



Conseil d'administration

331^e session, Genève, 26 octobre-9 novembre 2017

GB.331/PFA/13

Section du programme, du budget et de l'administration
Segment des questions de personnel

PFA

Date: 9 octobre 2017

Original: anglais

TREIZIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Stratégie en matière de ressources humaines 2018-2021

Agilité, mobilisation, efficience

Objet du document

Le présent document sur la stratégie en matière de ressources humaines contient les propositions du Bureau pour développer une fonction Ressources humaines efficace, efficiente et fondée sur les résultats à l'appui d'une OIT souple et réactive. Il est aligné sur le Plan stratégique de l'Organisation pour 2018-2021.

Le Conseil d'administration est invité à approuver la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2018-2021 (voir le projet de décision au paragraphe 32).

Objectif stratégique pertinent: Tous les objectifs stratégiques.

Principal résultat/élément transversal déterminant: Résultat facilitateur C: Services d'appui efficaces et utilisation efficace des ressources de l'OIT.

Incidences sur le plan des politiques: Aucune.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Mise en œuvre de la stratégie.

Unité auteur: Département du développement des ressources humaines (HRD).

Documents connexes: Plan stratégique de l'OIT pour 2018-2021 (GB.328/PFA/1).

Résultat attendu: Une fonction Ressources humaines efficiente et efficace pour une OIT agile et réactive

Introduction

1. Une fonction Ressources humaines efficiente et efficace est indispensable pour réaliser les objectifs du Plan stratégique de l'OIT pour 2018-2021 et ceux du système plus large des Nations Unies auxquels le BIT contribue. L'évolution rapide du monde du travail exige une forte réactivité. En même temps, grâce à une gouvernance efficace et à des services d'appui efficaces, le BIT peut utiliser ses ressources de manière optimale et renforcer ainsi l'impact de son action.

Le défi à relever

2. La force du Bureau dépend de la capacité de son personnel, qui doit avoir les compétences et la motivation voulues pour exécuter le mandat de l'OIT en matière de justice sociale et œuvrer efficacement au service des mandants. A cette fin, le Bureau doit pouvoir attirer, valoriser, mobiliser et conserver parmi ses effectifs les personnes dotées des bonnes compétences pour les bons postes au bon moment. Pour majorer l'effet de ses travaux, le Bureau devra développer la synergie entre tous les services sur la base du principe de l'unité d'action et, pour cela, plus que jamais veiller à l'efficacité par rapport aux coûts et à l'utilisation optimale des ressources. Le Bureau doit continuer d'améliorer les processus opérationnels, de renforcer les services et outils de gestion des ressources humaines et de réaffecter autant que possible les ressources dévolues aux fonctions administratives et d'appui au profit des activités techniques et analytiques.
3. Dans le contexte actuel de concurrence extrême et de mutation du monde du travail, le Bureau doit protéger et consolider le rôle de chef de file qui est le sien en matière de connaissances tout en s'attachant à développer l'efficacité de ses services aux niveaux politique et opérationnel. Il devra investir davantage dans le renforcement des capacités du personnel et repérer et nourrir les talents actuels et futurs à même d'innover et de conduire le changement à l'appui des objectifs de l'Organisation.
4. La composition du personnel doit mieux refléter le caractère universel de l'Organisation. A cet effet, le Bureau doit renouveler son engagement en faveur de la diversité, notamment en assurant l'équilibre géographique et la représentation équitable des hommes et des femmes.

Principaux enseignements tirés des activités antérieures

5. Au cours des dernières périodes biennales, notamment comme suite à l'examen des processus opérationnels entrepris en 2016, le Bureau a mis en place tout un ensemble de nouveaux outils, processus et procédures pour renforcer l'efficacité et l'efficacités des services des ressources humaines offerts aux fonctionnaires, y compris ceux ayant des responsabilités d'encadrement. Cette démarche s'est avérée globalement bénéfique, mais a nécessité de mener un important travail de gestion du changement pour aider les intéressés à apprivoiser les nouveaux mécanismes. A cet égard, le Bureau continuera d'investir dans la formation et le perfectionnement du personnel de manière que des résultats de haute qualité

puissent être obtenus en temps voulu, tandis que les innovations proposées dans le cadre de l'examen des processus opérationnels seront introduites. La mobilisation du personnel est indispensable au succès des réformes, qu'il est possible de favoriser en veillant à disposer des compétences adaptées pour œuvrer en toute efficacité et efficacie. En conséquence, le Bureau prévoit d'améliorer la planification des effectifs afin de mieux assurer l'adéquation des ressources humaines avec les objectifs et priorités stratégiques de l'Organisation.

