

union

311
Juin 2001



OIT • ILO • BIT
Boletín del Sindicato • Staff Union Bulletin • Bulletin du Syndicat

May Day 2001 Le premier mai 2001 El primero de Mayo 2001



- **Oui à l'autogestion!**
- **ILO communications: Empty posturing?**
- **The human factor (2)**
- **Péru: la OIT reconocida**
- **Cambio de continente**
- **Correspondance, Proust, Kalimero, Sagesse africaine**

EDITORIAL

Oui à l'autogestion...

Ce printemps dans l'hémisphère nord fut l'occasion pour certains d'entre nous au Siège (désolés, chers collègues du terrain, c'est toujours à Genève que l'on expérimente les nouvelles recettes, mais pour une fois cela vous servira peut-être de mise en bouche) de tester les nouvelles méthodes de management : nous voulons parler de l'exercice de classification initiale des emplois.

Nouvelles méthodes certes mais dans la plus pure tradition cafouilleuse maison. Le cocktail est explosif. Premièrement vous enregistrez les retards légendaires de la part du DRH (les grilles des nouveaux métiers devant soi-disant être disponibles sur le Web dès février n'apparaissent que fin mai sur la toile, dans une seule langue). Ensuite vous ajoutez les graves inégalités de transmission d'information selon les chefs (certains fonctionnaires n'ont jamais eu accès aux fameux classeurs déterminant leur emploi). Pour l'exercice lui-même, vous mélangez le délai ridicule accordé au processus (10 jours) et les vieux réflexes de copinage et lâcheté quotidiens ("J'aurais bien voulu te reclasser mais c'est plus haut que ça coince", "Tes tâches n'ont pas changé", "De G à P? Mais tu n'y penses pas?", "Un grade de moins pour les mêmes fonctions, ça ne te dérange pas?"); sans oublier la pincée de quotas cachés ordonnés par le 4e étage en dépit de l'accord collectif... Servez glacé.

Ce qui fut particulièrement étonnant dans cet exercice, c'est l'absence totale de directives et de suivi de la part du DRH. La lettre que nous avons reçue (mis à part ceux qui attendent encore) nous informant de notre classification est un modèle du genre et ne correspond aucunement au processus décrit dans l'accord collectif régissant celle-ci. Le fonctionnaire ne savait même pas qu'il pouvait faire appel de la décision et à qui. Il lui était conseillé de demander des explications à son chef direct qui en général n'en savait que pouic. Et comme la copie de l'accord n'a été distribuée qu'après l'exercice et que dans une langue, bien malin celui qui pouvait prétendre s'y retrouver (même si un "User Broadcast" de dernière heure est venu sauver la face).

Fort heureusement dans ces moments de pur désarroi administratif, le Syndicat a pris le relais et a tenté de se substituer aux autorités en place pour donner directives et conseils avisés aux fonctionnaires perplexes.

Finalement on pourrait très bien se passer de notre Département du développement des ressources humaines. Ce n'est pas lui qui rédige les projets d'accord collectif, il est toujours en retard d'un mètre et est plus qu'avare en explications. Et si on faisait une pétition pour s'autogérer?

L'équipe de la rédaction
unionmag@ilo.org

EDITORIAL

Let the inmates take over the asylum

This spring in the northern hemisphere offered a chance to experience the new management methods at first hand for most of us at headquarters (sorry all you non-HQ colleagues but, paradoxically, Geneva is where the Office does all its field testing – indeed, what follows may give you a heads-up). We refer, of course, to the baseline classification and grading exercise.

New methods perhaps, but still recognizably part of a longstanding and scientific ILO personnel policy derived from Chaos Theory. The recipe is a potent one. First, take your traditional HRD delays (details of the new generic job descriptions, supposed to have been available on the web in February, finally saw the virtual light of day in late May – in one language only). Next, add serious discrepancies in the amount of information transmitted down the line by chiefs (some officials never managed to obtain access to the famous appropriate job description files). Now squeeze the exercise itself into a hopelessly inadequate time window (ten days). Finally, stir in the familiar mixture of cronyism, con trick and cop-out ("I really wanted you to get an upgrade but upstairs had a problem with it", "Your responsibilities haven't changed", "From G to P? You cannot be serious!", "You won't mind dropping down a grade for doing the same job, will you?"), not forgetting a sprinkling of hidden quotas from the 4th floor in direct contradiction to the collective agreement. Serve cold.

Particularly amazing about this exercise was the total absence of any guidelines or follow-up on the part of HRD. The letter staff received (apart from those who are still waiting) with notification of their classification is a classic in its genre, bearing no relation to the process described in the collective agreement that governs it. Officials were given no idea whether it was possible to appeal against the decision, or to whom. The only advice provided was to seek explanations from the immediate supervisor, who usually knew less than zip. And as the copy of the agreement was distributed only after the exercise was over (again in one language only), it took exceptional talent to be able to say you'd come out better than evens, notwithstanding a face-saving User Broadcast at the eleventh hour.

It's a good job (sic) that, in the midst of this administrative confusion, the Staff Union was able to step in and do its best to fill in for the powers-that-be in offering guidelines and sensible advice to the dazed and confused official.

All things considered, then, it seems to us that we could easily do without our Human Resources Development Department. It is incapable of drafting any collective agreements, it is always several trains behind its own timetable, and it provides a minimum of explanations. The alternative? How about workers' control?

