

**Assemblée générale**

Distr. générale
16 juillet 1999
Français
Original: anglais

Cinquante-quatrième session
Point 165 de l'ordre du jour provisoire*
Gestion des ressources humaines

Engagement et emploi de consultants au Secrétariat**Rapport du Secrétaire général****Résumé**

Le présent rapport a été établi en application de la résolution 53/221 de l'Assemblée générale, en date du 7 avril 1999, par laquelle le Secrétaire général a été prié de présenter un rapport sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes relatives à l'engagement et l'emploi de consultants.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Historique	1–6	2
II. Application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes	7–23	2
A. Définition des besoins	7–8	2
B. Sélection des candidats	9–10	3
C. Tenue de fichiers	11–12	3
D. Diversification géographique de la sélection des consultants	13–15	3
E. Délais de recrutement des consultants	16–17	4
F. Niveau de rémunération	18–19	4
G. Encadrement des consultants	20–21	4
H. Évaluation des prestations des consultants	22–23	5
III. Conclusion	24	5

* A/54/150.

I. Historique

1. L'Assemblée générale, au paragraphe 3 de la section VIII de sa résolution 53/221 du 7 avril 1999, a demandé à nouveau que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes, qu'elle avait fait siennes dans ses résolutions 51/226 du 25 avril 1997 et 53/204 du 18 décembre 1998, soient pleinement appliquées, et elle a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport, par l'intermédiaire du Comité, lors de la partie principale de sa cinquante-quatrième session. Au paragraphe 2 de la même résolution, l'Assemblée a pris note avec préoccupation de l'observation faite par le Comité des commissaires aux comptes selon laquelle les déficiences qu'il avait déjà relevées dans le recrutement de consultants persistaient¹.

2. Le Comité des commissaires aux comptes, dans son rapport intitulé «Rapport financier et états financiers vérifiés de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1995 et rapport du Comité des commissaires aux comptes», a formulé cinq recommandations concernant l'emploi de consultants dans les organisations du système des Nations Unies² :

a) Premièrement, le mandat des consultants devrait être plus détaillé et préciser les objectifs à atteindre, les tâches à accomplir et les échéances à respecter. Les directives nécessaires devraient être adressées à tous les organismes et départements demandeurs;

b) Deuxièmement, afin de faire davantage jouer la concurrence dans la sélection des consultants, il faudrait faire obstacle à la présentation de projets comportant des candidatures uniques à des missions de consultant. Il faudrait aussi fixer des normes permettant d'assurer une plus large représentation géographique parmi les candidats;

c) Troisièmement, il faudrait imposer aux services demandeurs de prévoir à l'avance leurs besoins en personnel de projet et de programme, et de donner aux différents services s'occupant du personnel au sein de l'Organisation suffisamment de temps pour prendre les mesures voulues dans le respect des règles établies;

d) Quatrièmement, les fonctionnaires chargés du recrutement au Département des services d'appui et de gestion pour le développement (devenu le Département des affaires économiques et sociales) devraient avoir plus facilement accès aux données comparatives concernant les honoraires des consultants. Il faudrait garder trace de la manière dont a été fixée la rémunération des consultants;

e) Cinquièmement, il faudrait réviser le formulaire d'évaluation des consultants afin qu'il soit plus détaillé et qu'on comprenne mieux, en le lisant, quelle a été la qualité

des prestations de l'intéressé et quels types de mission pourraient éventuellement lui être confiés à l'avenir.

3. Par la suite, dans son rapport financier et dans les états financiers vérifiés de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, le Comité a noté que les carences précédemment relevées à propos des procédures d'engagement des consultants avaient subsisté¹. Le Comité a recommandé que l'Administration fasse respecter scrupuleusement les instructions relatives à l'engagement des consultants.

4. À sa cinquante-troisième session, l'Assemblée générale était saisie d'une note par laquelle le Secrétaire général lui transmettait le résumé concis des principales constatations, conclusions et recommandations figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes sur la vérification des comptes de l'exercice terminé le 31 décembre 1997 (A/53/217). La question des consultants était traitée au paragraphe 41 de ce rapport.

5. Toujours à la cinquante-troisième session, l'Assemblée générale était saisie du rapport du Secrétaire général sur les directives générales concernant l'emploi de consultants au Secrétariat (A/53/385). Ce rapport était présenté en application de la résolution 51/226 de l'Assemblée générale, en date du 3 avril 1997, et de la décision 52/475 de l'Assemblée, en date du 31 mars 1998, dans lesquelles le Secrétaire général était prié d'élaborer des directives générales concernant le mandat, la sélection, le recrutement et le réengagement des consultants.