6. La conduite d'un changement systémique nécessite des efforts conséquents et repose sur des activités qui se renforcent mutuellement. A titre d'exemple, la présence au niveau de la direction de défenseurs de la réforme a permis de renforcer l'adhésion au Cadre de suivi du comportement professionnel. Pour faciliter l'adhésion, le Bureau mettra davantage encore l'accent sur le leadership transformationnel, notamment sur la gestion du changement et l'innovation, dans le cadre du dispositif de développement de l'aptitude à diriger. En outre, en application d'un cadre amélioré de suivi du comportement professionnel, tous les responsables hiérarchiques auront à rendre des comptes en matière d'appui à la réalisation des priorités de l'Organisation et seront évalués à l'aune de leur capacité à susciter le changement de façon positive. Le Bureau continuera de fonder son action sur les directives du Comité de négociation paritaire concernant la gestion des processus de changement et de restructuration.

Changements attendus

7. La stratégie proposée en matière de ressources humaines vise à apporter les changements ci-après dans la gestion organisationnelle:
 - Agilité organisationnelle accrue et gestion plus efficace des ressources humaines par leur mise en adéquation avec les objectifs et priorités stratégiques de l'OIT. La planification des effectifs est renforcée et met à profit les avantages de la mobilité fonctionnelle et géographique. Le suivi de la responsabilité individuelle quant aux résultats est assuré par l'application du Cadre de suivi du comportement professionnel.
 - Recrutement efficace, perfectionnement professionnel et cadre de travail favorable assurent l'adhésion du personnel à la démarche. Le Bureau attire, mobilise, valorise et conserve à son service des personnes talentueuses et motivées. La diversité est sensiblement améliorée, et les procédures de recrutement de personnel pour les projets de coopération pour le développement sont rationalisées. Le personnel bénéficie de formations et de services de perfectionnement professionnel adaptés à leurs besoins, et les responsables hiérarchiques suscitent des changements positifs.
 - Les services des ressources humaines sont plus efficaces et tournés vers le client et permettent d'améliorer la réactivité opérationnelle de l'Organisation. A cette fin, ils subissent une transformation consistant à mettre l'accent non plus sur les processus, mais sur l'exécution des programmes, en mettant à profit les technologies de l'information pour réduire la durée et le coût des procédures.

Moyens d'action

8. Pour réaliser les changements attendus, le Bureau collabore avec le personnel et ses représentants dans une démarche d'information, de consultation et de négociation, selon le cas, et axe ses efforts sur les principaux produits suivants.

1. Agilité organisationnelle accrue (accompagner le Bureau dans ses efforts pour mettre en adéquation ses ressources humaines avec les objectifs et priorités stratégiques de l'Organisation)