The editorial team
unionmag@ilo.org

union

Editorial Board/Comité de rédaction :

Mike Gautrey (Editor in Chief/Rédacteur en chef), Catherine Comte-Tiberghien (Rédactrice adjointe/Deputy Editor); Wisler Frédéric, Marcos Hurtado, John Myers, Simar Proust, Patrick Suthimai, Maria Pilar Vela Neves da Silva; Nadia Skalli-Berny (Staff Union Committee/ Comité du Syndicat); Ivan Elsmark (Former Officials Section/Section des anciens fonctionnaires); Robert Defour, Constantin Pinto de Magalhaes (honorary members/membres honoraires).

Mail/Courrier: *Union*, bureau 6-28; unionmag@ilo.org

Union est l'organe officiel du Syndicat du personnel du BIT publié par le Comité du Syndicat avec la collaboration d'un Comité de rédaction. Les articles signés engagent uniquement leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions du Comité du Syndicat. Reproduction autorisée avec mention de source.

Union is the official organ of the ILO Staff Union, published by the Staff Union Committee with the collaboration of an Editorial Board. Authors are solely responsible for the opinions expressed in signed articles, which do not necessarily reflect those of the Staff Union Committee. Reproduction authorized provided source is cited.

Union es el boletín oficial del Sindicato del Personal de la OIT publicado por el Comité del Sindicato con la colaboración de un Comité de Redacción. Los artículos firmados comprometen únicamente a sus autores y no reflejan necesariamente las opiniones del Comité del Sindicato. En caso de reproducción de los textos, se debe mencionar la fuente.

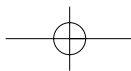
Union magazine is published ten times a year (with double issues in July-August and November-December). The Editorial Board will consider every submission. Pseudonyms are acceptable provided the author's name (which will remain confidential) is supplied to the editors. The copy deadline for contributions is the first working day of each month (except June and October). If accepted for publication, the earliest they may appear is in the following month's issue. Articles may be submitted in English, French or Spanish. The preferred length of manuscripts is under 1000 words. If possible,

they should be submitted in a common word-processing format (as simple as possible: unjustified, with no tabs, no indents, no underlining) as an email attachment or on diskette, together with a hard (paper) copy. Photographs should preferably be black-and-white bromide prints, or colour slides. Originals should be supplied of all drawings.

The magazine *Union* paraît 10 fois par an (avec 2 numéros doubles, juillet-août, novembre-décembre). Le Comité de rédaction examinera toutes les propositions. Les pseudonymes sont acceptés à condition que le nom de l'auteur soit communiqué à la rédaction (information qui restera confidentielle). Le délai de soumission des contributions est le premier jour ouvrable de chaque mois (à l'exception de juin et d'octobre). Lorsqu'elles sont retenues, les contributions seront publiées au plus tôt dans le numéro du mois qui suit. Les articles peuvent être soumis en anglais, français ou espagnol. La longueur des articles ne devrait pas excéder 1000 mots. L'original devrait, si possible, être soumis sous format traitement de texte (texte au kilomètre: sans tabulation, sans alinéa, sans soulignement) en pièce jointe de courrier électronique ou disquette, accompagnée d'une copie papier. Les photographies sont les bienvenues, de préférence en noir et blanc sous forme de bromure, ou diapositives couleur. Tous les dessins devront être soumis sous leur forme originale.

La revista *Union* se publica 10 veces por año (con dos números dobles en julio-agosto y noviembre-diciembre). El Comité de Redacción examina todos los textos propuestos. Se aceptan los pseudónimos a condición de que se comunique a la redacción el nombre del autor (información que tendrá carácter confidencial). El plazo de presentación de las contribuciones acaba el primer día laborable de cada mes (excepto junio y octubre). Las contribuciones que hayan sido aceptadas se publicarán en el número del mes siguiente o en números posteriores. Los artículos pueden presentarse en inglés, francés o español y no deberían exceder de 1000 palabras. El original debería presentarse, de ser posible, en formato de tratamiento de texto (texto sin formato especial: sin justificación a la derecha, sin tabulación, sin sangrado y sin subrayados) como texto anexo al correo electrónico o en disquete, acompañado de una copia impresa. Las fotografías deberían ser preferentemente copias de bromuro en blanco y negro o diapositivas en color. Los dibujos que se presenten deben ser los originales.

Imprimeur: Imprimerie Genevoise SA, 12 rue des Mouettes, 1227 Carouge
Régie Publicitaire: Publi-Annonces SA, 25 rue Jacques-Grosselin, 1227 Carouge



E. LiÉGÉ
Automobiles S.A.
Rue Lect 33 - 1217 Meyrin/GE - Suisse
Tél. (022) 782 89 53 - Fax (022) 785 23 08
liege.auto@bluewin.ch

Meilleures offres pour votre reprise !

VÉHICULES HORS TAXES !

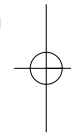
Véhicule de remplacement pendant vos travaux de mécanique ou de carrosserie



Iffland frères SA
Portes automatiques
Tous systèmes
Le spécialiste en Suisse romande
50 ans d'expérience à votre service!

Tél.: 021/652 52 42
Fax: 021/653 58 12
E-mail: iffland@worldcom.ch

Chemin des Moulins 1
1066 Epalinges



Pourquoi les fonctionnaires ne sont-ils pas heureux? Episode IX « Spécial filles »

Ce samedi-là, armée d'une carte de crédit et d'un infini courage, vous affrontez dans l'arène d'un centre commercial frontalier la foule des chalandes qui, comme vous, n'ont plus rien à se mettre au sortir de l'hiver.

