|  |  |
| --- | --- |
| **Conseil 2022 Genève, 21-31 mars 2022** |  |
|  |  |
|  |  |
| **Point de l'ordre du jour: ADM 21** | **Document C22/36-F** |
| **18 février 2022** |
| **Original: anglais** |
| Rapport du Secrétaire général | |
| Rapport d'activité sur la mise en œuvre du Plan stratégique pour  les ressources humaines et de la Résolution 48 (Rév. Dubaï, 2018)  de la Conférence de plénipotentiaires | |

|  |
| --- |
| Résumé  À sa session de 2019, le Conseil a approuvé une Stratégie centrée sur le personnel et un Plan stratégique quadriennal pour les ressources humaines (HRSP) pour la période 2020-2023, alignés sur les Plans stratégique et financier de l'UIT, afin de répondre aux besoins de l'Union, de ses membres et de son personnel.  Le présent document rend compte de la mise en œuvre du Plan stratégique pour les ressources humaines pour la période 2019-2021.  Suite à donner  Le Conseil est invité à **prendre note** du rapport sur la mise en œuvre du plan HRSP.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Références  [*Résolution 48 (Rév. Dubaï, 2018)*](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts/RES-048-F.pdf)*; Documents* [*C21/54*](https://www.itu.int/md/S21-CL-C-0054/en)*;* [*C22/INF/6*](https://www.itu.int/md/S22-CL-INF-0006/en) |

Rapport sur la mise en œuvre du Plan stratégique   
pour les ressources humaines

Le Plan stratégique pour les ressources humaines (HRSP) est fondé sur les Plans stratégique et financier de l'UIT. La stratégie réaffirme que la ressource la plus précieuse de l'UIT tient à son personnel qualifié, motivé et dévoué possédant les plus hautes qualités de compétence et d'intégrité, au sein duquel la diversité géographique est bien représentée et la parité hommes‑femmes est respectée, et qui permet à l'UIT d'accomplir sa mission et d'atteindre ses objectifs stratégiques grâce à un engagement en faveur de la gestion des résultats. Elle met également en évidence la nécessité de moderniser les capacités, processus, procédures et outils de l'UIT dans le domaine des ressources humaines, mais aussi d'assurer une intégration et une harmonisation avec le régime commun des Nations Unies et les valeurs de la fonction publique internationale.

Il convient de mentionner que le Plan stratégique de l'UIT pour les ressources humaines est une stratégie continue, qui peut être adaptée selon les besoins, dans l'éventualité où de nouveaux défis ou de nouvelles perspectives se feraient jour.

Un certain nombre d'améliorations ont été apportées sur le plan des processus. De nouvelles politiques ont été mises en place et des politiques existantes ont été actualisées. Le présent rapport rend compte de l'évolution de la situation jusqu'à février 2022.

Dans la droite ligne des buts et objectifs liés aux ressources humaines consistant à améliorer la capacité de l'UIT de produire des résultats, des activités ont été menées à bien au regard de quatre piliers: 1) Disposer d'un personnel en adéquation avec les objectifs de l'organisation et intégrant diversité et souplesse (le personnel de l'UIT travaille dans le sens des buts de l'Union); 2) Personnel motivé; 3) Services RH tournés vers l'excellence; et 4) Cadre de travail porteur; les activités ont été mises en œuvre et ont abouti aux résultats décrits dans la colonne F (jusqu'à février 2022).

| A | | B | C | D | E | F |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pilier et élément correspondants | | Intitulé et activités concrètes (de haut niveau) | Indicateurs fondamentaux de performance institutionnels | Unités organisationnelles et partenaires du Département HRMD | Échéances | Rapports (état d'avancement en février 2022) |
| **Pilier 1 – Amélioration de la diversité et de la souplesse du personnel (adéquation entre le personnel de l'UIT et les objectifs de l'Union)** | | | | | | |
| 1.1 | Personnel en adéquation avec les objectifs de l'organisation | Examiner, analyser et classer les descriptions d'emploi sur la base des normes de classement des emplois, et veiller à réduire au minimum les double-emplois ou le chevauchement des tâches et responsabilités | • Analyse qualitative et quantitative du mouvement des emplois (examen, reclassement, déclassement, transfert et création) par rapport au nombre total d'emplois qui ont fait l'objet d'une opération de classement.  • Utilisation des normes de classement des emplois de la CFPI | HRMD | En cours | Au total, 142 activités de classement ont été effectuées entre le 1erjanvier 2021 et le 31 décembre 2021, à l'exception de la validation des grades pour les contrats de courte durée:  • 34 créations  • 1 déclassement  • 17 reclassements  • 5 transferts  • 72 examens  • 13 indemnités spéciales de fonctions  Toutes les descriptions d'emploi/tous les postes ont été évalués au regard des normes de classement de la CFPI. |
| 1.2 | Harmonisation entre les priorités stratégiques de l'Union et les fonctions et les emplois | 1 Aligner la conception au niveau de l'organisation avec la mission et les stratégies de l'organisation | • Structure organisationnelle propre à appuyer les objectifs  • Rapports hiérarchiques clairs avec une répartition appropriée des tâches et des emplois classés | HRMD  Bureaux et Départements du Secrétariat général | En cours | Le Département HRMD continue de fournir un appui dans le cadre des réorganisations, notamment en ce qui concerne l'examen des structures organisationnelles et le classement des emplois ayant fait l'objet d'un examen, compte tenu de la mission et des stratégies de l'organisation ainsi que des rapports hiérarchiques. |