1.1. Aider le Bureau à se doter d'un personnel mobile et adapté aux objectifs poursuivis

- 9.** Pour disposer d'un personnel adapté à ses objectifs et priorités stratégiques, le BIT doit non seulement recruter à bon escient (les bonnes personnes, avec les bonnes compétences, au bon poste), mais aussi prévoir les besoins futurs et planifier en conséquence. A cet effet, l'accent sera mis sur la planification des effectifs et les outils correspondants de façon à renforcer et mieux exploiter les avantages de la mobilité fonctionnelle et géographique. Introduit en 2014, le profil de l'employé sera doté des fonctionnalités supplémentaires du système de recrutement en ligne. Il sera très utile pour prévoir les aptitudes requises et les besoins dans des domaines d'activité définis et à des postes donnés. Cela permettra de consolider certains dispositifs comme la mobilité organisée et le perfectionnement professionnel et de mettre en évidence le rôle fondamental de la formation en cours d'emploi, telle que facilitée par la mobilité fonctionnelle et géographique, dans la capacité de l'Organisation à répondre aux besoins et à se doter d'un personnel idoine. L'examen des effectifs sera revu de sorte que le Bureau puisse réagir rapidement et de manière plus stratégique au changement, conscient qu'il est des enjeux qui se font jour dans le monde du travail et de la nécessité de pouvoir compter sur des talents à même de relever le défi.
- 10.** Le contexte externe étant de plus en plus difficile et changeant, le Bureau doit renforcer sa réactivité et faire preuve de plus d'agilité. Un ensemble de mesures seront prises pour aider les fonctionnaires à s'adapter face aux défis, dont la numérisation croissante des procédés de travail, et à gérer efficacement les changements consécutifs à la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen des processus opérationnels.
- 11.** Le nouveau cadre qui sera appliqué pour les contrats de travail aidera le Bureau à répondre plus promptement aux demandes, tout en assurant des conditions de travail équitables. Bien qu'aligné sur les besoins du Bureau, ce cadre sera conforme au cadre de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) régissant les arrangements contractuels dans le système commun des Nations Unies.

Indicateur 1.1: Mobilité fonctionnelle et géographique

Mesure Nombre de fonctionnaires dont le poste est financé par le budget ordinaire qui ont changé de poste ou de lieu d'affectation pendant au moins un an en 2018-19 et 2020-21.	Cible Augmentation de 20 pour cent par période biennale
	Moyens de vérification/origine des données Données relatives au personnel figurant dans IRIS (Système intégré d'information sur les ressources de l'OIT)
	Base de référence Nombre de fonctionnaires dont le poste est financé par le budget ordinaire qui ont changé de poste ou de lieu d'affectation en 2016-17

1.2. Aider le Bureau à renforcer la gouvernance interne et la responsabilisation

- 12.** Ces dernières années, beaucoup a été fait pour améliorer la gouvernance interne et asseoir le principe de responsabilité: élaboration de manuels, offre de formations, stratégies de communication diverses pour faire évoluer les mentalités et les comportements. Pour approfondir la culture de la responsabilisation, le Bureau redoublera d'efforts dans ce domaine en mettant l'accent sur la gestion des conséquences et en examinant sa politique et

ses procédures en matière de mesures disciplinaires. Cet examen servira de base pour l'élaboration de directives sur l'application des mesures disciplinaires (processus, rôles). Conjugués à la mise en œuvre du Cadre de suivi du comportement professionnel axé sur les résultats, ces efforts aideront le Bureau à renforcer la gouvernance interne et la responsabilisation.

- 13.** Le Cadre de suivi du comportement professionnel fait le lien entre les principes et objectifs fondés sur les résultats au niveau organisationnel et les résultats individuels. Il offre une approche novatrice et souple qui permet d'aborder le suivi du comportement professionnel dans sa globalité et en continu. Depuis 2014, les rapports d'évaluation sont consultables en ligne via le système de gestion des talents du BIT. Les échéances fixées dans le cadre accentuent l'obligation de résultats à tous les niveaux dans le Bureau et mettent en évidence le lien entre la qualité du travail des fonctionnaires et l'exécution du mandat de l'Organisation. A cet égard, le Bureau continuera de s'attacher à mettre à profit les fonctionnalités du système en ligne et à renforcer les mesures d'appui telles que les exemples d'objectifs SMART. Ainsi, l'entretien entre le fonctionnaire et le responsable hiérarchique pourra porter davantage sur les résultats, ce qui permettra de repérer rapidement les éléments hautement performants et de faire le nécessaire pour traiter les cas d'insuffisance professionnelle.