A la 5^e vitrine, c'est le choc: elle est là, la petite robe de vos rêves, vous faisant de l'œil sur un mannequin sans tête. Vous vous ruez dans le magasin, vous vous faufilez en jouant des coudes jusqu'à une vendeuse énervée qui vous indique sèchement le rayon où trouver l'objet de votre immense convoitise. Après une recherche fébrile, vous êtes prise de ravissement en dénichant votre taille (du moins celle de l'année dernière). En proie à une excitation que vous n'aviez pas ressentie depuis vos 17 ans, vous vous dirigez vers les cabines d'essayage, repérables à la file de personnes qui attendent, les bras chargés de vêtements. Une demi-heure passe. Encore un effort et c'est à vous...

Après vous être péniblement dévêtue dans l'exigüité de la cabine, en maudissant les chaussures à lacets, vous vous glissez enfin dans le morceau d'étoffe, remontez la fermeture éclair, et vivez alors un drame épouvantable: la robe est trop étroite.

Une heure plus tard, après avoir effectué une deuxième fois le parcours du combattant du rayon à la cabine, munie de la taille supérieure, et la gorge nouée par l'angoisse, vous connaissez enfin la paix et le soulagement: la petite robe vous va vraiment très bien. Ampleur dissimulant vos rondeurs, couleurs flatteuses pour votre teint de navet, vous n'en finissez

pas de vous admirer sous toutes les coutures, effectuant quelques pas dans le magasin afin de dénicher un miroir plus vaste, vous tortillant pour vérifier que l'envers vaut l'endroit. C'est décidé, vous la prenez.

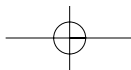
Après une nouvelle attente à la caisse – mais votre bonheur vous rend désormais insensible à toute contrariété – vous réglez la note en calculant mentalement l'équivalent de la robe en kilomètres de voyage (une semaine cubaine en chambre simple à l'hôtel El Esplendido). Qu'importe, vous n'avez rien porté d'aussi seyant depuis des lustres.

Lundi matin, levée dès l'aube, vous enfileriez L'acquisition, forcez un peu sur le fard, et partez pour le BIT d'une humeur de premier de la classe à la remise des prix. A l'heure du café, vous descendez le cœur battant au R1 pour faire admirer votre tenue à vos copines (entre autres). L'ascenseur vous libère et là, dans le couloir mal éclairé qui mène à la cafétéria, sur les pavés inconfortables à vos talons, vous la voyez, cette jeune pim-bèche aux jambes trop longues et aux yeux trop grands. Elle a la même robe que vous.

Et ça lui va mieux.

C.v.t.i.

K***** ■





Coin du Comité

Réunion mondiale des représentants du Syndicat du personnel des bureaux extérieurs du BIT

Comme suite à la décision prise lors de l'Assemblée générale annuelle (seconde session) du 31 octobre 2000, le Comité a le plaisir de vous annoncer que la première Réunion mondiale des représentants du Syndicat du personnel des bureaux extérieurs du BIT se tiendra à Genève du 13 au 17 août 2001. Elle regroupera 44 membres du Syndicat du personnel des bureaux extérieurs du BIT ainsi que tous les membres du Comité du Syndicat basés au Siège, afin de débattre de thèmes allant de la structure et du fonctionnement du Syndicat, des questions relatives aux affiliations, aux finances, à la mise en œuvre des différents Accords collectifs dans les Bureaux extérieurs, des Accords collectifs en préparation ainsi que la réalisation d'objectifs communs.

Pour de plus amples informations concernant cette réunion (ordre du jour provisoire, thèmes, etc.), vous pouvez vous connecter sur le site Internet du Syndicat (<http://mirror/public/english/staffun>). Le rapport adopté ainsi que les conclusions seront également disponibles sur le site à l'issue de la réunion.

Recrutement du Médiateur dans le cadre de l'Accord collectif sur une procédure de règlement des différends, signé le 13 septembre 2000 entre le Bureau et le Syndicat du personnel

Suite au désistement du candidat sélectionné conjointement par le Bureau et le Syndicat du personnel pour remplir la fonction de Médiateur (article 9 de l'Accord collectif), un deuxième appel international à candidature a été lancé conjointement afin de pourvoir ce poste dans les plus brefs délais.

Le Comité a le plaisir de vous informer que le candidat au poste de Président du Groupe mixte (article 15 du Règlement pour la procédure d'arbitrage prévue dans l'Accord collectif) a été conjointement sélectionné par le Bureau et le Syndicat du personnel, en la personne de Jeremy McMullen QC. M. McMullen a formellement accepté ce mandat et sera prochainement à Genève afin de préparer avec les autres membres du Groupe mixte les normes de procédure de ce dernier.

Formation des conciliateurs

Un groupe de 13 fonctionnaires suit présentement la formation dispensée en français pour les futurs conciliateurs, prévue dans le cadre de l'Accord collectif (article 7).

Descriptions d'emploi génériques

Conformément à l'accord qui avait été conclu, le Comité du Syndicat a demandé au DRH de publier les descriptions d'emploi génériques sur son site Intranet, dans la version anglaise dans un premier temps, tout en précisant que celles-ci seront disponibles prochainement dans les versions française et espagnole.

Procédure de recrutement et de sélection

Le Comité de négociation paritaire (CNP) reprendra prochainement les discussions concernant l'examen des résultats des centres d'évaluation entrepris jusqu'à présent (deux relatifs à la plate-forme P4/P5) et ceux à venir (l'un relatif à la plate-forme P1/P3 ainsi qu'un second concernant la plate-forme G5/G7). Le DRH a indiqué que l'organisation des centres d'évaluation rencontrerait plusieurs difficultés, notamment liées au nombre limité d'évaluateurs formés.