| 2 Révision régulière des procédures de classement pour assurer la cohérence stratégique entre les tâches et les responsabilités (nécessaires pour atteindre les objectifs) et les emplois ainsi que pour simplifier les activités | • Procédures révisées (rapport qualitatif sur l'élaboration et rapport quantitatif sur la mise en œuvre, c'est-à-dire nombre d'emplois ayant fait l'objet d'un classement et durée moyenne (en jours) pour mener à bien un processus de classement  • Procédures révisées: les procédures existantes sont tenues à jour (nombre de révisions adaptées et mises en œuvre) | HRMD  Conseil du personnel  Unité des affaires juridiques  Comité consultatif mixte  Comité de coordination | 2022 | Une formation sera dispensée aux responsables et aux coordonnateurs des ressources humaines, afin de renforcer leurs compétences en matière de rédaction des descriptions d'emploi.  Des descriptions d'emploi génériques sont en cours d'élaboration de sorte que les processus de classement soient simplifiés.  L'Ordre de service N° 19/16 relatif au classement des emplois, qui a été publié en 2019, sera modifié afin de rechercher un alignement avec les enseignements tirés de la pratique et avec les autres organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. |
| 1.3 | Effectifs équilibrés et diversifiés | Veiller à ce que les statistiques établies concernant la parité hommes-femmes et la représentation géographique aillent dans le sens des décisions et des processus de recrutement | • Proportion de fonctionnaires pour lesquels il est tenu compte de la répartition géographique et de la parité hommes-femmes, par lieu d'affectation, Secteur, grade (%)  • Représentation des sexes par groupe professionnel (%)  • Suivi régulier des principaux critères de mesure de la diversité du personnel, tels que la répartition géographique et la parité hommes‑femmes | HRMD | En cours | Les statistiques relatives à la parité hommes-femmes et à la répartition géographique sont mises à jour de façon régulière et établies systématiquement dans le cadre des processus de recrutement.  En outre, le Département HRMD a mis en place un entrepôt de données et un nouveau tableau de bord électronique pour l'établissement de rapports. |
| 1.4 | Modèle et procédures de recrutement équilibrés, renforcés et simplifiés et réduction des délais de recrutement | 1 Examiner le processus de recrutement actuel à la lumière des bonnes pratiques d'autres organisations du système des Nations Unies, en vue de renforcer, de simplifier et d'accélérer le processus de recrutement opérationnel à l'UIT et d'intégrer des solutions et des moyens de recrutement innovants | • Mise en œuvre du processus de recrutement opérationnel révisé  • Blocages recensés et traités | HRMD  Unité des affaires juridiques  Comité de coordination | 2020-2021 | Le Département HRMD continue de participer aux travaux du Groupe de travail sur le recrutement et la prospection du Conseil des chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies chargé de recueillir des informations sur les pratiques appliquées par différentes entités du système des Nations Unies dans les domaines de la planification des effectifs, du recrutement, de la prospection et de l'évaluation, dans le but d'examiner et d'identifier les pratiques, outils et systèmes qui pourraient être adoptés à l'échelle du système de manière à produire des économies d'échelle et à assurer une normalisation et une harmonisation.  Dans ce contexte, le Département HRMD a continué de proposer de ramener de deux à un mois la période de publication des postes désignés pour faire l'objet d'un recrutement externe sur concours international. |
| 2 Établir et utiliser des lignes directrices relatives au recrutement à l'UIT décrivant clairement les processus de recrutement opérationnels, compte tenu des exigences énoncées dans la Résolution 48 (Rév. Dubaï, 2018) de la PP | • Guide établi (rapport qualitatif pour mesurer l'évolution dans le temps)  • Diffuser le guide et organiser des sessions d'information  • Délai moyen pour recruter une personne/pourvoir un emploi  • Temps consacré par le responsable au processus de recrutement | HRMD  Unité des affaires juridiques  Comité de coordination | 2020-2021 | Le Département HRMD a analysé de façon détaillée le processus de recrutement de l'UIT et du régime commun des Nations Unies et a élaboré un Rapport sur le processus de recrutement et de sélection et sur l'analyse comparative avec les autres organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. Les recommandations figurant dans ce rapport, qui visent à préciser, simplifier et accélérer le processus de recrutement à l'UIT ont été prises en considération dans les nouvelles Lignes directrices relatives au recrutement, qui ont été amplement débattues à tous les niveaux, y compris au Comité de coordination, au Groupe de coordination de la gestion, au Conseil du personnel et à l'Unité des affaires juridiques, et dont l'application a été approuvée à compter du 8 février 2022.  Les nouvelles Lignes directrices relatives au recrutement prévoient i) de nouveaux processus visant à améliorer l'autonomie et la responsabilisation des cadres chargés du recrutement, ii) des processus prévoyant un renforcement du contrôle exercé par le Département HRMD, conformément aux recommandations des vérificateurs, et iii) des processus visant à renforcer la vérification des titres et des références. |
| 3 Veiller à ce que le processus de recrutement et de sélection soit plus rapide, transparent et exempt de toute discrimination et de toute influence inappropriée, en faisant en sorte de choisir et de recruter la bonne personne pour le bon emploi au bon moment | • Des outils d'évaluation fiables et objectifs sont utilisés  • Taux de vacance et de maintien  • Satisfaction du responsable du recrutement  • Taux de rotation du personnel/nombre de contrats non renouvelés au terme de la période probatoire | HRMD  Bureaux et Départements du Secrétariat général | 2021-2022 | Un appel d'offres pour le nouveau système de recrutement a été mené à bien, et le fournisseur Arago a été retenu en 2021.  Le processus de mise en œuvre du système d'Arago a été couronné de succès et le nouveau système de recrutement électronique sera opérationnel le 28 février 2022. Le système permet d'automatiser entièrement le processus de recrutement et d'améliorer le suivi des échéances et offre des fonctionnalités détaillées et des gains d'efficacité qui permettront d'accélérer encore le processus de recrutement.  Les avis de vacance pour **toutes** les modalités contractuelles seront traités au moyen du système de gestion des recrutements. |