Indicateur 1.2: Niveau global de conformité avec le Cadre de suivi du comportement professionnel

Mesure	Cible	Moyens de vérification/origine des données	Base de référence
Pourcentage d'évaluations des fonctionnaires (toutes sources de fonds) pour lesquelles les rapports de fin de cycle étaient établis à un mois au moins de la date butoir.	85 pour cent pour 2018-19 90 pour cent pour 2020-21	Module de suivi du comportement professionnel du Système de gestion des talents du BIT (ILO People)	Suivi du comportement professionnel 2016-17

2. *Un personnel mobilisé (veiller à ce que le BIT attire, valorise, motive et garde à son service un personnel représentatif de la diversité)*

2.1. Attirer, recruter et intégrer des personnes qualifiées et issues d'horizons divers

- 14.** Le Bureau renforcera l'efficacité et l'efficacé du dispositif de recrutement axé sur les compétences afin d'attirer les candidats hautement qualifiés, de promouvoir la mobilité interne et interinstitutions et de planifier la relève en temps voulu. A compter de 2018, un nouveau système de recrutement en ligne prendra progressivement en charge tous les types de procédures de recrutement et donnera accès à tout un ensemble de nouvelles fonctionnalités, pour plus d'efficacité. Les recrutements à des postes financés par le budget ordinaire ou relevant de la coopération pour le développement pourront par exemple être accélérés. Le système permettra aussi d'intensifier les efforts en faveur de la visibilité et d'améliorer l'expérience des candidats concernant le processus de candidature.
- 15.** La bonne exécution des programmes de coopération pour le développement dépend pour beaucoup de la capacité de pourvoir les postes vite et bien. Le Bureau apportera des changements aux procédures de recrutement du personnel affecté à la coopération pour le développement afin d'accélérer les démarches de nomination, en prêtant une attention particulière aux postes clés de chargés de projet relevant de la catégorie des services organiques.

16. Le Bureau est déterminé à mieux assurer la diversité de son personnel, sur le plan tant de la représentation géographique que de la proportion hommes-femmes. Grâce à la visibilité induite par le nouveau système de recrutement en ligne, le Bureau devrait pouvoir mieux cibler les candidats, en particulier ceux issus de pays sous-représentés. Il compte mener des activités de promotion à l'intention des pays cibles et participer à des foires de l'emploi et autres manifestations. Dans le même but, la coopération avec les missions permanentes à Genève et les mandants de l'OIT sera intensifiée.
17. L'intégration des nouveaux membres du personnel sera assurée par le programme d'orientation, notamment sous la forme d'ateliers et de modules de formation en ligne.

Indicateur 2.1.1: Délai moyen de recrutement de personnel pour des projets de coopération pour le développement (postes de la catégorie des services organiques)

Mesure Délai nécessaire pour pourvoir des postes clés de chargés de projet relevant de la catégorie des services organiques (nombre moyen de jours civils écoulés entre l'approbation du projet par le donateur et la date d'entrée en fonction des intéressés).	Cible 120 jours
	Moyens de vérification/origine des données IRIS
	Base de référence 200 jours

Indicateur 2.1.2: Représentation des nationalités sous-représentées aux postes soumis à des quotas de répartition géographique

Mesure Nombre de personnes de nationalités sous-représentées recrutées aux postes soumis à des quotas de répartition géographique.	Cible Augmentation de 25 pour cent d'ici à 2021
	Moyens de vérification/origine des données Rapport sur la composition et la structure du personnel soumis au Conseil d'administration
	Base de référence Bilan des recrutements pour 2017

2.2. Valoriser les fonctionnaires, y compris les responsables hiérarchiques

Indicateur 2.1.3: Egalité hommes-femmes aux postes de la catégorie des services organiques et des catégories supérieures

Mesure Pourcentage des postes de la catégorie des services organiques (grades P1-P4) occupés par des femmes. Pourcentage des postes des catégories supérieures (grades P5 et supérieurs) occupés par des femmes.	Cible Parité hommes-femmes à 5 pour cent près (45:55 pour cent) aux postes de la catégorie des services organiques et des catégories supérieures
	Moyens de vérification/origine des données Rapport sur la composition et la structure du personnel soumis au Conseil d'administration
	Base de référence Situation en décembre 2017

18. Une organisation est «adaptée à sa vocation» lorsque les membres de son personnel ont les compétences optimales voulues pour concrétiser sa vision stratégique et exécuter son mandat. Cela suppose que les stratégies d'apprentissage des départements et bureaux extérieurs soient davantage alignées sur les priorités stratégiques du Bureau, et que les fonctionnaires bénéficient de possibilités de formation et de perfectionnement professionnel appropriées. Les initiatives dans ce domaine seront intensifiées par le biais d'un réseau consolidé de coordonnateurs de la formation et le recours aux nouvelles technologies et à l'apprentissage collaboratif. Par ailleurs, l'accent sera mis sur la participation des fonctionnaires, y compris les responsables hiérarchiques, à un dialogue continu et de qualité

sur le comportement et le perfectionnement professionnels au moyen de différents outils: *Guide to Growth Conversations*, programme de mentorat repensé, exemples d'objectifs SMART.

