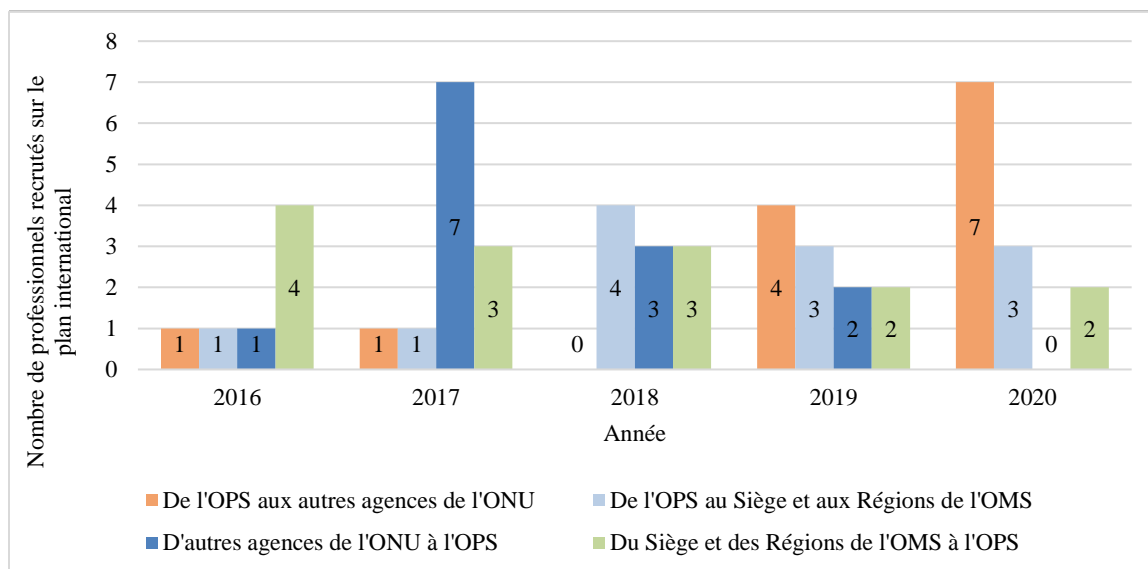
11. Il y a eu 12 mouvements interorganisations en 2020, dont 10 mutations et deux détachements.<sup>4</sup> Sept membres du personnel sont passés de l'OPS à une autre entité des Nations Unies (six mutations inter-agences et un détachement). Deux membres du personnel ont été mutés de l'OPS au Siège de l'OMS ou dans une autre Région de l'OMS, et un membre du personnel de l'OPS a été détaché. Le BSP a reçu deux membres du personnel mutés du Siège de l'OMS ou d'une autre Région de l'OMS. Un examen des mouvements interorganisations au cours des cinq dernières années montre une augmentation des mouvements de personnel de l'OPS vers d'autres entités des Nations Unies, passant d'un membre du personnel chaque année en 2016 et 2017 à quatre en 2019 et sept en 2020 (figure 4). Sur les six membres du personnel qui sont passés de l'OPS à une autre entité des Nations Unies, un était de niveau P2, deux de niveau P3 et trois de niveau P4. Ces six membres du personnel avaient tous moins de cinq ans de service au

<sup>4</sup> « Mouvements inter-organisations » désigne les mutations, détachements ou prêts en vertu de l'Accord interorganisations concernant la mutation, le détachement ou le prêt de fonctionnaires entre les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies en matière de traitements et indemnités.



BSP. Si la perte de mémoire institutionnelle est moindre lorsque des membres du personnel partent avant d'atteindre cinq ans de service, de tels départs peuvent être un indicateur de la difficulté du BSP à retenir du personnel qualifié en l'absence de financement stable et du fait du manque perçu de sécurité de l'emploi.

**Figure 4. Personnel professionnel recruté sur le plan international avec poste à durée déterminée, mutations, détachements et prêts, 2016-2020**