| 4 Élaborer et dispenser une formation obligatoire à l'intention des membres des comités de sélection | • Nombre de membres des comités ayant reçu une formation | HRMD | 2021-2022 | En sa qualité de membre du Groupe de travail du Conseil des chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies sur le recrutement et la prospection, le Département HRMD est aussi membre du sous-groupe suivant:  Formation visant à renforcer les compétences des recruteurs au sein du système des Nations Unies. |
| 5 Concevoir et mettre en œuvre des lignes directrices pour l'emploi d'effectifs qui ne sont pas fonctionnaires (contrats d'engagement spéciaux (SSA)) | • Politiques et lignes directrices appropriées pour le suivi et la gestion du recrutement d'experts/de consultants (SSA). Publier tous les nouveaux contrats d'engagement spécial, ainsi que ceux pour lesquels les fonctions et responsabilités ont été modifiées, en lien avec le processus d'appel d'offres  • Le processus de recrutement des experts (SSA) (visant à définir les rôles et les responsabilités des départements/unités concernés) est examiné et documenté afin de s'assurer que les mandats et les CV soient examinés de façon appropriée, que les témoignages soient vérifiés et que les autres préoccupations soulevées dans le cadre des vérifications soient traitées  • Des règles et des lignes directrices sont élaborées et diffusées afin de veiller à ce que les principaux principes en matière de compétences et de sélection prescrits dans les Statut et Règlement du personnel s'appliquent aussi au recrutement des experts/consultants  • Les mécanismes de suivi, d'évaluation et de gestion du registre des effectifs sont examinés | HRMD  Unité des affaires juridiques  Comité de coordination | 2020-2022 | La partie relative aux conflits d'intérêts a été définie précisément, et tous les experts (SSA) signent désormais un code d'éthique comportant une déclaration sur les conflits d'intérêts. Aux côtés du Département HRMD, le Bureau de l'éthique a mis à jour l'Ordre de service relatif aux déclarations d'intérêts, afin de faire référence aux contrats SSA, et a élaboré un addendum à faire signer aux personnes au bénéfice de contrats SSA.  Les nouvelles lignes directrices relatives au recrutement et le nouveau système de gestion des recrutements tiennent désormais compte des contrats SSA. Dans la pratique, cela signifie que les descriptions de poste et les CV seront traités au moyen du système, comme dans le cadre de tout autre processus de recrutement. Par ailleurs, un mécanisme de fichier de candidats est actuellement mis en place dans le cadre du système. |
| 1.5 | Valorisation de l'image de marque de l'UIT en tant qu'employeur | 1 Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de communication pour attirer des candidats très qualifiés, tout en contribuant à assurer la diversité | • Nombre de candidatures par emploi  • Nombre de candidats très qualifiés par emploi  • Origine des candidats par emploi  • Taux d'annulation du processus de candidature  • Taux d'offre/d'acceptation | HRMD | 2021-2022 | En sa qualité de membre du Groupe de travail sur le recrutement et la prospection du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, le Département HRMD est aussi membre du sous-groupe suivant:  • Prospection et approvisionnement ciblés |
| 2 Mener avec les gouvernements nationaux et les institutions nationales davantage d'activités de partenariat, pour attirer et fidéliser un personnel compétent et promouvoir l'image de marque de l'UIT | • Nombre de partenariats établis avec des administrations (rapport qualitatif sur les initiatives prises et rapport quantitatif, c'est-à-dire nombre de personnes recrutées au titre de fonds d'affectation spéciale, de programmes des administrateurs auxiliaires (JPO), de prêts ou de détachements dans le cadre de programmes de partenariats) | HRMD  Bureaux et Départements du Secrétariat général | En cours | Un accord a été conclu avec l'Australie et des descriptions d'emploi ont été envoyées à ce pays ainsi qu'à d'autres pays donateurs potentiels. Un premier administrateur auxiliaire du Japon rejoindra l'UIT en 2022, et un autre administrateur ainsi qu'une personne recrutée au titre d'un fonds d'affectation spéciale de la Chine débuteront leurs contrats au premier trimestre de 2022.  Des renseignements supplémentaires sur les Programmes de partenariat pour les ressources humaines de l'UIT ont été communiqués à l'Arabie saoudite, à la Turquie et à l'Ukraine, à la demande de ces pays.  Cette année, la réunion entre les organismes du système des Nations Unies et les pays donateurs a eu lieu de façon virtuelle.  Nombre de personnes recrutées au titre de fonds d'affectation spéciale: 5.  Nombre de prêts: 6. |
| 3 Élaborer et promouvoir des programmes adaptés pour les jeunes talents, en offrant davantage de possibilité aux stagiaires et aux administrateurs auxiliaires, dans le cadre de formations et de programmes de partenariats et de certification | • Nombre de partenariats conclus avec des administrations et des universités  • Programmes à l'intention des jeunes talents élaborés et mis en œuvre  • Rapport qualitatif et quantitatif concernant les activités de promotions  • Nombre de stagiaires et d'administrateurs auxiliaires | HRMD  Bureaux et Départements du Secrétariat général | En cours | Le Département HRMD a de nouveau participé à des salons de l'emploi virtuels en Allemagne (Berlin), en Italie (Milan) et en Suisse (Lucerne et Berne).  Nombre de stagiaires en 2021: 153 (SG 60 – BR 3 – BDT 72 – TSB 16 – Telecom 2).  Nombre d'administrateurs auxiliaires en 2021: 6. |
| 4 Remanier le site web sur les possibilités de carrière | • Un site web sur les possibilités de carrière qui soit attractif et qui utilise un outil de prospection | HRMD  SPM | 2021 | La page web sur les carrières a été entièrement remaniée et sera opérationnelle le 28 février 2022. |