19. Les dirigeants actuels et futurs doivent être mis en mesure de susciter le changement et de promouvoir une culture de l'innovation. A cette fin, il est prévu d'incorporer les activités de perfectionnement professionnel axées sur le leadership transformationnel, notamment la gestion du changement et l'innovation, ainsi que les pratiques et outils d'amélioration continue dans le dispositif d'ensemble de développement de l'aptitude à diriger.

Indicateur 2.2.1: Adéquation de la formation et du perfectionnement professionnel avec les besoins d'un personnel qui évolue

Mesure Pourcentage de fonctionnaires qui indiquent bénéficier des prestations de formation et de perfectionnement professionnel dont ils ont besoin pour pouvoir s'acquitter efficacement de leurs fonctions.	Cible Augmentation de 25 pour cent d'ici à 2021 Moyens de vérification/origine des données Enquête sur l'indice de la santé organisationnelle Base de référence Suivi du comportement professionnel 2017
---	--

Indicateur 2.2.2: Perception qu'ont les subordonnés de la capacité de leurs responsables à susciter positivement le changement

Mesure Pourcentage de fonctionnaires ayant répondu au questionnaire d'évaluation par les subordonnés au titre du suivi du comportement professionnel qui ont indiqué être «d'accord» ou «absolument pas d'accord» avec l'affirmation selon laquelle leur responsable hiérarchique est un moteur du changement et les aide à comprendre les avantages du changement.	Cible 75 pour cent d'ici à 2019 80 pour cent d'ici à 2021 Moyens de vérification/origine des données Module de suivi du comportement professionnel du Système de gestion des talents du BIT (ILO People) Base de référence Suivi du comportement professionnel 2016-17
---	---

2.3. Mobiliser et retenir le personnel

20. Lorsque le lieu de travail et la culture organisationnelle favorisent l'inclusion et le respect, il est plus facile d'attirer, de mobiliser et de fidéliser une main-d'œuvre hautement qualifiée. Un personnel qui bénéficie de conditions lui permettant de maintenir un juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée est enclin à s'engager plus activement auprès de l'Organisation. Le Bureau examinera et révisera au besoin les mesures visant à concilier responsabilités professionnelles et responsabilités familiales, et continuera de promouvoir le bien-être au travail.
21. Afin de réduire les cas de stress lié au travail et d'épuisement professionnel, une campagne visant à promouvoir le respect sur le lieu de travail et, partant, à prévenir la discrimination et le harcèlement sera menée à l'échelle du Bureau. Cette campagne devrait favoriser la réduction du nombre de conflits interpersonnels au sein du Bureau et l'utilisation plus efficace des mécanismes de règlement à l'amiable.
22. En 2016, le Bureau a lancé le Programme de reconnaissance au travail, mécanisme ayant vocation à soutenir et promouvoir une culture organisationnelle qui valorise des fonctionnaires individuellement ou en équipe pour leur contribution exceptionnelle au service du mandat, des objectifs et des valeurs de l'OIT. Ce programme fera partie intégrante du cadre de récompense et de reconnaissance du mérite, que le Bureau s'attachera à renforcer pendant la période couverte par la stratégie en matière de ressources humaines. Parallèlement, il importera d'assurer la gestion adéquate des conséquences le cas échéant.

A cet égard, tout sera fait pour que soient appliquées les dispositions permettant de traiter les cas d'insuffisance professionnelle.

