



# Assemblée générale

Distr. générale  
10 février 2003  
Français  
Original: anglais

---

## Cinquante-septième session

Points 118 et 122 de l'ordre du jour

### Gestion des ressources humaines

#### Rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau des services de contrôle interne

## Application de toutes les dispositions de la résolution 55/258 de l'Assemblée générale concernant la gestion des ressources humaines

### Note du Secrétaire général\*

1. En application des résolutions 48/218 B du 29 juillet 1994, 54/244 du 23 décembre 1999 et 56/253 du 24 décembre 2001 de l'Assemblée générale, le Secrétaire général a l'honneur de porter à l'attention de l'Assemblée générale le rapport ci-joint, qui lui a été communiqué par le Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne, sur l'application de toutes les dispositions de la résolution 55/258 de l'Assemblée générale, datée du 14 juin 2001, concernant la gestion des ressources humaines.

2. Le Secrétaire général prend note des conclusions énoncées dans ce rapport et souscrit aux suggestions concernant les nouvelles mesures à prendre pour poursuivre la mise en oeuvre de la réforme de la gestion des ressources humaines.

---

\* Le présent rapport est soumis avec retard en raison des consultations approfondies qui ont eu lieu entre le Bureau des services de contrôle interne et le Bureau de la gestion des ressources humaines.



## Résumé

Dans sa résolution 56/253, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de charger le Bureau des services de contrôle interne de procéder à un examen de l'application de toutes les dispositions énoncées dans sa résolution 55/258 concernant la gestion des ressources humaines. Le présent rapport fait le bilan de l'application de ces différentes dispositions, et offre par ailleurs une plus vaste perspective axée sur les progrès d'ensemble réalisés touchant la réforme de la gestion des ressources humaines.

Le Bureau des services de contrôle interne estime que, s'il est encore trop tôt pour pouvoir évaluer toutes les incidences de la réforme, le Bureau de la gestion des ressources humaines a d'ors et déjà réalisé des progrès notables dans l'application d'un certain nombre de réformes.

L'application d'une conception intégrée du recrutement, de la sélection, de la promotion et de la mobilité du personnel, la rationalisation des règles et procédures, la mise en place de plans d'action dans le domaine des ressources humaines, la définition de valeurs et de compétences professionnelles, la mise en oeuvre d'un programme de développement des capacités de gestion ainsi que l'utilisation de différents outils d'organisation des carrières à l'intention du personnel sont autant d'éléments qui illustrent le passage du Bureau de la gestion des ressources humaines d'une conception axée sur les fonctions administratives et de contrôle à une démarche mettant l'accent sur son rôle stratégique de catalyseur de partenariats. L'établissement d'une version électronique du manuel relatif à la gestion des ressources humaines, le système Galaxy, le système de notation électronique des fonctionnaires (e-PAS) et la publication de profils d'emploi types sur l'Intranet montrent bien que le Bureau de la gestion des ressources humaines fait effectivement appel aux technologies de l'information dans le cadre du processus de réforme.

Le Bureau des services de contrôle interne est d'avis que, si l'on veut que la réforme franchisse une nouvelle étape, il importe que ces éléments soient reliés systématiquement, non pas seulement les uns aux autres, mais aussi aux autres initiatives en la matière engagées à l'échelle de l'Organisation des Nations Unies. Le Bureau des services de contrôle interne considère que, si le Bureau de la gestion des ressources humaines peut jouer un rôle de pointe pour le lancement de nouvelles initiatives, le succès de telles initiatives au niveau institutionnel nécessitera par ailleurs l'instauration d'une coopération mutuelle entre différents partenaires et organismes à tous les niveaux de l'Organisation en vue de promouvoir un changement de perspective. Le Bureau des services de contrôle interne estime en outre que le Bureau de la gestion des ressources humaines pourrait exercer un rôle plus stratégique au sein de l'Organisation s'il était intégré, dès le début du processus, aux initiatives institutionnelles comportant un volet dotation en effectifs. En outre, pour pouvoir être perçu comme un instrument d'intérêt stratégique, le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait renforcer sa capacité de mesurer l'impact de ses activités sur l'efficacité de l'Organisation et, si besoin est, réorienter ses initiatives de manière à les faire coïncider plus étroitement avec les objectifs opérationnels de l'Organisation.

Le présent rapport propose diverses mesures concrètes ayant pour objet de donner un nouvel élan au processus de réforme de la gestion des ressources humaines, mesures qui sont regroupées sous quatre grands thèmes : orientation stratégique; systèmes d'évaluation axée sur les résultats; instauration de liens; et maximisation de l'efficacité des processus administratifs en matière de ressources humaines. Les principales recommandations sont les suivantes :

a) Il y a lieu de mettre en place d'urgence des mécanismes appropriés en vue de faire face au nombre accru de candidatures reçues par l'intermédiaire du système Galaxy;

b) Il faut favoriser plus avant la mobilité en renforçant les efforts visant à améliorer les conditions d'emploi dans les différents lieux d'affectation et à rationaliser les procédures administratives;

c) Le PAS électronique devra être étroitement lié à un système de récompenses tangibles et aux apports du personnel à la réalisation des objectifs institutionnels;

d) Des mécanismes d'enquête auprès des clients et des sondages d'opinion en ce qui concerne différentes fonctions se rapportant aux ressources humaines devront être mis en place pour s'assurer que les services fournis contribuent à valoriser l'Organisation;

e) Les ressources allouées à la formation, à l'organisation des carrières et à la gestion des connaissances devront être réorientées de manière à refléter la demande accrue dont ces domaines d'activité font l'objet dans le cadre d'une nouvelle politique de mobilité.