| A | | B | C | D | E | F |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pilier et élément correspondants | | Intitulé et activités concrètes (de haut niveau) | Indicateurs fondamentaux de performance institutionnels | Unités organisationnelles et partenaires du Département HRMD | Échéances | Rapport (état d'avancement février 2022) |
| **Pilier 2 – Personnel motivé** | | | | | | |
| 2.1 | Harmonisation stratégique et opérationnelle entre la performance du personnel et les objectifs de l'UIT | 1 Poursuivre la mise en œuvre de la nouvelle politique et du nouveau système PMDS pour garantir l'adhésion des fonctionnaires de l'UIT et veiller à ce qu'ils exercent leurs fonctions avec succès | • Taux de participation  • Nombre de fonctionnaires donnant satisfaction/ne donnant pas satisfaction | HRMD | En cours | Au sein du Secrétariat général, du BDT, BR et du TSB, 83,3% des fonctionnaires ont mené à bien le processus e‑PMDS pour 2021. Le nombre de cas de fonctionnaires ne donnant pas satisfaction examinés par le Département HRMD a augmenté, entraînant des prorogations des périodes probatoires et des résiliations. Les cas d'insuffisance recensés et les procédures suivies pour les traiter avaient trait aux rapports d'évaluation et aux plans d'amélioration. Les services juridiques et le Conseil du personnel ont participé à l'examen des cas.  Seize sessions d'information ont été organisées à l'intention des responsables et des fonctionnaires de tous les Secteurs. Elles ont été complétées par un appui ponctuel, en particulier sur les mesures de prévention des insuffisances dans le travail, les retours d'information et les discussions relatives au développement.  L'UIT participe aux travaux du Groupe de travail du Réseau RH sur la gestion de la performance et le perfectionnement du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, en vue de rationaliser la mise en œuvre des recommandations des Nations Unies et de la CFPI. |
| 2 Concevoir et appliquer une nouvelle Politique visant à remédier aux insuffisances dans le travail ainsi qu'une politique de récompense au mérite et de reconnaissance | • Nouvelle politique établie sur les insuffisances dans le travail (rapport qualitatif pour mesurer l'évolution dans le temps, par exemple nombre de plans d'amélioration établis par an)  • Nouvelle politique établie sur les récompenses au mérite (rapport qualitatif pour mesurer l'évolution dans le temps et rapport quantitatif, par exemple nombre de personnes sélectionnées/pour les récompenses au mérite) | HRMD  Conseil du personnel  Unité des affaires juridiques  Comité consultatif mixte  Groupe de coordination de la gestion  Comité de coordination | 2022 | Le nouveau Programme de récompenses et de reconnaissance, qui prévoit des récompenses dans trois domaines (innovation, travail d'équipe et leadership) a été lancé, et de nombreuses personnes y ont participé.  Le Département HRMD a proposé une nouvelle politique globale relative à la gestion de la performance, à l'insuffisance professionnelle et aux récompenses. Cette politique est en cours d'examen.  L'échelle d'évaluation globale (données chiffrées ou textes explicatifs) est en cours de révision, afin de prendre en considération l'insuffisance professionnelle et l'excellence. |
| 2.2 | Modèle de direction efficace, inclusif et propice | Concevoir un nouveau modèle de direction (plus horizontal et davantage axé sur la collaboration et la responsabilisation), qui sera mis en œuvre dans le cadre du Programme de formation en matière de gestion et d'encadrement, lequel repose sur le "Nouveau modèle de leadership du système des Nations Unies", pour renforcer le leadership à l'UIT. Selon ce modèle, le leadership de transformation exige une nouvelle façon d'envisager la création de partenariats et de concevoir la stratégie, ainsi que le passage à un mode de pensée systémique. Il a fortement besoin, pour s'imposer, d'un travail d'adaptation des attitudes et des comportements, du développement des capacités de direction et d'excellentes capacités d'anticipation et de conduite du changement | • Nombre de participants au Programme de formation en matière de gestion et d'encadrement par an (par lieu d'affectation, Secteur, grade et sexe)  • Résultats qualitatifs mesurés dans le cadre d'enquêtes et sur la base du rendement des investissements (RoI) à l'UIT (en cours d'élaboration), y compris le pourcentage de participants satisfaits et changement de comportement mesuré à la suite d'un rapport PMDS satisfaisant sur les compétences en matière d'encadrement et de direction |  | En cours | Plus de 15 programmes de formation en matière de gestion et d'encadrement, ainsi que des formations sur la gestion du changement, notamment sur la manière de gérer "la nouvelle normalité" ont été dispensés à l'UIT, y compris dans les bureaux régionaux. Les hommes et les femmes étaient représentés de façon équilibrée parmi les participants. Dans l'ensemble, dans le cadre du télétravail, l'offre en ligne a évolué, notamment via la conclusion de deux accords à long terme avec des fournisseurs reconnus par l'ONU. Les résultats des enquêtes montrent que la plupart des participants sont satisfaits des programmes. Selon les évaluations à mi-parcours pour 2021 dans le cadre du système e‑PMDS, la majorité des membres du personnel de l'UIT ont atteint leurs objectifs de formation, et disposent de compétences "démontrées" en matière de gestion et d'encadrement. |