Le Comité du Syndicat a fait valoir que la formation d'évaluateurs dans les bureaux extérieurs devait démarrer sans tarder; à cet effet, le Groupe de travail mixte devra élaborer des propositions concrètes quant à la participation des bureaux extérieurs dans ce processus.

Promotions personnelles

Le CNP a conclu que le Comité de sélection devra se réunir en juin 2001 afin de finaliser l'exercice 1999. Dès que le processus de classification sera achevé, fin octobre 2001, une deuxième réunion sera organisée afin de finaliser l'exercice 2000 relatif aux promotions personnelles.

Nouvel exercice de titularisation

Une réunion du Groupe de travail mixte devait avoir lieu avant le 25 mai afin de déterminer les dates du prochain exercice. Ce Groupe de travail est composé de deux membres du Comité du Syndicat ainsi que de deux représentants du DRH.

El calor me cambio de continente

Son increíbles las cosas que pueden pasar cuando se añora tanto el sol y el calor de la tierra que nos vio nacer.

En un día a finales del mes de mayo, en el que excepcionalmente el sol brillaba en todo su esplendor en Ginebra y aun más extraordinario era que la gente sonreía al caminar por las calles, se podría decir que comenzaba el tan añorado calor de verano, que me hacía soñar con los exuberantes climas del continente africano.

Mientras conducía hacia la Oficina, los árboles se transformaban en vegetación tropical, las señalizaciones urbanas desaparecían o cambiaban de nombre, todo era como una vez fue el África virgen, como yo la recordaba, y así, con este magnífico paisaje en mi mente llegué a la oficina.

Al prender el ordenador y consultar la base de datos del personal de la OIT, pude comprobar que no solo era mi imaginación quien me cambiaba de continente, sino que efectivamente mi nombre estaba registrado en la Oficina Regional de Abidján con un nuevo número de teléfono y de fax.

Era insólito, todos los esfuerzos consagrados en mi trabajo durante años y años en los duros inviernos en Ginebra habían dado fruto, finalmente me mandaban a África. Quería gritar y agradecer a todos mis colegas de la OIT por su espléndida colaboración durante mi estadía en la sede.

No podía contener mis emociones y salí al corredor a conocer a mis nuevos colegas. Desgraciadamente, al abrir mi puerta pude reconocer los pasillos y la alfombra que durante tantos y tantos años había pisado cada mañana en el edificio de Ginebra, desconcertado fui a la oficina de una colega quien me explicó que todo era una confusión de la nueva base de datos del personal de la OIT que a ella también la habían registrado en África.

Regrese cabizbajo a mi oficina, pero con la esperanza de algún día volver a África.

Maurice Cavalier ■

THE HUMAN FACTOR

(Part 2 of a series)

Stress management

Mobbing. Reorganization. Downsizing. Doing more with less staff. Multitasking. Budget cuts. Difficult decision-taking. The feeling of being indispensable. Problems with colleagues and/or management. Trust gap... No wonder that there are staff members at all levels who complain about stress in the workplace. The fact that stress has severe consequences on the individual's health, causing illnesses such as heart disease, eating disorders, insomnia, ulcers and cancer and leading to a decrease in individual productivity costing the employer huge sums each year, is well documented.

In view of the importance of this problem, it would seem appropriate to conduct a stress survey within the staff in order to compile the data for a comprehensive approach to stress control in the workplace. It could also serve to find out in which services/departments there is an abnormal percentage of stress-related illnesses, something which might be an indicator of the overburdening of staff or serious work climate problems.

Prevention measures could be taken at three levels:

- ☛ Reducing risk: de-stress the workplace as far as possible by eliminating stress factors (improvement of working climate, reduction of workload, equality of treatment, improvement of communication and motivation).
- ☛ Providing the Medical Service with the appropriate human and material resources to teach staff how to cope with daily stress.
- ☛ Offering help to those who have been traumatized at work.

Employment equity

Employment equity is the principle which should be reflected in all human resources policies and procedures. Employment equity is not only about fairness and levelling the playing field; it also contributes to attracting and keeping excellent employees who may otherwise be overlooked or avoided. Employment equity is achieved when no person is denied employment or promotion opportunities for reasons unrelated to their abilities. Needless to say, employment equity is not always implemented in practice. The glass ceiling, pre-established "old boy" networks, prejudices, personal connections, biased development practices, biased performance appraisals, less access to credential-building experiences, etc. – all these are factors which help to exclude certain people from certain jobs.

Every employer should implement employment equity by identifying and eliminating career barriers that confront people as a result of the employer's employment system policies and practices. Paying lip service is not enough – sensitization programmes should be put in place which communicate a need for employment equity and the realities of an employment equity programme.

Staff development

Developing staff should be at the heart of every effective organizational strategy. If staff are to contribute the best they can, they need to gain new knowledge, upgrade their experience and develop new skills. One means of developing staff is regularly to provide fair feedback about performance. If staff receive feedback that is timely, frequent and specific, they are more likely to understand what is expected of them, to repeat successful performance and to improve their work, if necessary.

Often staff are just considered as a function or a collection of specific skills for a given job and not as individual persons with a potential for development and a variety of talents, values, experiences and interests which might be useful for the Organization. It is also possible that once a staff member has been identified as an expert in a field, s/he has not been given the time and opportunity to gain new knowledge, because of the onslaught of requests; in the worst scenario, his/her knowledge becomes obsolete, ruining all promotion prospects.