Le rapport donne également un aperçu de la nouvelle démarche retenue par le Bureau des services de contrôle interne pour aider le Bureau de la gestion des ressources humaines à mieux évaluer et affiner ses principaux objectifs, son rôle actuel, ses responsabilités et attributions de base et pour aligner ces éléments sur le processus de réforme en cours. À l'issue d'une série de consultations facilitées par le Bureau des services de contrôle interne en partenariat avec le personnel et la direction du Bureau de la gestion des ressources humaines, le mandat du Bureau de la gestion des ressources humaines a été modifié et des principes directeurs ont été définis afin de traduire dans la pratique les changements proposés.

En conclusion, le Bureau des services de contrôle interne, dans l'exercice de son rôle consultatif ainsi que par le biais du présent rapport, appuie les efforts déployés par le Bureau de la gestion des ressources humaines pour réaliser pleinement les objectifs de la réforme. Afin d'en retirer des avantages encore plus tangibles, le Bureau des services de contrôle interne a offert diverses suggestions visant à faire progresser la réforme plus avant, dont un certain nombre sont déjà en cours d'application au sein du Bureau de la gestion des ressources humaines.

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1-2	5
II. Objectifs et méthodologie .....	3-7	5
III. Conclusions et observations .....	8-57	6
A. Planification des ressources humaines .....	10-16	7
B. Système de sélection du personnel et système Galaxy .....	17-26	8
C. Mobilité .....	27-34	10
D. Compétences, formation continue et organisation des carrières .....	35-41	12
E. Système électronique d'évaluation et de notation révisé des fonctionnaires ..	42-49	13
F. Rationalisation des directives et des procédures .....	50-52	15
G. Suivi des activités relatives aux ressources humaines .....	53-55	15
H. Conditions d'emploi .....	56-57	16
IV. Partenariat .....	58-65	16
V. Conclusions .....	66-69	18
VI. Perspectives d'avenir .....	70	19
Annexe .....		22

## I. Introduction

1. La réforme de la gestion des ressources humaines au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, qui est le fruit des recommandations de groupes de travail éminents et d'un grand nombre de discussions internes, a été mise en oeuvre à un rythme constant au cours des cinq dernières années. Entamé en 1998<sup>1</sup>, le processus a depuis peu pris un élan notable et gagné en sophistication grâce à l'intégration de diverses initiatives en une stratégie d'ensemble. La démarche suivie se fonde à présent sur 10 volets intégrés qui constituent l'ossature de la réforme de la gestion des ressources humaines, et qui reposent sur des principes clairement définis<sup>2</sup>. Les États Membres ont appuyé cette stratégie par la résolution 55/258 de l'Assemblée générale.

2. Lorsque l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de charger le Bureau des services de contrôle interne de procéder à un examen de l'application de toutes les dispositions énoncées dans la résolution 55/258 sur la gestion des ressources humaines<sup>3</sup>, le Bureau des services de contrôle interne a entrepris d'exécuter cette tâche dans la perspective d'une demande de services consultatifs qui lui avait été adressée par le Département de la gestion, et ce, de manière à élargir l'impact de ses propres efforts. Les services consultatifs de gestion fournis par le Bureau des services de contrôle interne ont aidé le Bureau de la gestion des ressources humaines à évaluer et affiner plus avant ses principaux objectifs, son rôle actuel, ses responsabilités et ses attributions de base en les replaçant dans le cadre des réformes en cours. Le Bureau des services de contrôle interne a également aidé le Bureau de la gestion des ressources humaines dans sa recherche de solutions ainsi que dans leur application.

## II. Objectifs et méthodologie

3. Le présent rapport fait le bilan de l'application d'un certain nombre de dispositions relatives à la réforme de la gestion des ressources humaines et offre en outre une perspective plus vaste en ce qui concerne les progrès d'ensemble réalisés à ce jour. Les résultats des réformes entreprises ne se manifesteront véritablement que dans le long terme, mais il n'en est pas moins crucial de faire le bilan des progrès accomplis en ce qui concerne la réalisation des objectifs souhaités ainsi que de valider les stratégies appliquées et les mesures prises. En outre, le rapport donne un aperçu de la nouvelle démarche adoptée par le Bureau des services de contrôle interne en vue de prêter son concours à ses clients. Les résultats de cet examen ainsi que le bilan des services consultatifs fournis par le Bureau des services de contrôle interne ont donné lieu à leur tour à des suggestions concernant les nouvelles réformes à entreprendre.

4. Afin d'évaluer l'application de toutes les dispositions énoncées dans la résolution 55/258 et d'analyser l'état d'application de la réforme de la gestion des ressources humaines, le Bureau des services de contrôle interne a recueilli des données quantitatives et qualitatives sur la gestion des ressources humaines au Secrétariat, examiné les documents pertinents et interrogé tant le personnel d'encadrement que le personnel d'exécution du Bureau de la gestion des ressources humaines. En outre, les comparaisons qui ont été établies entre différents modes de gestion des ressources humaines ont permis de mieux appréhender les meilleures

pratiques suivies par certaines organisations internationales et sociétés transnationales.