| 2.3 | Socle commun pour les compétences et les qualifications requises | 1 Élaborer et mettre en œuvre le Pilier 3 du Cadre de compétences de l'UIT (compétences techniques, Ordre de service No 18/03), compte également tenu des nouveaux Plans stratégique et opérationnels de l'UIT (PP‑18) | • Pilier 3 intégré dans le Cadre de compétences de l'UIT et le système PMDS; pourcentage de fonctionnaires ayant fait l'objet d'une évaluation satisfaisante au regard de ces compétences |  | En cours | Le catalogue des compétences techniques actuel du système e‑PMDS répertorie plus de 100 compétences dans différents emplois. Ce catalogue a été constitué sur la base des informations saisies dans le système par les responsables et les membres du personnel en ce qui concerne les compétences techniques nécessaires pour réaliser les programmes de travail annuels. Une analyse des lacunes en matière de compétences est en cours au sein de l'UIT. La taxonomie porte sur les compétences techniques dans le système e-PMDS. Le cadre de compétences de l'UIT sera révisé compte tenu des résultats de l'analyse des lacunes. Selon l'évaluation réalisée en 2021 dans le cadre du système e-PMDS, la majeure partie des fonctionnaires de l'UIT ont fait l'objet d'une évaluation satisfaisante au regard des compétences techniques. |
| 2 Évaluation complète des lacunes en matière de compétences et d'aptitudes |  | HRMD  SPM  Bureaux et Départements du Secrétariat général | 2020-2021 | À l'issue d'une procédure d'appel d'offres, McKinsey & Company a été choisi pour procéder à l'examen. Par la suite, des arrangements contractuels ont été conclus, et les consultants ont débuté leurs activités en décembre 2020. Le rapport final a été remis au Secrétariat en mai 2021.  Le Projet de l'UIT sur la culture et les compétences a été conçu et mis en œuvre sur la base d'une approche inclusive fondée sur des consultations menées à l'échelle de l'UIT. Plus de 400 fonctionnaires et membres de l'équipe de direction ont joué un rôle actif au moyen d'enquêtes, de groupes de travail, d'entretiens et de réunions publiques d'information/de séances de questions-réponses. Une équipe de projet intersectorielle a coordonné le processus.  Sur la base des résultats de l'examen approfondi, un plan pour la transformation de l'UIT a été élaboré en collaboration avec McKinsey, dans le but de transposer cette analyse sous la forme de mesures. |
| 2.4 | La formation et le perfectionnement du personnel comme moyen essentiel pour garantir le perfectionnement constant des fonctionnaires de l'UIT en vue d'atteindre les buts de l'organisation | 1 Revoir la politique de formation et de perfectionnement de l'UIT, en adoptant un nouveau modèle de leadership (plus inclusif, horizontal, etc.) et sur la base d'affectations en cours d'emploi | • Politique révisée et intégrée dans le système de gestion de la performance du personnel de l'UIT grâce à des objectifs de formation (à court terme); pourcentage d'objectifs de formation conformes à la politique; pourcentage de demandes de formation soumises au Département HRMD qui sont conformes à la politique |  | 2020-2021 | La mise en œuvre d'un système de gestion électronique de la formation a été lancée en 2021, au terme de l'appel d'offres nécessaire, mené à bien en 2020. Le système est devenu pleinement opérationnel et a été lancé le 19 janvier 2022.  Le nouveau système de gestion électronique de la formation fait partie intégrante du système de gestion du comportement professionnel. Il permet d'accéder facilement aux formations obligatoires, ce qui améliorera la responsabilisation de l'UIT au regard de l'audit interne et de la vérification extérieure. L'outil est convivial et a été intégré avec les fournisseurs de confiance de l'UIT, dont LinkedIn. Plus de 16 000 cours de formation sont offerts, et il est possible d'effectuer une recherche par mot clé ou par compétence.  La plupart des fonctionnaires de l'UIT ont défini au moins un objectif de formation conformément à l'Ordre de service N° 18/06.  Soixante-quatorze pour cent des activités de formation pour les fonctionnaires de la catégorie professionnelle et 26% des activités de formation pour les fonctionnaires de la catégorie des services généraux ont été soumises en 2021 et traitées au regard des politiques de formation actuelles, conformément à l'évaluation des besoins de formation pour 2021.  Les programmes mis en œuvre ont été alignés sur les objectifs de formation et étaient entièrement conformes à la politique de l'UIT en la matière.  Les programmes de formation essentielle qui ont été organisés sont les suivants: Formation sur la lutte contre la fraude, Formation sur la diversité et l'inclusion, Programme Emerge, Autonomiser les coordonnateurs des Nations Unies pour les questions de genre, Proposition d'un mouvement pour l'innovation, Introduction à la gestion du changement, Responsabilités concernant la culture du leadership, Séminaire de préretraite et Certification en matière de gestion de projet.  Un bulletin d'information sur la formation contenant les informations sur les nouvelles initiatives de formation ou les initiatives futures a été lancé. Plus de 80% des membres du personnel consultés ont jugé ce bulletin d'information utile. |
| 2 Remanier le budget de l'organisation en centralisant les dépenses de formation pour les formations en cours d'emploi dans l'ensemble de l'UIT, afin d'assurer également l'égalité des chances (siège et bureaux hors siège) | • Budget de formation centralisé dans le Département HRMD; ratio entre les programmes de formation en cours d'emploi et de formation au sein de l'organisation; pourcentage de participants des bureaux hors siège ayant bénéficié de programmes de formation au sein de l'organisation |  | 2020-2021 | Le budget de la formation en cours d'emploi a été centralisé et redéfini à compter de 2020. Le Département HRMD appelle tous les Bureaux et les Départements du Secrétariat général à suivre la procédure et à agir en collaboration pour lui adresser toutes les demandes de formation en temps voulu. Une communication interne a été diffusée concernant la simplification du flux d'approbation, suivant le processus lié au système PMDS.  Pour 2021, le rapport entre le nombre de formations techniques et le nombre de formations institutionnelles est de 5/22. Ce chiffre ne tient pas compte des autres types de formation, notamment les formations en cours d'emploi, l'autoformation, etc. |
