

Fonds des Nations Unies pour l'enfance
Conseil d'administration
Première session ordinaire de 2012
7-10 février 2012
Point 10 de l'ordre du jour provisoire *

Compte rendu oral sur les difficultés rencontrées et les progrès réalisés dans la recherche d'une solution au problème du taux élevé de vacance de postes

Note d'information

Résumé

L'exposé oral et la note de référence ont été préparés conformément à la décision 2011/4 du Conseil d'administration.

I. Analyse du taux de vacance de postes

1. Le taux de vacance de postes d'une organisation identifie le pourcentage de postes à pourvoir comparé au nombre total de postes approuvés. Des taux de vacance élevés ainsi que des vacances de postes à long terme peuvent avoir un impact sur les résultats globaux de l'organisation. Un suivi constant et l'analyse des taux de vacance jouent un rôle essentiel pour comprendre les lacunes, gérer les aptitudes et répondre aux questions qui définissent la capacité de l'organisation à se doter d'un personnel adéquat.

2. Le rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies sur les états financiers de l'UNICEF pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009 signalait que le taux de vacance de postes à l'UNICEF était de 18 % globalement et de 30 % dans les bureaux sélectionnés¹, ce qui a préoccupé certains membres du Conseil d'administration. Fort heureusement, ces pourcentages sont le résultat d'un malentendu : les chiffres fournis par l'UNICEF ne faisaient pas

* E/ICEF/2012/1.

¹ Voir *Fonds des Nations Unies pour l'enfance, Rapport financier et états financiers vérifiés de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009 et Rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/65/5/Add.2)*, pp. 5 et 39. À la page 5, le document dit : « Au 31 décembre 2009, sur un total de 10518 postes approuvés, 1 898 postes (soit 18 %) étaient vacants. Dans 13 bureaux de terrain ou divisions du siège, les taux de vacance dépassaient 30 %. Des taux aussi élevés pourraient nuire à la capacité de l'UNICEF d'exécuter les activités prévues. »

de distinction entre les postes « qui pouvaient être pourvus », pour lesquels un financement avait été obtenu, et les postes sans financement. Des données sur cette ventilation entre postes financés et postes non financés sont maintenant disponibles depuis le 1^{er} mars 2011.

3. Les postes non financés sont des postes ayant été approuvés mais sans financement. Les postes non financés doivent rester vacants jusqu'à ce qu'ils soient financés; ces postes ne peuvent ni faire l'objet d'une procédure de recrutement, ni être pourvus. De nombreux postes ne reçoivent pas de financement pendant toute la durée du cycle budgétaire, et le recrutement pour ces postes ne peut donc pas être lancé. En revanche, il faut recruter et pourvoir le plus rapidement possible les postes financés.

4. Comme le montre le tableau 1, une différence considérable apparaît lorsque l'on peut faire la distinction entre les états de financement des postes. En 2011, le taux de vacance pour l'ensemble des postes financés et non financés variait entre 16 et 17%. Pour la même période, le vrai taux de vacance était de 5 à 6 % pour les postes financés, les seuls postes pouvant faire l'objet de recrutement.

5. Le vrai taux de vacance est conforme à celui du Régime commun des Nations Unies. Par exemple, le Secrétariat des Nations Unies avait, au 31 octobre 2010, un taux moyen cumulé de vacance de 5,5 % pour les catégories des Administrateurs et des Services généraux pour les 34 chapitres du budget-programme², et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés avait un taux de vacance moyen de 8,4%³ pour l'ensemble de ses bureaux.

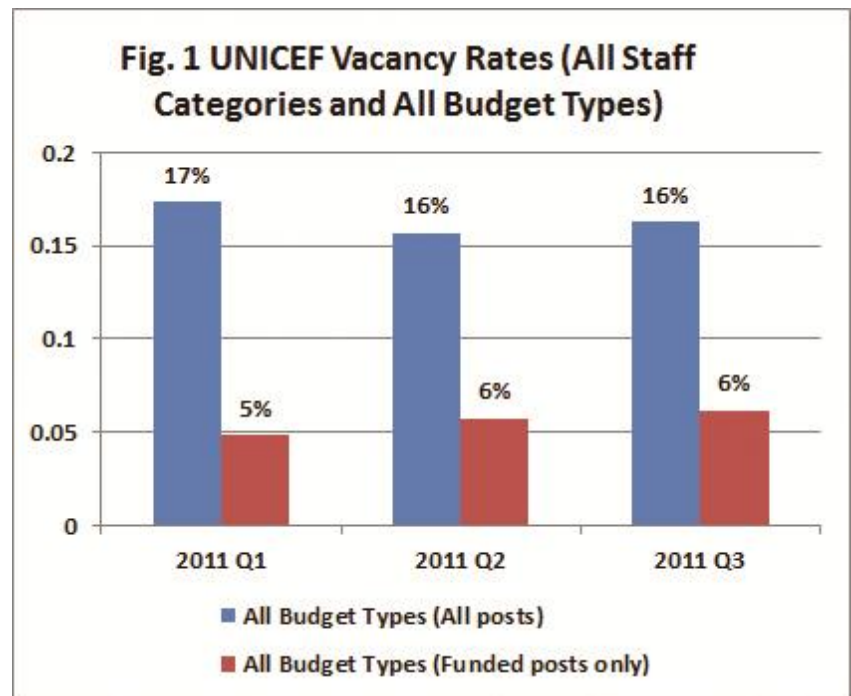


FIG 1 :