5. Pour faire le bilan de la réforme dans la perspective des clients, le Bureau des services de contrôle interne a mené sur son site Web une enquête auprès des chefs de département, des chefs des services administratifs, des chefs de l'administration, des chefs du personnel et des directeurs de division organique qui sont les principaux responsables de la réforme à entreprendre<sup>4</sup>. L'enquête effectuée par le Bureau des services de contrôle interne a porté sur tous les aspects de la réforme et a par ailleurs sollicité les vues des parties concernées dans la perspective des nouvelles réformes à entreprendre. Les résultats de l'enquête sont reproduits dans l'analyse figurant plus loin à la section III.

6. Dans le présent rapport, le Bureau des services de contrôle interne met l'accent sur un certain nombre de moteurs stratégiques de la réforme de la gestion des ressources humaines qui sont jugés être d'une importance critique pour la réalisation des objectifs d'ensemble de l'Organisation. La planification des ressources humaines, le nouveau système de sélection du personnel, la mobilité, les compétences, l'apprentissage continu et l'organisation des carrières, le système de notation des fonctionnaires (e-PAS), le suivi de la gestion des ressources humaines, l'amélioration des conditions d'emploi et la rationalisation des règles et procédures y sont examinés. Un examen détaillé de l'application de toutes les dispositions de la résolution 55/258 figure en annexe au présent rapport.

7. Une version préliminaire du rapport a été communiquée au Département de la gestion pour examen. Les observations du Département ont été prises en considération et sont reproduites en caractères italiques.

### **III. Conclusions et observations**

8. Bien que le présent rapport analyse séparément chacune des initiatives prises dans le cadre de la réforme de la gestion des ressources humaines, le Bureau des services de contrôle interne est d'avis que l'on ne pourra passer à l'étape suivante de la réforme qu'à condition que tous les aspects de celle-ci soient systématiquement reliés non seulement les uns aux autres mais aussi à d'autres initiatives de réforme menées par l'ONU. Ainsi, l'établissement d'un lien entre l'évaluation du comportement professionnel et la gestion axée sur les résultats permettrait d'accroître l'impact de ces initiatives sur la productivité du personnel.

9. L'un des autres thèmes à l'examen est la transformation du Bureau de la gestion des ressources humaines, qui a actuellement une fonction administrative, en un partenaire stratégique de l'Organisation. Dans la mesure où un grand nombre d'initiatives prises par l'Organisation comportent un volet relatif à la dotation en effectifs, le Bureau de la gestion des ressources humaines pourrait jouer un rôle encore plus utile s'il était inclus dans les délibérations menées à l'échelon des départements dès les premiers stades de la phase de conception de toute initiative axée sur la réforme. Par ailleurs, en vue de renforcer le rôle stratégique de la gestion des ressources humaines, le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait disposer de davantage de moyens lui permettant d'évaluer l'incidence de ses activités sur l'efficacité de l'Organisation et, s'il y a lieu, de réorienter ses initiatives afin de mieux les harmoniser avec les objectifs opérationnels de celle-ci.

## A. Planification des ressources humaines

### Bilan des progrès accomplis

10. La planification des ressources humaines est un outil essentiel permettant à l'Organisation d'améliorer sa capacité d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés. Comme l'a indiqué le Secrétaire général<sup>5</sup>, les plans d'action concernant les ressources humaines représentent le principal instrument de planification des ressources humaines dans chaque département. Ils sont assortis d'objectifs mesurables que les chefs de département sont tenus d'atteindre en vertu des engagements qu'ils ont contractés envers le Secrétaire général.

11. À l'échelon du Secrétariat, la planification des ressources humaines se fonde sur l'analyse des caractéristiques démographiques du personnel présentées dans le rapport sur la composition du Secrétariat<sup>6</sup>. Le Bureau des services de contrôle interne a noté que le Bureau de la gestion des ressources humaines procédait actuellement à la mise en place d'un nouveau service de planification, d'administration et de suivi, chargé de renforcer les capacités de planification des ressources humaines dans l'ensemble du Secrétariat<sup>7</sup>.

12. Les plans d'action concernant les ressources humaines, lancés en 1999, constituent, selon le Bureau des services de contrôle interne, un outil important pour la planification, le suivi et la responsabilisation en matière de gestion des ressources humaines au niveau des départements. Le Bureau des services de contrôle interne encourage donc le Bureau de la gestion des ressources humaines à continuer d'intégrer des indicateurs dans les plans d'action afin d'améliorer encore la planification à l'échelon des départements. Les plans d'action ont également été bien accueillis par les chefs de département interrogés dans le cadre de l'enquête réalisée par le Bureau des services de contrôle interne.

### Problèmes restants

13. Le Bureau des services de contrôle interne est d'avis que pour contribuer à la planification de manière plus efficace, les plans d'action concernant les ressources humaines doivent encore être perfectionnés de manière à mieux intégrer les objectifs opérationnels des départements et à être associés plus étroitement au nouveau système de sélection du personnel. L'adoption d'autres objectifs et indicateurs établissant un lien direct entre la planification des ressources humaines et l'exécution des plans de travail des départements, notamment en définissant les compétences techniques pour l'avenir et en fixant des objectifs concernant l'acquisition de ces compétences au moyen de la formation ou du recrutement, permettrait de renforcer l'utilité des plans d'action en matière de planification.