6. Au paragraphe 11 de la section VIII de sa résolution 53/221, l'Assemblée générale a pris note des directives, sous réserve de cinq dispositions. Au paragraphe 12 de la même résolution, l'Assemblée a prié le Secrétaire général de distribuer les directives révisées le plus rapidement possible dans tous les services du Secrétariat et de veiller à ce qu'elles soient pleinement appliquées. Les directives, qui seront promulguées sous forme d'instruction administrative, ont été distribuées le 9 avril 1999, à tous les départements et à tous les bureaux hors siège.

II. Application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes

A. Définition des besoins

7. Le Comité a recommandé à l'Administration de diffuser de nouvelles directives détaillées à tous les départements organiques et organismes demandeurs afin de les inciter à

établir des cahiers des charges plus précis, qui définissent mieux les objectifs, les résultats attendus et le calendrier d'exécution des activités, ces cahiers des charges devant figurer dans le contrat³. L'Administration a diffusé les directives générales concernant l'emploi de consultants au Secrétariat qui figuraient dans l'annexe au document A/53/385 et qui avaient été complétées par l'Assemblée générale. Les principes généraux qui régissent l'emploi des consultants sont énoncés au paragraphe 6 de ladite annexe. Conformément au paragraphe 11 b) de la section VIII de la résolution 53/221, le mandat fait partie intégrante du contrat du consultant.

8. Conformément à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes, des directives détaillées concernant les mandats des consultants sont énoncées aux paragraphes 7 à 9 des directives, où il est stipulé que les chefs des départements ou bureaux concernés sont tenus de définir de manière détaillée le mandat du consultant devant être recruté et de présenter sa demande dans les délais prescrits. Doivent être spécifiés dans le mandat les objectifs à atteindre, les tâches à accomplir et les résultats concrets attendus, qui devront être mesurables, ainsi que les délais et les modalités d'exécution des tâches. Le paragraphe 5 des directives stipule que, comme l'Assemblée générale l'a précisé, il doit y avoir une distinction claire entre les fonctions du bureau demandeur (directeur de programme) et celles du bureau chargé des modalités d'engagement du consultant (service administratif au Siège ou dans les bureaux hors Siège).

B. Sélection des candidats

9. Au paragraphe 166 de son rapport de 1996⁴, le Comité a recommandé que les services du personnel se montrent plus exigeants chaque fois que des candidatures uniques leur sont soumises. L'Administration a convenu que la sélection des consultants devrait se faire sur une base plus concurrentielle et a proposé de prendre les mesures voulues à cet égard.

10. Conformément au paragraphe 6 c) des directives, les consultants doivent être sélectionnés parmi des candidats ayant une compétence reconnue dans leur domaine de spécialisation, au terme d'un processus débouchant sur une décision motivée et dûment étayée. Le paragraphe 11 des directives pose le principe général selon lequel, pour faire mieux jouer la concurrence, les départements et bureaux doivent examiner les candidatures de plusieurs postulants qualifiés pour chaque mission. Dans des cas exceptionnels, un candidat unique pourrait être recruté, mais il faudra alors dûment motiver cette décision, pièces justificatives à l'appui, avant d'engager l'intéressé. Les directives ont pour objet de faire en sorte que

la procédure de sélection soit davantage concurrentielle et de veiller à ce que toutes les candidatures valables soient examinées.

C. Tenue de fichiers

11. Au paragraphe 172 de son rapport de 1996⁴, le Comité a recommandé que des fichiers centraux réactualisés soient remis en service au Département des affaires économiques et sociales du Siège, à l'Office des Nations Unies à Genève, à l'Office des Nations Unies à Vienne et à la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale. Ces fichiers devraient être complétés par les fichiers locaux établis par les départements organiques et les organismes demandeurs afin de faciliter le recrutement des candidats les plus qualifiés.

12. À l'heure actuelle, au Département des affaires économiques et sociales du Siège, à l'Office des Nations Unies à Genève, à l'Office des Nations Unies à Vienne et dans les commissions régionales, les départements et bureaux organiques tiennent des fichiers spécialisés adaptés aux besoins des programmes dont ils sont chargés. Les consultants correspondant à une profession précise inscrits dans un fichier en un endroit devraient être mis à la disposition de tous les autres départements ou bureaux qui exécutent des projets pour lesquels cette profession est nécessaire. Les consultants ne sont guère employés à des tâches transdisciplinaires. La base de données Paradox actuelle sur les consultants sera étoffée pour permettre l'échange, à l'échelle mondiale, des renseignements relatifs à l'emploi des consultants, par profession, afin d'élargir la base de sélection des candidats. Il est prévu que ce renforcement de la base de données sera réalisé avec la mise en place de la version V du Système intégré de gestion (SIG) à la fin de 1999, et les données émanant des bureaux hors siège seront alors intégrées.