One cannot rely on a small elite, no matter how highly educated or graded, to produce all ideas and knowledge; one needs the creativity, commitment and knowledge of all staff. If given the appropriate training, creative and competent subordinates can take some load off the chief's shoulders. Thus, a continuous effort should be made to ensure the training, updating and individual professional growth of all staff members instead of buying the required knowledge from outside experts.

Communication

Much has been said about the importance of communication, but improving it is rather difficult. It is unfortunate that not all staff and managers seem to be able or willing to change the value paradigm "My information is power" into "Information sharing is

power". There are still cases where members of a working unit are deliberately excluded from the communication chain, which of course leads to frustration, distrust, demotivation and, finally, a "How to survive from nine to five" attitude. Lack of real communication or ineffective communication causes tremendous resistance on the part of the excluded workers who – in order to get information – have no alternative other than to tune in to the office grapevine with its facts, distorted views and sometimes malicious gossiping.

Introducing real communication requires a larger-scale change and new incentives. One basic rule should be followed at any rate: when a decision significantly concerns a staff member, s/he has to be included in the communication loop about this decision. It should be made clear on all levels that a climate of open communication based on trust, mutual respect and a commitment to a common purpose leads to better and more timely results with less stress and waste. Furthermore, without effective communication, few of the lessons of successful staff members/teams make it into the "institutional memory" and new staff repeat many of the mistakes of the past.

Motivation

In an ideal world, people would give their best in their workplace in exchange for their monthly pay. Reality, however, is different. It is well known that there are people who get an excellent salary and do not have to work too hard – and who hate every minute of their job, which of course has an effect on their way of working.

People need to be motivated, and money alone is not the answer. What motivates people is job satisfaction, i.e. their emotional response to certain aspects of work (pay, benefits, fairness, appreciation, equality of treatment, joy of achievement, pride in having made a valid contribution, self-respect for being appreciated and trusted, a good relationship with superiors, subordinates, colleagues, etc.).

Demotivated staff (the "problem cases") do not try to excel, and learn instead how to merely survive. They quit in spirit, learn to stay out of trouble and to protect themselves, invest less in getting the work done, suppress their creativity and show signs of absenteeism.

It is unfortunate that some managers who have come up through the ranks, having achieved status working with technical matters, often have no idea how to communicate or to guide and motivate their staff. As one cannot command a person to be creative or concerned or resourceful, slogans and exhortations simply do not work. In order to motivate the organizational unit to achieve maximum effectiveness in the attainment of common goals, one has to eliminate demotivating factors such as misuse of power, hidden agendas, pouring cold water over new ideas or suggestions from subordinates, lack of communication, lack of teambuilding, a "one-against-the-other" attitude, lack of knowledge transfer, favouritism, biased performance appraisals, an atmosphere of distrust and competition, leaving staff to sink or swim on their own, dressing people down in front of others, lack of positive feedback, ostracizing certain staff members by ignoring or excluding them, and unwillingness to delegate responsibility to workers commensurate with their potential. Managers who are impressed by superficial displays of loyalty and devotion and the appearance of hard work from employees who merely put on a show, instead of appreciating overall work results, or who let personal friendships distort their perception of the concerned staff member's performance and capabilities (the "blind spot") demotivate their staff. Neglecting the human factor has consequences for employee motivation and work-related stress. People usually live up to the level at which they are motivated and trusted and down to the level at which they are demotivated and distrusted.

In order to motivate the organizational unit, the manager should identify the needs, skills and talents of his/her staff and provide a structure in which they can be both satisfied and productive, by using motivational tools such as recognition of additional efforts, developmental job rotation, assignments which may impact career progression in the future, creating commitment, effective interpersonal relationships, fair treatment, fair work distribution, inclusion in the communication loop, development of staff through empowerment, teamwork, etc., participation in decision-making, building trust, and showing an interest in staff members as individuals.

Renate Meyer ■

In the third and concluding part of the series, the author will look at lack of knowledge transfer, the trust gap and values in action (Ed.).

Le questionnaire de Marcel Proust

Vous trouverez dans cette colonne un de vos collègues à découvrir. Si l'envie vous tente de mieux vous faire découvrir, contactez-nous.

Voici notre invitée :

La discrétion même ! Il est partout dans la maison, serein, sourire aux lèvres, il voit vite ce qui ne va pas. Il corrige le tir et suit sa route. Sa préoccupation principale est le bien-être de tous. Il s'en veut quand cela ne marche pas mais il reconnaît que l'erreur est humaine. Ses deux passions sont sa famille et son personnel. Sa carrière il l'a faite petit à petit, échelon après échelon avec la même sincérité et l'amour du bien fait. Un homme vrai !

Voici encore un texte à méditer :

« Monsieur Haneda était le supérieur de monsieur Omochi, qui était le supérieur de monsieur Saito, qui était le supérieur de mademoiselle Mori, qui était ma supérieure. Et moi, je n'étais la supérieure de personne.

« On pourrait dire les choses autrement. J'étais aux ordres de mademoiselle Mori, qui était aux ordres de monsieur Saito, et ainsi de suite, avec cette précision que les ordres pouvaient, en aval, sauter les échelons hiérarchiques.