23. L'assistance apportée aux fonctionnaires sur les lieux d'affectation sensibles ou à risque élevé sera fondée sur l'obligation de diligence incombant aux organismes des Nations Unies. Il est prévu d'améliorer la stratégie de communication interne en définissant des objectifs clairs et en employant des moyens adaptés au but recherché (séances d'information, bulletins, communiqués). Le Bureau poursuivra ses efforts visant à maintenir un cadre de relations professionnelles sain et dynamique et sollicitera l'avis des fonctionnaires dans le cadre de l'enquête sur l'indice de santé organisationnelle.

Indicateur 2.3: Développement d'une culture du respect et de l'inclusion dans l'ensemble du Bureau

Mesure

Augmentation du nombre de fonctionnaires estimant que la culture du Bureau influence de manière positive les comportements au travail.

Cible

Augmentation de 15 pour cent d'ici à 2019
Augmentation supplémentaire de 15 pour cent d'ici à 2021

Moyens de vérification/origine des données

Enquête relative à l'indice sur la santé organisationnelle

Base de référence

Suivi du comportement professionnel 2017

3. ***Une fonction Ressources humaines dynamisante (grâce à des services et des outils qui accroissent l'efficacité et la réactivité opérationnelle)***

3.1. Améliorer les services des ressources humaines par la numérisation

24. L'efficacité par rapport aux coûts et l'orientation vers le service sont des facteurs déterminants de la performance de la fonction Ressources humaines dans son ensemble. La mise à niveau des outils et des qualifications facilitera l'exploitation optimale des possibilités offertes par les techniques les plus récentes de numérisation. Ces outils améliorés permettront au Bureau de rationaliser les processus clés en matière de ressources humaines et ainsi de libérer des ressources jusque-là consacrées aux fonctions administratives et de les redéployer vers les activités d'ordre technique et analytique. Il est prévu de développer les capacités existantes pour mieux assurer la coordination entre les services fournis par le siège et les services décentralisés sur le terrain, en particulier pour améliorer les services liés à la coopération pour le développement. Sur la base des initiatives menées dans le cadre de l'examen des processus opérationnels et dans le but d'accélérer la transition du papier vers le numérique et les applications informatiques ménageant l'environnement, différents outils en libre-service seront élaborés pour un ensemble de processus clés en matière de ressources humaines.

Indicateur 3.1: Utilisation accrue des outils et services numériques dans tout le Bureau

Mesure

Pourcentage de processus clés numérisés.
Pourcentage d'utilisateurs des services numériques.

Cible

Augmentation de 40 pour cent d'ici à 2021

Moyens de vérification/origine des données

Nombre d'utilisateurs des outils Web
Nombre de processus informatisés en 2018-2021

Base de référence

Nombre d'occurrences d'utilisation des outils Web (moyenne pour 2016 et 2017)
Nombre de processus informatisés en 2016-17

3.2 Des indicateurs solides pour éclairer le processus de prise de décisions stratégiques

25. L'efficacité des services des ressources humaines dépend à bien des égards de la qualité et de la fiabilité des données disponibles, ainsi que de la capacité de collecter et d'exploiter ce type de données pour éclairer le processus de prise de décisions d'ordre opérationnel et stratégique et suivre leur impact dans tout le Bureau. En veillant à tenir à jour les données sur le personnel, à établir des tableaux de bord et à prévoir les besoins futurs, le Bureau renforcera sa capacité de faire rapport sur les principaux indicateurs et, partant, d'améliorer la pertinence et la transparence des informations fournies aux responsables hiérarchiques. Le Bureau sera donc en mesure de produire des données plus utiles sur les ressources humaines et de les analyser en combinaison avec d'autres données fondamentales – données financières, données relatives à la sûreté et à la sécurité du personnel.

Indicateur 3.2: Indicateurs et analyse des effectifs

Mesure

Pourcentage d'indicateurs, d'outils d'analyse et de tableaux de bord régulièrement utilisés par les responsables hiérarchiques pour la planification des effectifs, la gestion des talents, l'étude des tendances en matière de dotations en personnel et la gestion des absences.