D. Diversification géographique de la sélection des consultants

13. Au paragraphe 175 de son rapport de 1996⁴, le Comité a recommandé de définir des normes adéquates et de renforcer la coordination avec les services organiques et les unités concernés, dans tous les lieux d'affectation, afin d'élargir la base géographique de recrutement des consultants.

14. Au paragraphe 10 de la section VIII de sa résolution 53/221, l'Assemblée générale a réaffirmé le principe selon lequel il faut élargir la base géographique de recrutement des consultants, notamment en définissant des normes adéquates et en renforçant la coordination avec les bureaux organiques

et les services demandeurs dans tous les lieux d'affectation. Au paragraphe 11 c), il est stipulé que les consultants et vacataires doivent être sélectionnés sur une base géographique plus large et la question des frais de voyage ne doit pas fausser l'équilibre géographique dans la passation des contrats. L'alinéa d) du même paragraphe ajoute que lors de la passation de contrats, l'équilibre entre les sexes doit être assuré sans préjudice de la nécessité de parvenir à une large répartition géographique.

15. Conformément aux paragraphes 6 g) et 14 des directives, l'ONU s'efforce de sélectionner les consultants sur la base géographique la plus large possible. Les départements et bureaux ont été informés de la nécessité de veiller à ce que cette directive soit respectée. Cela étant, la considération première lors de l'engagement de consultants est d'obtenir les compétences qui correspondent le mieux aux besoins du programme ou projet concerné, dans la limite de l'enveloppe budgétaire fixée par l'Assemblée générale dans le budget-programme. Les directeurs de programme sont chargés de veiller à ce que tout soit fait pour parvenir à la répartition géographique la plus large possible en matière d'engagement de consultants. En ce qui concerne les normes, il ne serait pas réaliste d'appliquer aux consultants le système des fourchettes souhaitables pour la répartition géographique qui détermine le niveau de représentation des États Membres dans l'effectif du Secrétariat. Néanmoins, tout sera fait pour limiter le nombre des consultants originaires d'un même État Membre au sein d'un département ou bureau ou dans un groupe professionnel.

E. Délais de recrutement des consultants

16. Au paragraphe 181 de son rapport de 1996⁴, le Comité a estimé que si les départements et organismes demandeurs planifiaient mieux leurs activités, la sélection des consultants pourrait être plus efficace et transparente. Il a donc jugé que l'Administration devrait demander aux unités de prévoir des délais suffisamment longs pour que les différents services du personnel de l'Organisation puissent organiser le recrutement des consultants. L'Administration a convenu de redemander à toutes les commissions économiques régionales et au Département des affaires économiques et sociales d'améliorer la planification et les procédures de recrutement de façon à ce que les contrats de louage de services soient approuvés en temps voulu.

17. Aux termes du paragraphe 7 des directives, il incombe aux chefs de département ou de bureau de présenter leurs demandes dans les délais prescrits. Aux termes du paragraphe 12, le service qui traite la demande doit, avant l'établissement

du contrat, vérifier les diplômes et les qualifications professionnelles du candidat. Les directeurs de programmes doivent présenter les propositions de recrutement suffisamment à l'avance pour qu'il soit procédé à ces vérifications.

F. Niveau de rémunération

18. Aux paragraphes 184 et 185 de son rapport de 1996⁴, le Comité a recommandé que les fonctionnaires chargés du recrutement au Département des affaires économiques et sociales aient davantage accès à des informations comparatives sur les rémunérations des consultants, et que la base de calcul de ces rémunérations soit clairement consignée. Le Département a convenu qu'il devait améliorer la qualité des informations dont il disposait sur les rémunérations des consultants en analysant régulièrement ses propres statistiques et en consultant les données dont disposent d'autres organisations.