| 2.5 | Orientation, présentation, mentorat du personnel | 1 Mettre en place à l'UIT un nouveau programme d'intégration et de départ, prévoyant:  a) l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de formation à l'intention du personnel nouvellement recruté  b) l'élaboration de divers documents d'initiation et d'intégration, afin de faciliter la transition pour les nouvelles recrues à l'UIT  c) l'élaboration d'un questionnaire de départ et le suivi périodique des principales conclusions | • Nombre de stages d'intégration organisés (taux de participation du personnel nouvellement recruté) par an  • Questionnaire de départ communiqué à tous les fonctionnaires quittant l'organisation, réponses analysées et analyse des points forts, points faibles, perspectives et menaces (SWOT)/plans d'action établis |  | 2020-2021 | En 2021, dix séances d'intégration ont été organisées à distance au moyen de Microsoft 365 Teams au profit de 159 fonctionnaires, consultants (SSA) et stagiaires nouvellement recrutés. Depuis le lancement de ces séances d'intégration régulières, d'une durée de 90 minutes, en septembre 2019, 31 sessions ont été organisées au profit de 371 participants.  Une nouvelle plate-forme d'intégration a été créée. Elle comprend des listes de vérification à l'usage des responsables et des fonctionnaires. De nouvelles plates‑formes, comprenant notamment un système de gestion de la formation, ont dû être mises en place, en particulier en raison de la nouvelle situation et du télétravail. Le système permettra de prendre en compte les pratiques d'intégration et de départ, en particulier en ce qui concerne l'évaluation du Pilier 2 (personnel motivé).  Stratégie de mentorat:  1) Un programme de mentorat interne de l'UIT a été lancé en 2020. Le nombre de membres du personnel de l'UIT à différents grades et niveaux qui ont participé au programme en 2021 a continué d'augmenter. Le programme est dispensé sur une plate-forme en ligne proposant des lignes directrices et des cours en ligne, des webinaires d'orientation, des sessions de formation personnalisées pour les mentors et leurs protégés, ainsi que d'autres possibilités de mise en relation guidée. Le programme a été très bien reçu par le personnel (note de satisfaction de 4,5/5).  2) Une collaboration a été mise en place avec le Secrétariat de l'ONU au sujet d'un programme de mentorat interinstitutions (auquel ont participé environ 25 fonctionnaires de l'UIT).  La correspondance sortante, par exemple les courriels contenant les offres de contrat, a été examinée et mise à jour, afin de simplifier le processus d'intégration. Des consultations sont en cours en interne avec le Service médical afin d'optimiser le processus de certificat médical. |
| 2 Simplifier les processus d'intégration | • Processus d'intégration révisé pour le personnel de l'UIT, afin de réduire le nombre d'étapes et le flux de travail (correspondance, vérification des références) | SAS  ODR | 2021 | Ce projet est en cours. Le Département HRMD envisage la mise en place d'une plate-forme électronique permettant de simplifier les processus d'intégration en 2022. |
| 2.6 | Programme de récompense au mérite mis en place par l'organisation | Réaménager le Programme de récompense au mérite de l'UIT, pour assurer une certaine reconnaissance (activités courantes) et prévoir l'octroi de récompenses au mérite (réalisations, personnes et équipes d'exception) | • Programme de récompense au mérite réaménagé, nombre de récompenses par an  • Nouvelle politique élaborée pour mesurer l'évolution dans le temps en matière de reconnaissance |  | 2020-2021 | Le nouveau Programme de récompenses et de reconnaissance, qui prévoit des récompenses dans trois domaines (innovation, travail d'équipe et aptitude à mener une équipe) a été lancé, et de nombreuses personnes y ont participé. |

| A | | B | C | D | E | F |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pilier et élément correspondants | | Intitulé et activités concrètes (de haut niveau) | Indicateurs fondamentaux de performance institutionnels | Unités organisationnelles et partenaires du Département HRMD | Échéances | Rapport (état d'avancement février 2022) |
| **Pilier 3 – Services RH tournés vers l'excellence** | | | | | | |
| 3.1 | Rationalisation du Département de la gestion des ressources humaines en tant que partenaire responsable et digne de confiance, sur la base d'un modèle des RH intégré et axé sur les résultats | 1 Procéder à une analyse approfondie de l'efficacité et de l'efficience des services d'appui administratif  2 Mettre en place les mesures nécessaires pour rationaliser les flux de stockage et de gestion des données, investir dans les ressources informatiques, afin de supprimer toute insertion manuelle des données suivant une liste de priorités préétablie; et améliorer la fonction de paiement des traitements | • Une analyse est effectuée et un plan d'action est établi (pourcentage de mesures prises par an) |  | En cours | L'équipe des ressources humaines a préparé un document d'information complet pour le nouveau chef du Département HRMD. Le Département donne la priorité aux domaines liés au remaniement des processus opérationnels.  Un examen des processus opérationnels est en cours de réalisation afin de rationaliser et de simplifier l'intégration dans l'environnement ERP.  Une description d'emploi actualisée relative au Conseiller stratégique pour les politiques relatives aux ressources humaines a été créée en 2021 et publiée à la fin la même année, pour répondre à la nécessité d'actualiser le cadre réglementaire et les politiques des ressources humaines. |
|