14. Il convient de souligner, par ailleurs, que l'établissement d'objectifs au niveau des départements reposant sur des moyennes à l'échelle du Secrétariat ne permet pas nécessairement de dégager des informations utiles aux chefs de département ni de garantir une planification efficace. Ainsi, le fait d'augmenter l'indice de mobilité pour le faire passer au-dessus de la moyenne du Secrétariat – ainsi que le prévoit les plans d'action – peut se traduire par une mobilité accrue, sans pour autant que le comportement professionnel des fonctionnaires ne s'en trouve nécessairement amélioré.

15. Les objectifs concernant le rajeunissement du personnel du Secrétariat devraient également tenir compte de la nécessité de déléguer davantage de pouvoirs aux jeunes fonctionnaires. Le recours à d'autres indicateurs permettant, par exemple, d'établir l'âge moyen par classe ou la répartition par âge des personnes ayant obtenu une promotion peut également aider l'organisation à réaliser son objectif de rajeunissement du personnel.

16. Le Bureau des services de contrôle interne encourage vivement le Bureau de la gestion des ressources humaines à renforcer les capacités de planification des ressources humaines dans l'ensemble du Secrétariat grâce à l'établissement de liens étroits avec les programmes de recrutement et de formation.

## **B. Système de sélection du personnel et système Galaxy**

### **Bilan des progrès accomplis**

17. Il ressort de l'enquête réalisée par le Bureau des services de contrôle interne que le nouveau système de sélection du personnel, ainsi que le système Galaxy, son outil mondial disponible sur le Web, sont considérés comme faisant partie des initiatives les plus efficaces lancées dans le cadre de la réforme de la gestion des ressources humaines. Le nouveau système de sélection du personnel traite, de manière intégrée, un grand nombre de questions liées au recrutement, à la mobilité et à la promotion du personnel tout en ayant recours de façon novatrice aux technologies de l'information<sup>8</sup>. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a également lancé, à l'échelle du Secrétariat, un programme d'appui à la communication et à la formation pour faire connaître le nouveau système de sélection du personnel. En outre, quelque 174 profils d'emploi types ont été mis au point et affichés sur l'Intranet.

18. Le Bureau des services de contrôle interne a noté que, malgré la persistance de quelques problèmes techniques, plusieurs initiatives avaient été prises pour améliorer l'utilisation du système Galaxy, notamment la création et la mise à jour de notices personnelles, la gestion des vacances de poste et la facilitation du processus de sélection. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a également créé un service d'assistance concernant la sélection informatisée des candidats et mené des programmes de formation afin d'appuyer la mise en place du nouveau système, qui comprend notamment des entretiens axés sur les compétences.

19. Le développement du système Galaxy sera axé à l'avenir sur les innovations technologiques, l'harmonisation de l'exécution des tâches entre les diverses entités fonctionnelles concernées dans le cadre du processus de recrutement, l'adoption de nouveaux modules (comme la gestion informatisée des prestations, des contacts, des offres ou de l'accueil des nouvelles recrues et de la cessation de service) et la création de mécanismes permettant d'accéder à tout moment à la formation grâce à un manuel de l'utilisateur en ligne. Le Bureau des services de contrôle interne appuie ces initiatives.

20. Le Bureau des services de contrôle interne a noté qu'entre mai 2002, date du lancement du système Galaxy, et janvier 2003, le nombre de candidatures à des postes vacants a approximativement doublé par rapport à l'année précédente pour la même période; 155 000 candidatures provenant de 198 pays ont été reçues en ligne pour 608 avis de vacances de poste affichés, soit en moyenne 238 candidatures par

avis dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur et 113 dans la catégorie des services généraux et des catégories apparentées<sup>9</sup>. Les avis de vacances de poste peuvent désormais être consultés par un éventail de personnes bien plus large.

21. La majorité des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête réalisée par le Bureau des services de contrôle interne se sont déclarées satisfaites dans l'ensemble du nouveau système. Les critiques, auxquelles il faut s'attendre lors du lancement de tout nouveau système, ont essentiellement porté sur des problèmes techniques ainsi que sur l'absence de lien entre le Système intégré de gestion (SIG) et la saisie de données dans les notices personnelles pour les candidats internes, l'absence d'un mécanisme efficace permettant de présélectionner les candidats, la dépendance excessive vis-à-vis des fonctionnaires du Bureau de la gestion des ressources humaines chargés du traitement des dossiers pour la diffusion des avis de vacance de poste et le manque de manuels en ligne à l'intention des utilisateurs. Plus de la moitié des personnes interrogées – pour la plupart des directeurs de division, à qui il incombe principalement d'examiner les candidatures et de formuler des recommandations à leur sujet – étaient d'avis que le nouveau système de sélection du personnel ne contribuerait pas à accélérer le processus de sélection.

22. Le Bureau des services de contrôle interne a pu constater que le système Galaxy permettait effectivement de simplifier l'élaboration des rapports de situation et d'améliorer le suivi et la transparence tout au long de la phase de sélection pour toutes les parties qui participaient au processus de recrutement. En ce qui concerne la transparence et les capacités de surveillance, les réponses obtenues dans le cadre de l'enquête du Bureau des services de contrôle interne étaient sans ambiguïté : la quasi-totalité des personnes interrogées étaient d'avis que le nouveau système de sélection du personnel contribuerait à promouvoir la transparence de la sélection et à améliorer les capacités de surveillance et de suivi.