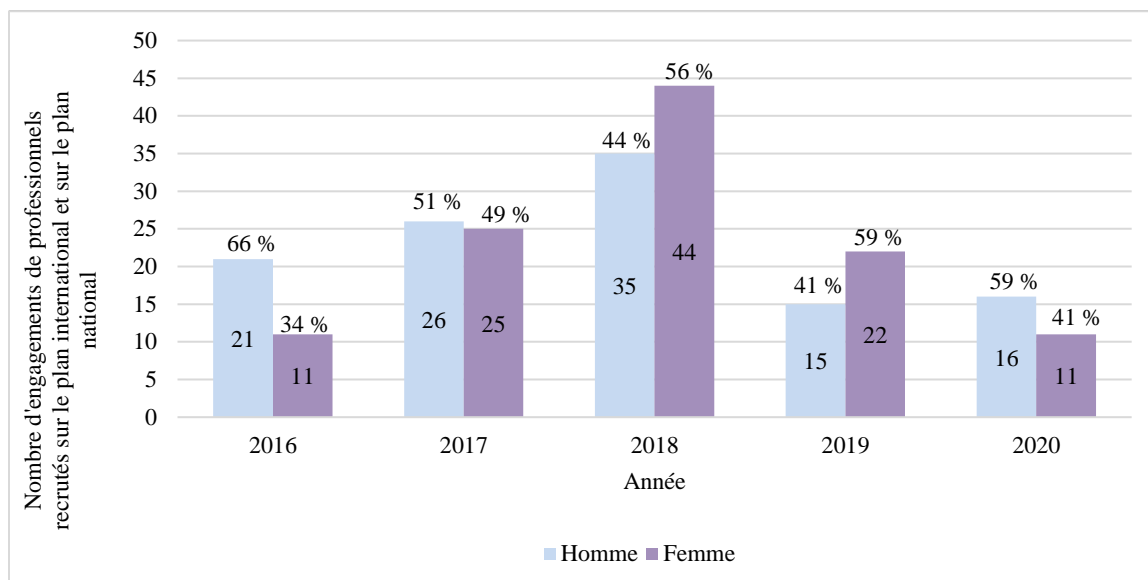
*Personnel professionnel recruté sur le plan international et sur le plan national avec poste à durée déterminée : engagements*

12. Au cours de l'année 2020, 27 postes vacants dans les catégories de professionnels recrutés sur le plan international et sur le plan national ont été pourvus. Sur ces 27 postes, 24 étaient des fonctionnaires recrutés sur le plan international de catégories professionnelle et supérieure, et trois étaient des fonctionnaires recrutés sur le plan national de catégorie professionnelle. Sur les 24 postes à recrutement sur le plan international de catégorie professionnelle et supérieure, sept postes ont été pourvus par la promotion de candidats internes à l'issue d'un processus de sélection compétitif, six par des candidats internes qui occupaient des postes temporaires convertis en postes à durée déterminée après leur sélection, neuf par des candidats externes ayant obtenu des postes à durée déterminée et deux par des personnes qui ont rejoint le BSP par le biais de mutations inter-agences depuis l'OMS. Les trois postes de fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan national ont été pourvus par des candidats externes. Sur les 27 postes, 16 (59 %) ont été occupés par des hommes et 11 (41 %) par des femmes.

13. Un examen des engagements au cours des cinq dernières années ne permet pas de dégager une tendance (figure 5). Le nombre d'engagements, hommes et femmes compris, est passé de 32 en 2016 à 79 en 2018. Les processus de sélection et de recrutement ont été

suspendus pendant plusieurs mois en 2019 et 2020 en raison de contraintes budgétaires, ce qui s'est traduit par 37 engagements en 2019 et 27 engagements en 2020.

**Figure 5. Fonctionnaires professionnels recrutés sur le plan international et sur le plan national avec engagement à durée déterminée, répartition par sexe, 2016-2020**



### Autres mécanismes contractuels

14. Au 15 décembre 2020, le BSP comptait 1237 personnes travaillant dans le cadre de plusieurs mécanismes contractuels relatifs au personnel ne relevant pas des Nations Unies, contre 1223 en 2019, 1327 en 2018, 1332 en 2017 et 1202 en 2016. Le personnel situé dans les bureaux de représentant comprenait 246 agents intérimaires, 217 membres du personnel de ministères détachés auprès de l'OPS, 92 employés locaux du BSP (personnel recruté sur le plan national ou personnel recruté sur le plan national n'étant pas sur poste), 291 consultants nationaux, 59 consultants internationaux et 56 prestataires externalisés. Le personnel au Siège comprenait 18 agents intérimaires, 58 consultants internationaux et 38 prestataires externalisés. L'OPS a également passé des contrats avec 156 consultants internationaux et six prestataires externalisés travaillant hors site (tableau 4).

*Consultants internationaux et nationaux de l'OPS : répartition par sexe et type de contrat*

15. Au 15 décembre 2020, le BSP comptait 564 consultants de l'OPS. Les consultants de l'OPS ont des contrats de personnel professionnel ne relevant pas des Nations Unies. La nature du travail détermine si le type de contrat est un service de conseil international de l'OPS ou un service de conseil national de l'OPS. En 2020, les femmes représentaient 60 % de l'ensemble des consultants (tableau 4).

16. En 2020, 156 consultants internationaux de l'OPS (IPC) travaillaient au Siège et 58 hors site. Les femmes représentaient 60 % des contrats des consultants internationaux de l'OPS au Siège. Dans les bureaux de représentant et les centres panaméricains, il y avait 59 consultants internationaux de l'OPS et 291 consultants nationaux de l'OPS (NPC). Sur les 59 IPC, 32 (54 %) étaient des hommes et 27 (46 %) des femmes. Sur les 291 NPC, 181 (62 %) étaient des femmes et 110 (38 %) des hommes. En 2019 comme en 2020, il y avait plus d'hommes que de femmes ayant des contrats IPC et plus de femmes que d'hommes ayant des contrats NPC dans les bureaux de représentant et les centres panaméricains.