| 3.2 | Système ERP innovant, rationalisé et intégré | Évaluer le rapport coût‑efficacité d'une numérisation des dossiers du personnel pour assurer la continuité des activités (afin d'éviter qu'un événement accidentel provoque la perte de données essentielles) et pour permettre une interface directe des dossiers du personnel avec les Systèmes, applications et produits (SAP) de traitement de données RH. Le processus de numérisation permettra non seulement l'automatisation des fonctions RH, mais également une utilisation plus stratégique de l'information pour l'étude des effectifs, la gestion des aptitudes, etc. En conséquence:  a) un nouveau système de gestion du recrutement (RMS) sera élaboré et mis en place  b) un nouveau système de gestion de la formation (LMS) sera élaboré et mis en place  c) la stratégie actuelle de gestion de l'information et des technologies de l'information des RH sera actualisée, de manière à inclure tous les aspects de la gestion de l'information (gestion électronique des dossiers), de façon à fournir un éventail de fonctionnalités nouvelles permettant d'accroître l'efficacité des activités dans un environnement sans papier | • Justification économique établie de la numérisation des RH par domaine (administration, recrutement et développement)  • Simplification et mesure qualitative et quantitative de l'efficacité moyennant l'élaboration et la mise en place de dossiers électroniques et de projets RMS et LMS |  | 2021-2022 | Le système de gestion de la formation et le système de gestion des recrutements ont été mis en place avec succès en 2021 et ont été respectivement lancés en janvier et février 2022.  L'intégration des processus opérationnels existants dans le système ERP se poursuit, en collaboration avec le Département des services informatiques, afin de réduire les activités de traitement manuelles et de les automatiser davantage, l'objectif étant de simplifier les tâches, de raccourcir les délais de traitement et d'atténuer les risques. De nouvelles fonctionnalités ont été déployées: nouveaux rapports de l'UNSMIS, génération automatique des lettres de nomination et prolongations de contrat, modules RH pour les indemnités pour frais d'études. La comptabilisation des indemnités pour frais d'études dans le module de comptabilité devrait être déployée d'ici à juin 2022.  Le Département HRMD a également participé au processus de migration du système de gestion des experts du BDT vers le système SAP-ERP. |
| 3.3 | Communication systématique avec les clients du Département HRMD | 1 Identifier les domaines dans lesquels les connaissances des clients sont lacunaires (fonctionnaires et retraités en ce qui concerne les questions de pension et d'assurance)  2 Organiser une réunion publique  3 Tenir les assurés systématiquement informés | • Organiser une réunion publique visant à donner des renseignements concernant l'UNSMIS à tous les assurés (fonctionnaires actifs et retraités)  • Publier des communications à l'intention du personnel sur le portail au moins une fois par mois, à titre de rappel des processus existants | SSB | En cours | La réunion publique visant à donner des renseignements sur l'assurance a été organisée avec succès.  Des annonces ont été publiées avec succès sur le portail, à titre de rappel pour les assurés. |
| 3.4 | Mise à jour du contrat d'assurance vie | Modification du contrat d'assurance vie, afin de tenir compte des modifications apportées aux Statuts et Règlement de la CCPPNU | • Rédaction et collaboration avec l'assurance en vue d'obtenir un accord sur la formulation du contrat | SSB | 2021 | L'activité de rédaction a été menée à bien. Le contrat sera signé en février. La modification et la publication de ce contrat sont nécessaires compte tenu des incidences qu'ont les prestations sur l'image globale et l'attractivité de toute organisation. L'UIT est l'une des rares organisations à offrir cette possibilité à ses fonctionnaires. |
| 3.5 | Contrat pour les services actuariels | 1 Élaboration d'une demande de propositions pour les services actuariels liés au passif de l'ASHI et à la prime de rapatriement  2 Publication et suivi de l'appel à propositions  3 Sélection d'un cabinet d'évaluation actuarielle | • Rédaction de la demande de propositions, collaboration avec la Division des achats et le Département FRMD concernant la publication  • Évaluation du cabinet  • Conclusion de la demande de propositions et signature du contrat | SSB | 2021 | Les services actuariels fournis à l'UIT sont nécessaires et essentiels pour la santé financière globale de l'organisation. Pour faire en sorte que l'organisation sélectionne le meilleur cabinet d'évaluation actuarielle, des efforts ont été consacrés à la formulation de la demande de propositions et à la réalisation de l'évaluation. L'activité a été menée à bien et le cabinet a débuté ses activités à l'UIT en janvier 2022. |
| 3.6 | Composition du Comité des pensions | Simplification des processus administratifs par la publication d'un ordre de service visant à simplifier le processus d'élection lié à la composition du Comité des pensions. Cela permettra au Département HRMD de consacrer davantage de temps à la qualité des travaux plutôt qu'à la gestion des ordres de service. Cet ordre de service remplacera deux ordres de service obsolètes | • Rédaction de l'ordre de service modifié. Collaboration avec l'Unité des affaires juridiques, le Bureau de l'éthique et le Département des services informatiques concernant les dispositions détaillées de l'ordre de service  • Collaboration avec le Conseil du personnel concernant la formulation afin de parvenir à un accord  • Publication de l'Ordre de service | SSB | 2021 | L'Ordre de service a été publié avec succès, l'objectif étant de simplifier les processus et de mettre l'accent sur une meilleure qualité de service pour les clients. |

| A | | B | C | D | E | F |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pilier et élément correspondants | | Intitulé et activités concrètes (de haut niveau) | Indicateurs fondamentaux de performance institutionnels | Unités organisationnelles et partenaires du Département HRMD | Échéances | Rapport (état d'avancement février 2022) |
| **Pilier 4 – Cadre de travail porteur** | | | | | | |