« Donc, dans la compagnie Yumimoto, j'étais aux ordres de tout le monde. »

(*Stupeur et tremblements*, Amélie Nothomb)

Jane Da Silva-Pellaux

Questionnaire :

1. Quel est le trait principal de votre caractère ? *J'aime ce qui est simple et naturel et comme tout devient de plus en plus compliqué et artificiel, je suis un soucieux chronique, un « bileux » comme on dit.*



2. Quelle est votre occupation préférée au BIT ? *Communiquer et pouvoir rendre service aux gens... surtout lorsque c'est justifié !*

3. Qu'est-ce que vous aimeriez être ? *Adolescent, je voulais m'orienter vers la photographie. Je rêvais de grands reportages. Maintenant, avec le recul je regrette de ne pas avoir été capable de faire un métier artisanal, créatif, où la qualité d'un travail concret est appréciée spontanément, publiquement...*

4. Quel est votre rêve de bonheur ? *Mon vrai bonheur c'est de savoir que mon entourage est heureux.*

5. Quelle est la qualité que vous appréciez le plus chez les individus ? *La rigueur morale. J'aime les personnes modestes : ce sont celles qui nous apportent le plus.*

6. Quelle est la qualité qui vous manque par-dessus tout ? *Une trop grande sensibilité me fait perdre beaucoup de mes moyens et de ma maîtrise*

7. Quel est votre mot préféré ? *Bonheur !*

8. Quel mot détestez-vous le plus ? *Chef*

9. Votre juron, gros-mot ou blasphème favori ? *Merde, une vieille et vilaine habitude.*

10. Quel est le métier que vous n'auriez pas aimé faire ? *Chirurgien - je ne supporte pas la vue du sang.*

11. La plante, l'animal ou l'arbre dans lequel vous aimeriez être réincarnée ? *Plante - un pied de vigne (n'est-ce pas l'un des symboles de la vie ?) Animal - un*

oiseau migrateur (un oiseau pour être libre ; migrateur pour son sens de l'organisation). Arbre - un cocotier (les pieds dans le sable et la tête dans le soleil).

12. Si Dieu existe, qu'aimeriez-vous, après votre mort, l'entendre vous dire, à vous cher collègue ? *Je préférerais qu'il ne dise rien car il m'a déjà beaucoup dit (et il n'est pas le seul !). Par contre, je lui demanderais de protéger tous ceux que j'ai laissé sur terre et que j'affectionne.*

13. Quelle est la réforme que vous estimez le plus ? *L'abolition de l'esclavage*

14. Quel est le don de la nature que vous voudriez avoir ? *Savoir travailler avec mes mains.*

15. Quels sont les fautes qui vous inspirent le plus d'indulgence ? *Celles qui n'ont été précédées d'aucun calcul et que l'on sait reconnaître.*

16. Quel est l'état présent de votre esprit ? *A la fois nostalgique et serein.*

17. Quelle est votre devise ? *Ecouter, communiquer, transmettre.*

18. Qu'est-ce que vous détestez par-dessus tout ? *Le bien mal acquis. Je n'aime pas les gens qui ne connaissent pas les limites de leurs ambitions, car obligés d'utiliser des subterfuges, ils deviennent rapidement des manipulateurs.*

19. Quels sont vos héros dans la vie réelle ? *V. Schœlcher, qui a beaucoup lutté pour l'abolition de l'esclavage, et de Gaulle parce que on lui doit beaucoup de nos libertés.*

20. Quels sont vos auteurs préférés ? *Je n'ai pas d'auteur préféré mais j'ai des lectures préférées. J'aime les lectures qui relatent des faits, en essayant d'y apporter une vérité. Je suis en train de lire Ingrid Betancourt : La rage au cœur. Edifiant !*

21. Comment aimeriez-vous mourir ? *La Mort subite ! D'ailleurs j'ai toujours pensé que je mourrai ainsi.*

Solution p. 15

BIT, Genève, mai 2001

La sagesse africaine

Conte de la savane

Le panthéon des animaux de la brousse est riche en portraits de tous genres. Les animaux ont endossé les défauts et les qualités des humains et chacun d'entre eux personnifie les vertus, les qualités ou les vices que nous connaissons bien. Comme toute société organisée, les animaux ont un roi, le lion. Son autorité est parfois contestée et d'autres aimeraient bien devenir roi. L'iguane, par exemple, mais personne n'est dupe à la cour des bêtes de la savane et de la forêt !

L'iguane est un reptile saurien ayant l'aspect d'un lézard de grande taille. Doté d'une longue queue, il se pavane, soulevant sa tête imposante par-ci, par-là. Voici comment est décrit le règne de l'iguane.

Quand tu chemines avec le roi-iguane, fais attention ! Lorsque tu marches derrière lui, par déférence, comme il sied à un chef, il imagine que tu es en train de lui préparer un mauvais coup et se montre anxieux de protéger ses arrières.

Si tu marches à ses côtés, par amitié, il pense que tu te considères comme son égal et que tu le sous-estimes, ne lui accordant pas les égards dus à son rang.

Lorsque tu marches devant lui, pour le prévenir d'éventuels dangers, par souci de protection, il te croit plus pressé que lui, présomptueux ou que tu complotes contre lui.

Moralité, ne pouvant marcher au-dessus de lui, il ne te reste qu'une solution, t'éloigner vite de ce roi soupçonneux.

Patricia Isimat-Mirin ■

(Ndlr: nous laissons au lecteur le soin d'identifier le roi-iguane au BIT.)

DID SOMEBODY SAY “COMMUNICATIONS”?