**Tableau 4. Consultants de l'OPS, répartition par sexe, lieu organisationnel et type de contrat, 2020**

Type de contrat	Siège <sup>a</sup>				Bureaux de représentant et centres				Tous			
	Homme	%	Femme	%	Homme	%	Femme	%	Homme	%	Femme	%
Consultants internationaux	85	40 %	129	60 %	32	54 %	27	46 %	117	43 %	156	57 %
Consultants nationaux					110	38 %	181	62 %	110	38 %	181	62 %
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>40 %</b>	<b>129</b>	<b>60 %</b>	<b>142</b>	<b>41 %</b>	<b>208</b>	<b>59 %</b>	<b>227</b>	<b>40 %</b>	<b>337</b>	<b>60 %</b>

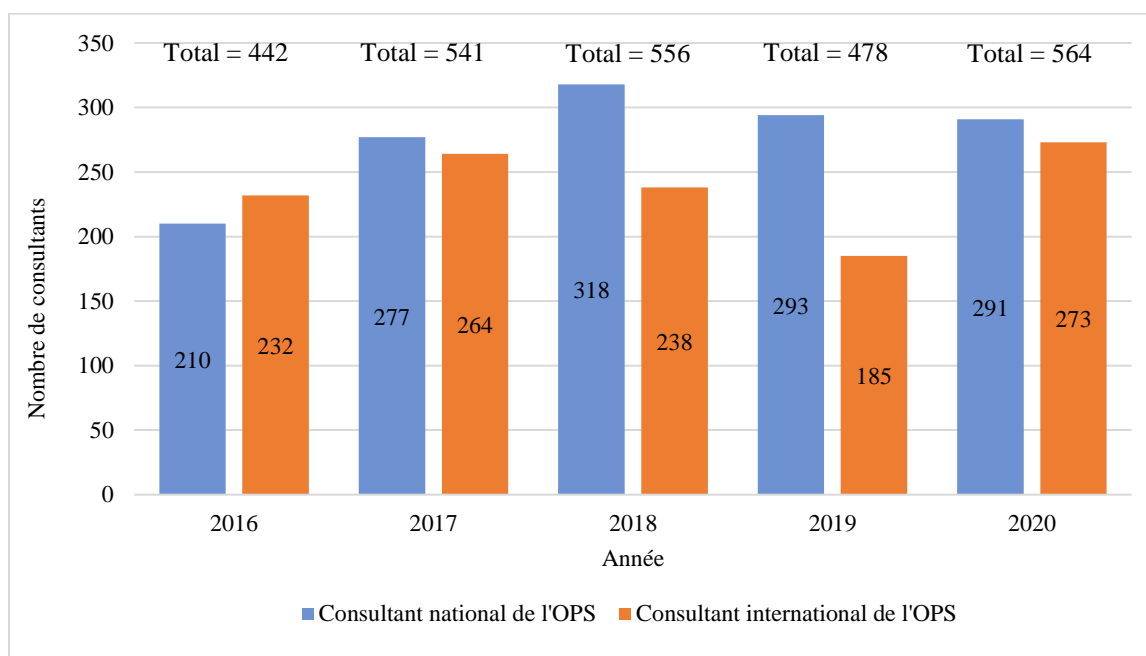
<sup>a</sup> Les données indiquées pour le Siège incluent le personnel travaillant hors site (à distance).

17. Lorsque l'on compare le nombre total de professionnels recrutés sur le plan international et sur le plan national ayant un engagement à durée déterminée et un engagement temporaire avec le nombre total de consultants au cours des cinq dernières années, il est clair que les niveaux de consultants et de fonctionnaires professionnels étaient similaires en 2017, 2018 et 2020 (tableau 5). Bien que le nombre de consultants puisse fluctuer tout au long de l'année, le recours important à l'embauche de consultants résulte souvent de contraintes financières qui empêchent le BSP d'embaucher suffisamment de personnel professionnel pour répondre à la demande de coopération technique et riposter aux urgences.

**Tableau 5. Personnel professionnel et consultants de l'OPS (IPC/NPC), 2016-2020**

Année	Professionnel recruté sur le plan national Engagement à durée déterminée	Professionnel recruté sur le plan international Engagement à durée déterminée	Professionnel recruté sur le plan international Engagement temporaire	Professionnels Total	Consultants Total
2016	79	402	54	535	442
2017	77	414	58	549	541
2018	65	451	52	568	556
2019	62	455	50	567	478
2020	53	438	41	532	564

18. Le nombre total de consultants est passé de 442 en 2016 à 564 en 2020 (figure 6). Une augmentation de 32 % des IPC a été enregistrée entre 2019 et 2020, leur nombre passant de 185 à 273, en grande partie en raison de la riposte à la pandémie.

**Figure 6. Consultants nationaux et internationaux de l'OPS, 2016-2020**

- - -