Cible

Augmentation de 10 pour cent par période biennale

Moyens de vérification/origine des données

Statistiques sur l'utilisation régulière par les directeurs de programme des tableaux de bord de la base de données sur les ressources humaines

Base de référence

Nombre d'utilisateurs actifs au 31 décembre 2017

Synergies et questions transversales

26. La bonne mise en œuvre de la stratégie repose sur la collaboration étroite entre la fonction Ressources humaines et les responsables hiérarchiques de l'ensemble des services, ainsi que sur l'adhésion et la participation de tout le personnel. Des activités de communication, de promotion et de sensibilisation seront menées en rapport avec les trois principaux produits pour construire et développer ce partenariat.
27. Un dialogue ouvert, constructif et plus dynamique devra s'établir entre l'administration, le personnel et ses représentants pour que les résultats ambitieux visés par la stratégie puissent être atteints tout en préservant un cadre de travail favorable et des relations professionnelles harmonieuses.
28. La stratégie en matière de ressources humaines sera mise en œuvre en prenant en considération les propres évolutions d'autres stratégies connexes fondées sur les résultats, en particulier celles relatives à la coopération pour le développement et à l'informatique.

Partenariats extérieurs

29. Il est prévu de resserrer encore la coopération avec le Centre international de formation de l'OIT (Centre de Turin) en menant de nouvelles initiatives conjointes dans les domaines de la valorisation des ressources humaines, de la formation et du renforcement des capacités. Le Centre de Turin restera un partenaire clé pour la mise en œuvre de la stratégie en plus d'offrir une plate-forme indispensable pour les échanges et le partage des connaissances entre le siège et les régions.

30. La mise en œuvre de la stratégie renforcera les partenariats noués et les initiatives menées conjointement avec les principaux acteurs institutionnels qui impulsent la gestion des ressources humaines dans le système des Nations Unies, notamment en recensant les candidats compétents pour occuper les postes de coordonnateur résident. Le Bureau continuera de participer activement aux travaux de la CFPI pour faire en sorte qu'elle tienne compte des besoins et valeurs de l'OIT dans ses examens des politiques des ressources humaines. Il collaborera en outre avec le Réseau Ressources humaines du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, afin que le Comité de haut niveau sur la gestion des Nations Unies prenne dûment en considération les incidences que les réformes visant à renforcer l'efficacité et à simplifier les pratiques opérationnelles peuvent avoir sur la gestion stratégique des ressources humaines. Le Bureau continuera d'appuyer l'action de l'Association pour la gestion des ressources humaines dans les organisations internationales (AHRMIO) afin de contribuer à l'échange régulier des meilleures pratiques concernant le développement de la gestion des ressources humaines dans le secteur public international et à bénéficier de cet échange.

Evaluation des risques

31. La mise en œuvre effective de la stratégie repose sur les trois grandes hypothèses suivantes: premièrement, le Bureau continuera de disposer des ressources dont il a besoin pour pouvoir exécuter son mandat au moyen d'effectifs stables; deuxièmement, le contexte externe lui permettra de recruter les talents nécessaires à l'exécution de son mandat et de conserver à son service des personnes qui sont à la fois attachées aux valeurs de l'Organisation et dotées des compétences voulues; troisièmement, les capacités internes seront suffisantes au regard des produits clés sur lesquels repose la stratégie. Sur cette base, les mesures d'atténuation ci-après seront prises pour faire face aux risques les plus importants:
- Les incidences sur les ressources financières et les mesures de précaution y afférentes feront l'objet d'un examen approfondi pour la réalisation des principales activités prévues au titre des produits clés de la stratégie.
 - Il sera dûment tenu compte de l'impact des nouvelles dispositions concernant l'âge de la retraite sur la rotation du personnel et la planification globale des effectifs, ainsi que sur la parité et la diversité en général.
 - Le cas échéant, le Bureau s'attachera à remédier à l'insuffisance des ressources et capacités disponibles pour satisfaire aux besoins considérables de développement informatique de la gestion des ressources humaines, qui pourrait compromettre l'exécution d'un grand nombre des activités prévues au titre des produits clés de la stratégie.

Projet de décision

32. *Le Conseil d'administration approuve la Stratégie en matière de ressources humaines 2018-2021 et demande au Directeur général de la mettre en œuvre en tenant compte des orientations du Conseil d'administration.*

Annexe

Théorie du changement – Résultat pour l'OIT