19. Conformément aux paragraphes 24 à 29 des directives, les personnes engagées en vertu d'un contrat de consultant perçoivent une rémunération journalière, hebdomadaire ou mensuelle, ou une somme forfaitaire. Les taux de rémunération sont établis selon une formule reposant, dans ses grandes lignes, sur : a) le barème des traitements bruts (indemnités de poste non comprises) des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur; b) le niveau de compétence et d'expérience professionnelle correspondant à chaque classe du barème des traitements; et c) les circonstances spéciales, telles que les conditions particulièrement difficiles, dans lesquelles le consultant devra exécuter sa mission. Le Département des affaires économiques et sociales a confirmé que le barème de rémunération établi par le Service des rémunérations du Bureau de la gestion des ressources humaines est bien appliqué.

G. Encadrement des consultants

20. Au paragraphe 186 de son rapport de 1996⁴, le Comité a recommandé que, dans la mesure du possible, le cahier des charges des consultants soit complété par des dispositions concernant le suivi des travaux. En outre, les unités concernées devraient élaborer des directives qui permettent aux directeurs de projet d'exposer leur mission aux consultants avant leur date d'entrée en fonctions. Ces directives devraient également porter sur l'établissement de rapports périodiques qui permettent de vérifier que les travaux sont en bonne voie et préciser les modalités selon lesquelles le consultant devrait présenter son rapport ou produit final. L'Administration a

indiqué qu'elle élaborerait des directives afin que les consultants soient mis au courant de leur mission avant de signer leur contrat et que la rémunération qu'ils touchent soit fonction des services qu'ils fournissent.

21. Le paragraphe 29 des directives stipule qu'aucun paiement ne devrait être effectué si l'Organisation considère que le consultant n'a pas exécuté de manière satisfaisante les tâches spécifiées dans le contrat. Dans le cas où un consultant ne s'acquitterait que partiellement de sa mission, l'Organisation pourra déterminer le montant qu'il convient de lui verser compte tenu du travail effectué. Le Département des affaires économiques et sociales a confirmé qu'il existe bien un système permettant de contrôler le travail des consultants et de faire en sorte que le produit final soit livré de manière satisfaisante avant tout paiement. Le directeur de projet est tenu de présenter au service administratif un document signé attestant que la mission a été menée à bien de manière satisfaisante. Le plus souvent, le produit final du consultant est joint à cette attestation avant que le paiement ne soit fait. Les directeurs de projet contrôlent aussi, par étape, l'état d'avancement des travaux du consultant.

H. Évaluation des prestations des consultants

22. Au paragraphe 189 de son rapport de 1996⁴, le Comité a recommandé que l'on revoie les formulaires d'évaluation de manière qu'ils puissent être établis plus clairement si les travaux réalisés sont conformes à des normes acceptables et si l'on peut confier d'autres travaux au même consultant. Il a également recommandé de mettre en place un système permettant de mettre à jour les fichiers centraux de consultants au moyen des informations tirées des rapports d'évaluation des prestations des consultants.

23. Conformément au paragraphe 31 des directives, le travail de tous les consultants est évalué et une note générale est attribuée à chacun, ces notes étant consultées chaque fois que l'Organisation a à nouveau besoin de services de consultants. Un formulaire d'évaluation détaillé, utilisé depuis le milieu de 1999, permet de juger de la qualité du travail effectué et de vérifier que les objectifs énoncés dans le mandat ont été atteints et les échéances respectées. Le fonctionnaire chargé de l'évaluation devra donner des renseignements détaillés et pertinents sur la qualité du travail accompli et des résultats obtenus. Aucune nouvelle mission ne peut être confiée à un consultant qui n'aurait pas atteint de manière satisfaisante les objectifs fixés. L'intégration des évaluations dans les fichiers professionnels centraux à usage mondial fera partie de la version V du SIG, qui permettra l'intégration des données émanant des bureaux hors Siège.

III. Conclusion

24. La parution des directives générales concernant l'emploi de consultants et les mesures connexes relatives à la création de fichiers et à l'établissement de rapports destinés à l'Assemblée générale répondent aux questions soulevées par le Comité des commissaires aux comptes. Le perfectionnement du SIG, en vue de mieux intégrer davantage de données et de fichiers, permettra un meilleur contrôle de l'application des directives générales concernant l'emploi de consultants, ainsi que l'établissement régulier de rapports à l'intention de l'Assemblée.

Notes

¹ *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-troisième session, Supplément No 5 (A/53/5), vol. I, chap. II, par. 122 et 123.*

² *Ibid., cinquante et unième session, Supplément No 5 (A/51/5), vol. I, chap. II, par. 10 k) et 155 à 189.*

³ *Ibid., par. 160.*

⁴ *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante et unième session, Supplément No 5 (A/51/5), vol. 1.*