### **Problèmes restants**

23. Le nouveau système de sélection du personnel aura fait véritablement la preuve de son efficacité s'il s'avère qu'il contribue à pourvoir plus rapidement les postes vacants, à réduire les ressources consacrées aux fonctions purement administratives, à attirer du personnel ayant les plus grandes qualités de compétence et à donner de l'ONU l'image d'un employeur juste, pratiquant la transparence. Bien qu'il soit encore trop tôt pour procéder à une évaluation, le Bureau des services de contrôle interne est d'avis que des mécanismes pertinents devraient être mis en place pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs.

24. Malgré les avantages non négligeables que présente le système Galaxy, il faut tenir compte du fait que son accessibilité risque d'entraver la réalisation des objectifs fixés en ce qui concerne le nouveau système de sélection du personnel. Le nombre considérable de candidatures reçues fait supporter une charge énorme au personnel du Bureau de la gestion des ressources humaines chargé de traiter les dossiers et aux directeurs de programme à qui il appartient d'examiner les candidatures et de formuler des recommandations à cet égard, ce qui pourrait ralentir sensiblement le processus de recrutement. En outre, l'important volume de candidatures pourrait aboutir à des décisions de recrutement discutables, ce qui nuirait à l'efficacité de l'Organisation ainsi qu'à son image d'employeur souhaitant attirer les candidats les mieux qualifiés.

25. Il faudra mettre en place d'urgence des mécanismes adaptés permettant de faire face à l'accroissement du nombre de candidatures reçues sur Galaxy. C'est au Bureau de la gestion des ressources humaines qu'il revient de déterminer si ce problème peut être résolu exclusivement en améliorant les capacités techniques de Galaxy ou s'il y a lieu de modifier le système de recrutement lui-même.

26. Compte tenu de la multiplication des systèmes d'information au service de la gestion des ressources humaines et dans un souci d'efficacité, le Bureau des services de contrôle interne encourage vivement le Bureau de la gestion des ressources humaines à renforcer, en particulier, les liens entre le système Galaxy et le SIG, afin d'éviter de saisir inutilement les mêmes données plusieurs fois et de s'assurer que les données dans les deux systèmes sont cohérentes. Ainsi, le transfert automatique de données du SIG et du système de notation électronique (PAS) aux notices personnelles permettrait de faciliter le traitement des candidatures internes.

## C. Mobilité

### **Bilan des progrès accomplis**

27. L'intégration d'une politique de mobilité dans le nouveau système de sélection du personnel constitue une mesure novatrice importante pour l'Organisation. L'adoption d'une approche non plus volontaire mais désormais planifiée et la mise en place de plusieurs mécanismes visant à promouvoir la mobilité devraient avoir une incidence notable sur l'Organisation. Bien que la politique de mobilité comporte un élément contraignant prévoyant un changement de poste au bout de cinq ou six ans, elle s'attache avant tout à encourager la mobilité volontaire par un certain nombre de moyens : promotion des mutations latérales dans le processus de sélection; création de profils d'emploi types; établissement de réseaux professionnels; encouragement à l'affectation à des missions; offre de conseils en matière d'organisation des carrières.

28. Des initiatives visant à mieux concilier la vie professionnelle et la vie personnelle des fonctionnaires ont également été prises pour promouvoir la mobilité. Le Bureau de la gestion des ressources humaines étudie des moyens de faciliter l'emploi des conjoints et d'améliorer les arrangements contractuels et les prestations offertes au personnel du Secrétariat dans les lieux d'affectation hors Siège afin qu'ils soient comparables ou équivalents à ceux des fonds et programmes des Nations Unies. Le Bureau des services de contrôle interne estime que les efforts faits en vue d'élargir les échanges avec d'autres fonds et programmes contribueront à enrichir l'expérience des fonctionnaires; il encourage donc le Bureau de la gestion des ressources humaines à poursuivre énergiquement son action en ce sens.

29. Selon l'enquête réalisée par le Bureau des services de contrôle interne, la nouvelle politique de mobilité est l'un des cinq éléments les plus constructifs de la réforme de la gestion des ressources humaines. La majorité des personnes interrogées ont déclaré être au fait des aspects liés à la mobilité du nouveau système de sélection du personnel.

30. Après avoir effectué trois opérations de planification des réaffectations sur la base d'une participation volontaire à l'intention de jeunes administrateurs, le Bureau de la gestion des ressources humaines a récemment achevé le premier cycle de son programme de planification des réaffectations à l'intention des jeunes

administrateurs. Sur une période de cinq mois, il a géré la mobilité des jeunes administrateurs recrutés entre janvier et août 2000. Le fait qu'un grand nombre d'entre eux satisfaisaient déjà aux critères de mobilité sans même qu'il y ait eu lieu de faire appel au programme de planification des réaffectations indique clairement que les intéressés étaient prêts à tirer parti des nouvelles possibilités qui leur étaient offertes, ce qui est de bon augure pour la mise en oeuvre de la politique de mobilité à une plus grande échelle. Au total, 60 personnes ont changé de fonction, de département, de groupe professionnel ou de lieu d'affectation dans le cadre de ces deux processus.

