

Sixième Réunion du Groupe de travail III – 29 avril 2008

Restructuration organisationnelle et changement de culture

1. Au cours des débats des 18 et 30 janvier et du 7 mars, il a été rappelé que le Groupe de travail a estimé que le changement de culture était un processus à long terme et a reconnu la nécessité d'une culture plus participative et d'une meilleure communication à la FAO, à la fois dans le sens horizontal et vertical. Le changement était une responsabilité de la Direction et devait venir d'en haut. Un Groupe de travail interne ouvert à une large participation pourrait apporter une contribution utile à cet effort.
2. La réunion du Conseil de direction a examiné le thème du changement de culture au cours de neuf de ses réunions depuis janvier 2008 et le Groupe conjoint consultatif sur la réforme de la FAO¹ durant six de ses réunions tenues en février, mars et avril 2008, ce qui dénote bien l'importance attribuée à ce défi. Il y a eu dans ces deux instances des débats approfondis sur le mécanisme recommandé par l'EEI pour un changement de culture, c'est-à-dire la mise en place d'un groupe de travail interne spécial, la personne qui sera chargée de le diriger ainsi que la désignation éventuelle d'un facilitateur/spécialiste du changement de culture.
3. Durant les premiers débats au sein du Groupe conjoint consultatif sur la réforme de la FAO les 12 et 28 février, les représentants du personnel ont indiqué qu'ils préféreraient que le programme global pour le changement de culture soit placé sous la houlette du Groupe conjoint consultatif déjà en place.
4. Compte tenu de la complexité de la question, la Réunion du Conseil de direction et le Groupe conjoint consultatif sur la réforme de la FAO ont estimé qu'avant de décider quel est l'instrument approprié, il était indispensable d'engager un expert en matière de changement de culture qui devra donner des avis sur le meilleur mécanisme à adopter pour élaborer au sein de l'Organisation un programme global pour le changement de culture.
5. La FAO a demandé à la société de conseils MANNET de Genève, qui a réalisé des programmes de restructuration organisationnelle pour plusieurs organisations multilatérales, de donner des avis concernant la manière d'envisager les recommandations de l'EEI sur la restructuration organisationnelle, en particulier pour le mécanisme et les plans d'action. Il lui a également demandé de traiter des aspects plus vastes du changement de culture et de donner des informations sur les meilleures pratiques et sur l'approche adoptée par d'autres organisations du système des Nations Unies.
6. Le résumé ci-joint de la société de conseils décrit une approche élargie qui permettrait de relever le défi de transformation de la culture et soutient que le changement de culture doit être impulsé par une vision commune de l'Organisation; il propose des arrangements internes pour le changement de culture, quelques initiatives immédiates et un plan d'action. Le document a été examiné par la Réunion du Conseil de direction et le Groupe conjoint consultatif sur la réforme de la FAO.

¹ Le Groupe conjoint consultatif sur la réforme de la FAO est un organe consultatif mixte comprenant la Direction et les représentants des organes du personnel de la FAO., à savoir l'Union du personnel des services généraux (UGSS), l'Association des fonctionnaires du cadre organique (APS) et l'Association du personnel de terrain (FSA).

7. La Réunion du Conseil de direction fait sienne toutes les recommandations énoncées dans le document et, en particulier, appuie la mise en place d'un processus de changement interne intégré, la création d'une équipe chargée du changement, ainsi que la proposition concernant son rôle, sa composition et sa direction.

8. Tant la Réunion du Conseil de direction que le Groupe conjoint consultatif ont accepté l'avis du consultant selon lequel un investissement considérable s'impose dans le processus de changement; en outre, l'Organisation doit assurer un financement adéquat en commençant par les arrangements de l'équipe chargée du changement, mais en prévoyant également les coûts nécessaires pour mettre en œuvre les principales initiatives en faveur du changement. Cela est indispensable pour susciter un changement qui portera à une plus grande efficacité et à une plus grande efficacité.

9. L'opinion du Groupe de travail sur la mise en place proposée d'une équipe chargée du changement et de son rôle ainsi que sur le processus de changement intégré et son financement serait la bienvenue.

Mesures à effet rapide visant à favoriser l'évolution de la culture

Outre les délibérations sur le changement de culture susmentionné, l'Organisation a déjà pris des mesures qui sont étroitement associées à la promotion d'une culture en évolution constante au sein de l'Organisation. Ces initiatives comprennent:

- La création d'un bulletin d'information sur les ressources humaines et la mise en place d'un site Web interne, qui est en chantier, pour la diffusion de l'information concernant l'Organisation, son personnel, ses nouvelles initiatives, etc.
- La distribution sur une grande échelle des comptes rendus des réunions du Conseil de direction pour tenir le personnel informé des faits nouveaux et des questions examinées par le Conseil de direction.
- La délégation de divers pouvoirs d'approbation, dont certains détenus auparavant par le Directeur général. Il s'agit notamment de la sélection des fonctionnaires du cadre organique, de la prorogation des contrats de durée déterminée et de l'approbation des honoraires des consultants au-dessus des seuils établis.
- La disponibilité de la Direction, y compris du Directeur général adjoint, à s'engager dans un processus d'évaluation tous azimuts des performances dans le cadre du Système pilote de gestion de l'évaluation des performances (PEMS).
- La suppression des mesures de sécurité autour des déplacements du Directeur général lorsqu'il se trouve dans les bâtiments du Siège et l'affichage sur le Web des activités du Directeur général.