Public information, public relations, communications: international institutions seem to use these words interchangeably, moving from one to another and back again as successive waves of “reform” come and go. Are they different from one another? And are they complementary or contradictory?

First things first. In publicly financed institutions such as the ILO, public information constitutes an organic function. Keeping the public abreast of developments and debates in the world of work is one of the reasons for which the ILO exists. Doing it and doing it right is not only clever. It is an essential part of the ILO mandate.

At the ILO, public information's subject is work. It focuses on social relations, the forces and transformations affecting workers, the workplace and their environment. It draws on the research and expertise of colleagues throughout the house to spotlight important social issues, to nurture the democratic debate – with facts, figures and analysis – and to press for change where change is required. Public information is, in other words, one of the organization's principal weapons in the pursuit of its fundamental objectives.

A recipe for failure

There is enormous, probably limitless interest in the public and media for new data and insights on issues like unemployment, labour markets, migrations, industrial relations, women in the labour force, child labour, the impact of new technologies, the financing of social services, health, safety and human rights at work – the list is a long one – that are the ILO's bread and butter. This demand affords the ILO with constantly renewed opportunities to advertise its concerns and programmes and to irrigate public opinion with its values.

In all cases however, what the public and media hunger for is information about the issue itself, not about the institution – and even less about its servants or component units. Failing to recognize this as self-evident is a recipe for failure.

Results achieved in the 1990s – massive, worldwide media coverage of ILO reports and initiatives on employment, child labour, trade and labour rights, women and the glass ceiling, the social crisis in Asia and many others – have underlined the enormous appeal of the research and analysis for which the ILO is uniquely qualified. More, better and more frequent reports are needed to meet that demand – and to put the ILO back in the news.

A challenge to complacency

Addressing as it must complex, often painful social realities, public information emanating from United Nations agencies cannot please all of the people all of the time. Genuine information is, by definition, a challenge to complacency which may at times lead to controversy and elicit protests. Seeking at all costs to avoid such developments is incompatible with the public information function. While there can be no place for gratuitous provocation, it must be accepted that no one has ever produced an omelette – in this case achieving influence over public opinion – without breaking some eggs.

Public information's essential currency is credibility in the eyes of the media. International organizations know, by painful experience, that this is not a given. Achieving and maintaining media credibility is above all an exercise in transparency which should be undertaken on the understanding that the reputation of international organizations must and will ultimately rest on the quality and relevance of their “real world” contribution.

Empty posturing

In the private sector as in politics, public relations are more often than not a question of putting one's best foot forward. Success is never guaranteed. Businesses and politicians are expected to have public relation strategies, but to describe their pronouncements as “PR” is not a compliment. In plain English it means rubbish, or something ruder. Taxpayer-financed institutions cannot afford risks of this kind. They look especially bad when suspected of self-promotion or empty posturing.

Public relations for organizations like the ILO should mean one thing only: exchanging information and developing working relations with different target audiences – constituents but also enterprises, parliamentarians, international organizations, provincial and municipal authorities, civic groups, NGOs, academic institutions, religious organizations – using language and supports appropriate to each.

Public relations are, first and foremost, about dialogue. Their purpose is to build networks, to forge temporary or lasting alliances in order to achieve programme objectives: ratifications, project completions, policy changes, for example. In some instances this dialogue should lead to operational partnerships, fund raising and other forms of collaboration. Public relations thereby represent an important entry point into the UN system for a wide range of potential partners.

It stands to reason therefore that responsibility for engaging in public relations cannot be left to any single department. They must be conducted, as a matter of course and on a permanent basis, by directors and programme managers, indeed by all substantive officers at Headquarters and in the field. Some will, on occasion, require material support. All rightfully expect policy guidance. Information kits and videos are welcome but not nearly as important as a regular internal flow of information on what must be clear, coherent and vigorously pursued objectives.

So what about “communications”?

What is left to “communications” is the heart of the matter, that which speaks louder than words: action. What will always matter more than what we say is what we do – or fail to do.

Communications suffuse every aspect of the work of most UN bodies and agencies, including the ILO. Standards, guidelines, codes of conduct, technical assistance: all are about sharing and spreading knowledge and values in order to affect change.

Successful communications imply transparency – public information – and outreach – public relations. But they, above all, require courage, conviction and initiative. Value-based endeavours are judged, in the end, not by the noise they temporarily generate but by the difference they make in the lives of people. Nothing new there.

What is perhaps new in a number of international organizations is a growing reliance on marketing techniques long on image-polishing but short on substance: glitter-studded media-oriented events, contrived “photo opportunities”, glossy brochures. Some also seem more comfortable with slogans and sound bites, with ghostwritten “op-ed” pieces on consensual subjects than with the rougher give and take of press conferences and interviews with well-informed, aggressive reporters.

Those who claim expertise and leadership in social, economic or humanitarian matters, among others, must expect searching questions. These are inherent to democratic processes and should be welcomed as management tools.

There is nothing wrong with gloss and glitter or with controlled appearances in the media provided these come in addition to – and not as a substitute for – genuine public information and public relations activities. One comes down to what you can afford. The other reflects – and projects – how significant you might be.

There are no easy shortcuts in the battle for hearts and minds.

Michel Barton ■
May 2001

At the time this issue of Union goes to press (sic), the author is still Chief of the Bureau of Public Information (Ed.)

Correspondance

Coutumes d'un autre âge

Aujourd'hui je franchis enfin le pas et vous transmets mon profond sentiment d'injustice concernant la façon dont sont considérés les enfants des catégories G.