### **Problèmes restants**

31. Il est préférable, pour accroître la mobilité du personnel, d'encourager les intéressés à prendre en charge leur propre carrière, ce qui permettrait à ces derniers d'exercer un plus grand contrôle et au Bureau de la gestion des ressources humaines d'économiser des ressources. Les mesures d'incitation à la mobilité apparaissent donc comme le meilleur moyen d'assurer une mise en oeuvre sans heurts de la nouvelle politique de mobilité. La mobilité volontaire doit également être appuyée par des procédures administratives simplifiées qui facilitent le transfert des fonctionnaires vers de nouveaux lieux d'affectation et leur intégration sur place.

32. Bien que la durée limite d'occupation des postes soit de cinq ans, le placement par le Bureau de la gestion des ressources humaines d'un petit nombre de fonctionnaires à des postes appropriés en 2007 nécessitera des ressources importantes, à en juger par l'exécution du programme de planification des réaffectations à l'intention des jeunes administrateurs. Le Bureau des services de contrôle interne estime que l'élaboration d'un plan de gestion de la mobilité pour 2007 devrait être considéré par le Bureau de la gestion des ressources humaines comme une tâche prioritaire.

33. L'accroissement de la mobilité pouvant nuire à la « mémoire » institutionnelle, il est également essentiel que la politique de mobilité soit assortie de mécanismes permettant d'assurer le transfert des connaissances et de perpétuer les compétences. Des efforts soutenus devront être faits en vue d'institutionnaliser les pratiques de gestion des connaissances, en partant des services, sections et divisions, afin de compléter les initiatives visant à promouvoir la mobilité. Une telle démarche permettrait également de surmonter la réticence éventuelle de certains directeurs de programme à laisser partir des collaborateurs considérés comme essentiels à l'exécution du programme.

34. La mobilité ne présente d'intérêt qu'à condition qu'elle permette en définitive aux membres du personnel de travailler avec davantage d'efficacité en multipliant les expériences professionnelles et en tirant davantage de satisfaction de leur travail. L'indice de mobilité utilisé actuellement permet de mesurer le nombre de promotions et de transferts dans un département donné. Il donne donc des informations sur l'activité et non sur le résultat. Un indice amélioré pourrait fournir des données concernant l'incidence de la mobilité sur la contribution individuelle et la satisfaction tirée du travail ainsi que sur la capacité des départements à exécuter leur programme de travail. Le Bureau de la gestion des ressources humaines aurait intérêt à sélectionner des critères pertinents et à prendre les mesures correspondantes afin d'évaluer l'incidence de l'accroissement de la mobilité dans le cadre de son bilan du programme.

## D. Compétences, formation continue et organisation des carrières

### Bilan des progrès accomplis

35. Une organisation efficace repose avant tout sur un personnel bien formé, qui possède une palette de compétences et de valeurs fondamentales clairement définies et qui s'emploie sans relâche à progresser professionnellement. Le Bureau de la gestion des ressources humaines est parvenu, en un temps relativement court, à mettre en place un certain nombre de programmes visant à promouvoir ces compétences et valeurs à l'Organisation.

36. Les compétences en matière d'organisation et d'encadrement de même que les valeurs ont été définies à l'issue d'un processus concerté puis diffusées largement dans l'ensemble de l'Organisation. Elles sont aussi prises en compte dans les divers aspects du processus de recrutement ainsi que dans le système de notation électronique. Des programmes de formation sont proposés par le Bureau de la gestion des ressources humaines afin de promouvoir une culture commune, ou par les départements s'il y a lieu, certains étant également accessibles en ligne. Il est, par ailleurs, envisagé de promouvoir les programmes d'enseignement à distance. Le *Staff Development Activities Report* (rapport sur les activités de perfectionnement du personnel), qui est un rapport de situation concernant les activités de formation, est publié chaque année par le Bureau de la gestion des ressources humaines. Enfin, une série d'outils sont mis à la disposition des fonctionnaires pour les aider à organiser leur carrière, notamment un guide sur l'organisation des carrières, un programme de parrainage, un centre d'information sur les carrières et des séminaires sur l'organisation des carrières.

37. Les personnes qui ont répondu à l'enquête du Bureau des services de contrôle interne considèrent le développement des compétences, la formation continue et l'organisation des carrières comme l'une des trois meilleures initiatives lancées par le Bureau de la gestion des ressources humaines depuis 2000. Elles ont également indiqué que la brochure « Compétences pour l'avenir » s'était révélée utile dans l'exécution de leurs tâches. Les programmes de formation suivants ont été classés comme étant les cinq plus utiles en matière de développement des compétences : a) formation aux technologies de l'information; b) programmes linguistiques; c) apprentissage de techniques de négociation en situation de collaboration; d) programme d'orientation à l'intention des administrateurs auxiliaires; et e) entretiens axés sur les compétences.

### Problèmes restants

38. Le Bureau des services de contrôle interne estime que le rapport annuel sur les activités de perfectionnement du personnel gagnerait à adopter une perspective plus stratégique. Outre la collecte de données d'entrée (comme le nombre de fonctionnaires participant à des programmes de formation), le Bureau de la gestion des ressources humaines pourrait peut-être utiliser une méthodologie élargie afin d'évaluer systématiquement les retombées de certains programmes de formation. Afin d'établir un lien clairement défini entre les programmes de travail, les plans d'action concernant les ressources humaines et les programmes de développement des compétences, il serait bon que l'Organisation dispose d'une analyse des aspects de l'amélioration du comportement professionnel dans divers domaines qui peuvent être attribués à la formation.