Tableau 1 Taux de vacance de l'UNICEF (Toutes catégories de personnel et tous types de budgets confondus)

Tous types de budgets (Tous les postes)

Tous types de budgets (Uniquement postes financés)

² Voir *Premier rapport sur l'exécution du budget-programme de l'exercice biennal 2010-2011 – Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires* (A/65/604), para. 17, selon lequel « Le Comité relève que le taux moyen cumulé de vacance pour les deux catégories de personnel est de 5,5 % pour les 34 chapitres du budget-programme. »

³ Rapport de la Commission de la fonction publique internationale pour 2010 (A/65/30), p. 82.

6. Le Comité des commissaires aux comptes, en se fondant sur les données fournies par l'UNICEF qui n'établissaient pas de distinction entre les postes financés et non financés, a indiqué que le taux de vacance des postes d'administrateurs recrutés sur le plan international dépassait les 26 % depuis 2007⁴. Les données nouvellement disponibles montrent que le vrai taux de vacance pour les administrateurs recrutés sur le plan international en 2011⁵ est de 12 %. Les taux de vacance sont de 3 % pour les postes d'administrateurs recrutés sur le plan national et de 4 % pour le personnel des Services généraux. Le taux de vacance pour les administrateurs recrutés sur le plan international est plus élevé en grande partie à cause du « roulement » dans l'occupation des postes que l'on attend de cette catégorie d'administrateurs, tous les deux à cinq ans⁶.

II. Efforts visant à réduire les taux de vacance

7. Tout en étant soucieux de réduire les taux de vacance, l'UNICEF n'oublie pas qu'un recrutement rapide peut se faire au détriment du recrutement des meilleurs candidats possibles. La nécessité de parvenir à un point d'équilibre entre vitesse et qualité étaye la réflexion de l'organisation à ce sujet. Même si le taux de vacance n'est pas aussi élevé que ce qu'on avait pensé, l'organisation s'est néanmoins engagée à pourvoir les 5 à 6 % de postes vacants qui peuvent être pourvus dans les délais de recrutement les plus brefs possibles.

8. L'UNICEF a lancé une série d'initiatives à cet effet. Des directives administratives ont été publiées en novembre 2009 pour rationaliser le processus de sélection du personnel et des organes centraux de contrôle⁷. Un mois plus tard, l'UNICEF a lancé le système de recrutement en ligne, une technologie qui facilite le processus de recrutement. Au 1^{er} octobre 2011, 124 000 candidatures avaient été soumises par l'intermédiaire de ce système de recrutement en ligne, menant à 1 256 nominations.

9. Des progrès constants ont été réalisés dans la réduction du temps de recrutement, 44 % de tous les recrutements se conformant à l'indicateur clef de résultats de 90 jours écoulés entre la fermeture de l'avis de vacance de poste et l'offre d'engagement initiale pour les postes de personnel permanent recruté sur le plan international, par rapport à 24 % en 2008 (voir le tableau 2 ci-dessous).

**Tableau 2. Délais de recrutement, 2008 à 2011 (au 1^{er} novembre 2011)
(en nombre de jours)**

Nombre de recrutements

Total

Jours

Base

⁴ A/65/5/Add.2, p. 43.

⁵ Jusqu'au 30 septembre 2011; les données portant sur la fin de l'année n'étaient pas disponibles au moment de la rédaction de cette note, compte tenu des délais fixés pour la publication des documents.

⁶ Les roulements sont déterminés par la période de service d'un lieu d'affectation spécifique et vont de deux ans dans un lieu d'affectation classé « E » par la Commission de la fonction publique internationale à cinq ans pour un lieu d'affectation classé « A » ou « H ».

⁷ CF/EXD/2009-009 sur les organes centraux de contrôle.