Les catégories P reçoivent majoritairement des allocations pour frais d'étude pour leurs enfants, la plupart des G n'en reçoivent pas (sauf s'ils n'ont pas été recrutés localement). Tout le monde sait que ces différences ne correspondent plus à aucune réalité. Il est évident que des fonctionnaires en poste au bout de la terre doivent pouvoir envoyer leurs enfants dans une école assurant un niveau d'étude satisfaisant mais il est également évident que ces mêmes enfants ne souffriraient pas de fréquenter un établissement public suisse ou français.

Il s'agit en fait ici, ni plus ni moins, d'une réelle discrimination et je ne peux m'empêcher de penser aux alphas et aux gammas du « meilleur des mondes ». Aldous Huxley aurait-il pris exemple sur notre système et transposé les lettres de notre alphabet en celles de l'alphabet grec? Appartiendrait-il à certains de choisir les études et à d'autres d'y renoncer? Il semble donc « naturel » que certains entreprennent de longues études universitaires alors que les parents des ... autres doivent consentir de réels efforts s'ils refusent de se plier à cet ordre naturel (?) des choses? Bien-sûr, si chacun restait dans sa catégorie, les parents qui occupent des postes moins élevés élèveraient leurs enfants dans l'idée d'occuper, à leur tour, des postes subalternes, et tout serait pour le mieux dans ... « le meilleur des mondes ».

Je noircis le trait, je caricature, mais je crois malheureusement toucher la vérité du doigt.

Je me suis adressée plusieurs fois directement à des responsables du Syndicat ces dernières années. On m'a assuré qu'il s'agissait bien là d'un réel problème, qu'il faudrait s'efforcer de trouver des solutions. Naïvement j'ai attendu, attendu avec un peu d'espoir ; j'ai lu avec intérêt les informations, le magazine du Syndicat mais rien, toujours rien. (Si, récemment, une lettre qui dénonçait, elle aussi, des mesures discriminatoires).

Je vous demande donc d'agir et d'agir vite. Nombreux sont ceux qui ont le désagréable sentiment que les problèmes qui sont traités les premiers ne sont pas les plus essentiels mais ceux qui sont le mieux défendus. Faut-il donc que je lance une pétition pour appuyer ma demande?

Lors de discussions avec des collègues j'ai pratiquement toujours été soutenue dans ma vision des choses et de nombreux P se sont montrés atterrés en apprenant ce que, très souvent, ils ignoraient.

Je sais que la première réaction tiendra en peu de mots: « Régime commun, faible marge de manœuvre » mais j'estime que toute discrimination devrait être vigoureusement combattue et que le fait qu'elle s'étende à tout le régime commun ne l'excuse pas, bien au contraire, mais devrait nous pousser à rechercher l'aide des autres organisations internationales pour mener à bien une remise à plat basée sur les principes de justice qui sont le fondement même de notre système.

En attendant, il ne doit pas être trop compliqué de prolonger, pour les catégories des services généraux, les prestations familiales au-delà de 21 ans afin qu'elles couvrent la durée des études. Elles représentent une aide substantielle et s'interrompent au moment où elles sont le plus utiles, surtout lorsque la ville universitaire est éloignée et qu'il faut louer une chambre.

Je pense que le BIT gagnerait à mettre fin à ces coutumes d'un autre âge. Il n'y a pas longtemps qu'à Noël, dans certaines entreprises, les enfants recevaient sous le sapin un cadeau d'une valeur proportionnelle au salaire du papa. Un train électrique pour le fils du patron, un cube pour le fils du petit employé. A l'époque certains trouvaient cela normal!

Claire Tagand ■

Condecoración Orden del Trabajo en el Grado de Gran Cruz

Compartimos con ustedes el orgullo y gran satisfacción que produjo en el personal que labora en la Oficina Regional para las Américas y El Caribe, el hecho de que el día 26 de abril del presente año, la OIT en el Perú fuera reconocida con la más importante condecoración otorgada por el Ministerio de Trabajo y Promoción Social del Perú, *la Orden del Trabajo en el Grado de Gran Cruz*.

Desde hace diez años no se asignaba dicha condecoración, por ello guarda especial significación que sea la OIT reconocida por su esfuerzo y permanente accionar en la defensa de los derechos de los trabajadores y trabajadoras en este país donde precisamente se dieron condiciones bastante complejas en la última década.

El trabajo del equipo humano que labora en la OIT en el Perú, a quienes nos sentimos orgullosos de representar, es y siempre ha sido sumamente valioso en el logro de los objetivos planteados por nuestra Organización.

Desde el inicio de las actividades de la OIT en el Perú en 1953 se ha velado por el logro de la concertación, el diálogo, respeto a los derechos laborales, mejora en las condiciones de trabajo y calidad de vida así como el permanente esfuerzo por lograr empleo de calidad y decente para todos.

Consideramos que esta condecoración nos pone frente al reto de seguir manteniendo el nivel de calidad en el trabajo hasta ahora demostrado por todas las instancias de esta Organización y seguir en la brega por la justicia social y mejores oportunidades y trato para todos con la misma dedicación y profesionalismo.

Amalia O. de Cuba ■
Representante sindical, Lima

Foto: Personal de la Oficina Regional y Proyectos con el Sr. Victor Tokman, Director Regional, el día que se recibió la Condecoración Orden del Trabajo en el Grado de Gran Cruz (Lima, jueves 26 de abril del 2001).



Questionnaire de Proust (p. 11):
l'invité est: Daniel Berrod (INTER)