39. Une organisation mondiale dynamique qui se caractérise par la mobilité de son personnel doit nécessairement recourir à la formation continue pour faire en sorte que les fonctionnaires s'adaptent aux exigences nouvelles de leur travail. L'établissement d'un lien étroit entre la formation continue et la planification des ressources humaines permettrait de répondre suffisamment tôt à la demande croissante de certains types de formation suscitée par l'augmentation de la mobilité. En outre, les programmes de formation doivent être associés aux stratégies de gestion des connaissances afin d'accroître l'intérêt que présente la formation pour l'Organisation dans son ensemble.

40. Bien qu'il améliore en permanence ses programmes de formation en matière d'encadrement, le Bureau de la gestion des ressources humaines n'offre toujours pas suffisamment de programmes visant à assister et à orienter les membres de la haute direction. Cela pose un problème particulièrement critique lorsque ces membres sont recrutés à l'extérieur.

41. Malgré la demande croissante de programmes de formation et la multiplication de ces programmes offerts par le Bureau de la gestion des ressources humaines la part du budget de l'Organisation consacrée à la formation n'a que faiblement augmenté au cours des cinq dernières années<sup>10</sup>. Par ailleurs, la part des dépenses de personnel consacrée à la formation par le Secrétariat reste encore très faible par rapport à la plupart des fonds et programmes des Nations Unies<sup>11</sup>.

## **E. Système électronique d'évaluation et de notation révisé des fonctionnaires (e-PAS)**

### **Bilan des progrès accomplis**

42. La version informatisée du système d'évaluation et de notation des fonctionnaires (e-PAS) incorpore de nombreuses améliorations et innovations techniques et constitue un pas en avant sur la voie de la réforme de la gestion des ressources humaines<sup>12</sup>. Le système sera généralisé le 1er avril 2003, et on compte d'ores et déjà 3 800 fonctionnaires inscrits.

43. Le système de notation électronique permet aux différents intervenants d'établir un plan de travail et d'en suivre l'exécution de façon plus structurée que par le passé. Il facilite également les opérations de suivi et la circulation de l'information ainsi que les échanges et la concertation continue entre la direction et le personnel. Le Bureau de la gestion des ressources humaines s'emploie à améliorer les mécanismes de concertation prévus dans le système d'évaluation.

44. Le système est le fruit de consultations approfondies avec différentes parties, y compris des groupes de travail et des spécialistes extérieurs. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a procédé à une enquête afin d'évaluer les résultats obtenus à ce jour et un service d'assistance a été mis sur pied. L'introduction du système repose sur une stratégie de communication dont les hauts fonctionnaires se sont fait l'avocat pendant la phase de mise en service, ce point étant particulièrement important pour le succès de la réforme. Il est envisagé de relier e-PAS au Système intégré de gestion (SIG), au système Galaxy et à d'autres applications de gestion<sup>13</sup>.

45. Les résultats de l'enquête du Bureau des services de contrôle interne ont confirmé que e-PAS avait été favorablement accueilli et était considéré comme l'une des initiatives les plus fructueuses depuis 2000. Les personnes interrogées se sont

félicitées de la mise en place d'un mécanisme de concertation continue entre les fonctionnaires et leurs notateurs. Toutefois, la majorité d'entre elles ont estimé que l'information qu'elles avaient reçue au sujet du nouveau système d'évaluation et de notation et de son interface était insuffisante, ce qui laisse à penser qu'il faudra étoffer les programmes de formation. Comme suite aux conclusions formulées dans le projet de rapport, le Département de la gestion prévoit de *lancer un programme de formation approfondi parallèlement à la mise en service de e-PAS dans l'ensemble du Secrétariat en avril 2003.*

### **Problèmes restants**

46. De l'avis du Bureau des services de contrôle interne, l'application du système d'évaluation et de notation se heurte à deux grands problèmes auxquels il convient de remédier à l'échelon de l'Organisation. En premier lieu, le système ne rend pas nécessairement compte de la contribution apportée par un fonctionnaire aux résultats de l'Organisation et n'est pas non plus suivi d'effets tangibles. L'articulation entre les objectifs du département et de l'unité administrative et les plans de travail individuels s'établit de façon empirique et ne cadre pas systématiquement avec les principes de gestion axée sur les résultats en vigueur au niveau du département. Le Bureau des services de contrôle interne souhaiterait qu'une corrélation plus étroite soit établie entre les principes de la gestion axée sur les résultats et la responsabilisation de chacun des intervenants vis-à-vis des objectifs arrêtés. En second lieu, le système d'évaluation et de notation ne permet pas de reconnaître directement la contribution exceptionnelle de certains fonctionnaires au travail de l'Organisation. L'évaluation des résultats obtenus n'a pas d'incidences sur les décisions relatives aux promotions non plus que sur les traitements et prestations. Les politiques de gestion des ressources humaines qui visent à faire évoluer la culture de l'Organisation doivent poser pour principe que l'évaluation du travail accompli doit s'accompagner d'un ensemble tangible de sanctions et de récompenses.