| 4.1 | Cadre de travail sain | 1 Renforcement des services médicaux | • Services médicaux pleinement opérationnels |  | 2020-2022 | Une nouvelle Conseillère du personnel a été nommée en 2021. La Conseillère du personnel assure des services d'appui psychosocial aux fonctionnaires qui rencontrent des problèmes liés au travail et des difficultés personnelles.  Dans ce contexte, elle oriente les fonctionnaires vers des ressources internes et externes, par exemple des services spécialisés. Un nouveau site web visant à présenter tous les services aux fonctionnaires a été lancé.  Un médecin-conseil (à temps partiel), une infirmière et un assistant administratif médical ont été recrutés et sont pleinement opérationnels.  Le projet concernant les dossiers médicaux électroniques est en cours, un mémorandum a été signé par le Secrétaire général en vue de s'appuyer sur Earthmed. L'UIT attend que la Division de la gestion des soins de santé et de la sécurité et de la santé au travail donne son feu vert en vue de la mise en œuvre.  La mise en œuvre du système de gestion de la sécurité et de la santé au travail a été lancée.  Le service médical a joué un rôle fondamental pour préserver la santé et la sécurité du personnel pendant la pandémie de COVID-19, en proposant à l'équipe de gestion des crises des mesures qui ont été très efficaces pour contenir la propagation du virus à l'UIT. |
| 2 Examiner la politique relative au harcèlement et à l'abus de pouvoir.  3 Présenter un rapport et des informations sur les progrès accomplis dans la lutte contre l'exploitation et les violences sexuelles ainsi que contre le harcèlement au travail (politique de tolérance zéro)  4 Mettre en place un Bureau de l'éthique fonctionnel et fournir des services dans ce domaine | • Politique examinée et rapports qualitatifs et quantitatifs permettant de mesurer l'évolution dans le temps (c'est‑à‑dire élaboration de procédures formelles et informelles, nombre de cas signalés et nombre de cas traités, décisions prises et mesures correctives appliquées)  • Élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour la santé mentale à l'UIT |  | 2021-2022 | Une nouvelle Politique relative à la lutte contre le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination a été élaborée et approuvée en janvier 2022. L'UIT a mené à bien une étude comparative des politiques appliquées par l'ONU et d'autres organismes du système des Nations Unies, dont bon nombre ont été révisées récemment. La politique fait désormais référence à la discrimination en tant que comportement répréhensible et met en avant les solutions informelles qui existent. La nouvelle politique précise aussi certaines notions et indique clairement que l'UIT applique une politique de tolérance zéro à l'égard du harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination, sous toutes ses formes, sur le lieu de travail ou en rapport avec le travail effectué au nom de l'Organisation. |
| 4.2 | Cadre de travail respectueux et conforme à l'éthique | Assurer la cohérence entre les politiques de l'UIT relatives à la famille et les situations familiales actuelles | • Politiques actuelles de l'UIT examinées et adaptées |  | En cours | Conformément à la Résolution 71/243 de l'Assemblée générale des Nations Unies et à la Déclaration de reconnaissance mutuelle, l'UIT a continué de s'employer à aligner sa politique en ce qui concerne la définition de la situation de famille. |
| 4.3 | Enquêtes auprès du personnel | Réaliser des enquêtes ou diffuser des questionnaires auprès du personnel afin de recueillir des retours d'information sur la santé et le bien‑être du personnel afin que les responsables puissent bénéficier d'informations utiles lorsqu'ils définissent les priorités dans le cadre des travaux en cours, de manière à mieux cibler les stratégies et interventions futures sur le plan psychosocial et sur le plan du bien‑être | • Enquêtes annuelles auprès du personnel | HRMD  Conseiller du personnel  Conseil du personnel  ISD | Annuelle | Enquête sur le bien-être réalisée en avril 2021: utilisation accrue des technologies numériques dans le cadre du télétravail en période de confinement.  L'enquête de l'UIT sur le bien-être, à laquelle 434 participants ont répondu, était disponible en anglais et en français et a permis aux fonctionnaires de soumettre leurs vues concernant l'utilisation accrue des technologies numériques dans le cadre du télétravail durant les périodes de confinement liées à la pandémie de COVID-19. Deux outils ayant fait l'objet d'une validation au niveau international ont été sélectionnés pour évaluer le niveau de stress psychologique (PSM-9) et de bien-être (WHO-5) des fonctionnaires. Le questionnaire s'inscrivait dans le cadre d'un travail de recherche (comprenant des données qualitatives) et visait à appliquer une approche fondée sur des données factuelles en vue de renforcer les services internes et de mieux favoriser le bien-être des fonctionnaires. Les résultats de cette enquête ont montré une forte corrélation entre le stress ou le bien-être et l'utilisation des outils numériques. Les résultats obtenus au moyen de l'outil PSM-9 montrent que 52% des fonctionnaires se sentent plus stressés que la moyenne, et que 7% sont soumis à un stress extrême. L'indice sur le bien-être WHO-5 a montré une légère baisse du niveau de bien-être des fonctionnaires (qui est passé de 72% à 67,5%) et une augmentation du nombre de fonctionnaires qui se sentent moins bien (de 28% à 32,5%) par rapport à l'enquête sur le bien-être menée en 2020. Une analyse quantitative a été communiquée au Comité de coordination, les domaines de préoccupation ayant été mis en évidence et faisant l'objet de recommandations. La prochaine étape consistera à présenter les résultats au Conseil du personnel et à l'ensemble des fonctionnaires. |
| 4.4 | Assurance UNSMIS | Intégration des assurés de l'UIT dans l'UNSMIS |  | HRMD – SSBW & ISD – ERP | 2020 | Cette initiative a été mise en œuvre avec succès, et un suivi a été effectué en 2021. La totalité des assurés ont désormais migré vers l'UNSMIS.  La population d'assurés, soit 2 987 personnes, a été intégrée avec succès dans l'UNSMIS. Tous les assurés ont rejoint le régime, aucun n'en a été exclu.  En 2021, des systèmes ont été mis en œuvre pour garantir des vérifications et un équilibre appropriés en ce qui concerne les transactions financières et les données de référence. |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_