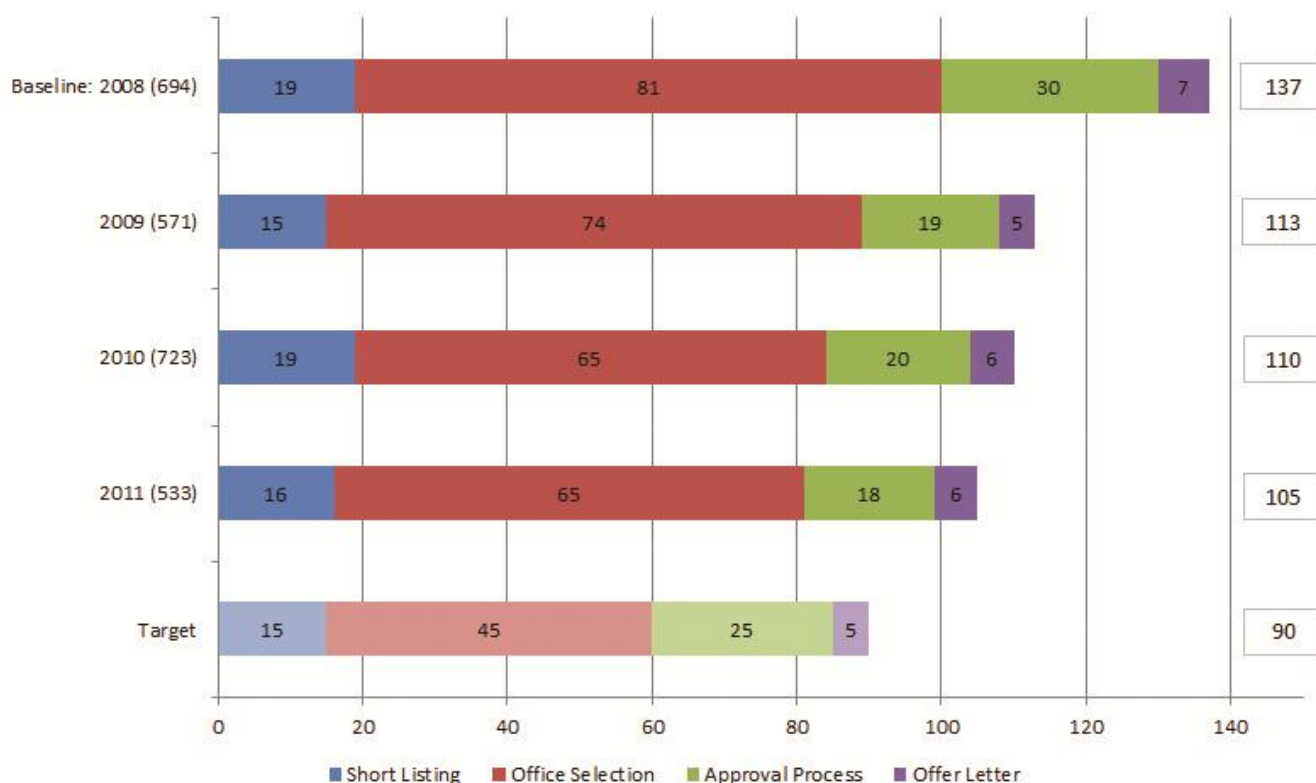


FIGURE 2

Année de référence

Présélection

Choix du bureau

Processus d'approbation

Offre d'engagement

10. Une directive administrative a été publiée en novembre 2010 sur le recrutement et le personnel dans les situations d'urgence⁸ en vue d'accélérer le processus de recrutement dans des bureaux de pays spécifiques. Désormais, la plupart des recrutements se font à l'intérieur de l'indicateur clef de résultats de 56 jours tel qu'il a été fixé dans les Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire, et la plupart des déploiements de capacités supplémentaires en cas d'urgence sont réalisés dans les 20 jours, bien en-dessous de la barre des 56 jours.

11. De progrès sont toutefois nécessaires. Tout comme le Secrétariat des Nations Unies, l'UNICEF établit des « viviers de candidats » présélectionnés au sein desquels les groupes de recrutement peuvent rapidement puiser. Les premières indications montrent que ce processus de « sélection directe » est un des mécanismes de recrutement les plus efficaces, avec un temps moyen de recrutement de 28 jours. Pour parvenir à une diversification géographique et des sexes, ce processus de recrutement va exiger une sélection plus précise des membres du personnel de l'UNICEF et une communication mieux ciblée sur les institutions et les réseaux professionnels. Au 18 novembre 2011, 501 candidats avaient été identifiés dans 34 groupes d'aptitudes.

⁸ CF/EXD/2010-005 sur le Recrutement et le personnel dans les situations d'urgence.

12. Cela signifie aussi qu'il est nécessaire de fournir un ensemble d'orientations aux unités de recrutement sur la façon d'anticiper et de pourvoir leurs postes vacants en ayant recours au mécanisme de recrutement le plus efficace. La restructuration de la Division des ressources humaines en 2010 a créé les rôles de Partenaires des activités (*Business Partners*) en tant que structure d'appui des partenariats avec les directeurs de programmes.

13. Les travaux futurs en 2012–2013 vont se concentrer sur la poursuite de l'établissement des groupes d'aptitudes et du déploiement des initiatives qui ont été lancées, et sur la rationalisation ultérieure des politiques, processus et systèmes existants.