47. Cependant, si l'on estime que l'objectif principal de e-PAS n'est pas seulement l'évaluation de la performance mais aussi le renforcement de la communication et de l'esprit d'équipe et une planification cohérente du travail, il importe alors de mieux faire passer le message dans l'ensemble du Secrétariat ou de réexaminer le mécanisme de notation dans la mesure où tant le personnel que l'administration accordent une attention disproportionnée à cet aspect de la question.

48. La performance du personnel d'encadrement, notamment en ce qui concerne la supervision des subordonnés, entre pour beaucoup dans la réalisation des objectifs de l'Organisation. Avec le nouveau PAS, le personnel peut désormais formuler des observations relatives à l'encadrement reçu. Le Bureau des services de contrôle interne est favorable à cette innovation et recommande la mise au point de mécanismes de remontée de l'information plus complets qui permettent de responsabiliser le personnel d'encadrement et de recenser les aspects à perfectionner.

49. Enfin, le Bureau des services de contrôle interne encourage le Bureau de la gestion des ressources humaines à poursuivre ses efforts en vue de remédier aux problèmes techniques rencontrés dans l'application de e-PAS et d'examiner si le système contribue effectivement à une amélioration des résultats obtenus et à une

concertation plus étroite entre les dirigeants et le personnel. Si tel n'est pas le cas, il y aura lieu de remédier aux lacunes constatées.

## **F. Rationalisation des directives et des procédures**

### **Bilan des progrès accomplis**

50. La rationalisation des directives et des procédures administratives est l'une des initiatives phares du Bureau de la gestion des ressources humaines. Les textes composant le *Manuel d'administration du personnel* ont été revus, réorganisés et publiés sur l'Intranet<sup>14</sup> et un service spécial a reçu pour mission de veiller à l'interprétation et à l'application uniformes des règles dans l'ensemble de l'Organisation.

51. De l'avis des fonctionnaires qui ont répondu au questionnaire du Bureau des services de contrôle interne, la rationalisation des directives et des procédures administratives est de toutes les initiatives lancées depuis 2000 celle qui a été la plus fructueuse. Les directives et procédures sont plus aisément consultables depuis la publication sur le Web de trois instruments, à savoir le *Manuel d'administration des ressources humaines (Human Resources Handbook)*, les circulaires et instructions administratives (documents SGB, AI et IC) et les formulaires administratifs de l'Organisation. À la quasi-unanimité, la note la plus élevée a été attribuée à chacun de ces trois instruments quant à leur degré d'utilité.

### **Problèmes restants**

52. S'il est désormais possible de télécharger et de remplir les formulaires administratifs au format électronique, la version imprimée de ces mêmes formulaires est encore très largement employée tout au long de la filière administrative. Autrement dit, il y a moyen de réaliser d'importants gains d'efficacité. Le Bureau des services de contrôle interne sait que le Bureau de la gestion des ressources humaines s'est engagé à faire connaître les avantages que procure l'informatisation et l'invite instamment à poursuivre ses efforts, en coopération avec d'autres départements, en vue d'informatiser les procédures et de proposer des services en libre accès à l'usage des fonctionnaires.

## **G. Suivi des activités relatives aux ressources humaines**

### **Bilan des progrès accomplis**

53. Le rapport du Secrétaire général sur la capacité de surveillance au Bureau de la gestion des ressources humaines<sup>15</sup> porte sur les activités de suivi en cours et l'orientation qu'il est envisagé de suivre. Le Bureau des services de contrôle interne a noté que le Bureau de la gestion des ressources humaines avait créé un service de la planification, de l'administration et du suivi et qu'un système de suivi de la gestion des ressources humaines est actuellement mis au point et sera mis en service dans l'ensemble du Secrétariat. Il facilitera aussi bien le suivi de l'exécution des activités prescrites que le suivi stratégique.

**Problèmes restants**

54. Le Bureau des services de contrôle interne estime que le suivi est un mécanisme de gestion qui facilite la bonne application des directives et procédures. De ce fait, il devrait être intégré, axé sur les résultats, ciblé et rationnel.

55. Il importe de regrouper et d'harmoniser plusieurs activités de suivi de sorte que l'administration dispose d'une information complète et pertinente. Il sera ainsi possible de suivre de façon centralisée la gestion des ressources humaines au niveau de chaque département. S'il est essentiel de surveiller l'exécution des activités prescrites, il importe aussi d'évaluer les résultats. Il convient de cibler des domaines cruciaux pour le fonctionnement de l'Organisation afin de tirer le meilleur parti des activités de suivi et de réduire le risque de dispersion inhérent à une généralisation de la surveillance<sup>16</sup>. Évaluer les écarts par rapport à un ensemble prédéfini de critères permettrait de surveiller plus efficacement l'application des politiques, des directives et des pratiques relatives à la gestion des ressources humaines. À cet égard, l'adoption d'une stratégie de gestion des risques pourrait donner plus d'efficacité aux activités de suivi.

**H. Conditions d'emploi**

56. Améliorer les conditions d'emploi, notamment au regard des traitements et prestations et des questions liées au travail et à la vie privée, est indispensable pour parvenir à plus de mobilité. Il s'agit là de la prochaine mission du Bureau de la gestion des ressources humaines. Le Bureau des services de contrôle interne sait pertinemment que certaines questions ne pourront pas être réglées dans les premières années de la réforme et que certaines initiatives ont un degré de priorité plus élevé que d'autres.

57. Le Bureau des services de contrôle interne a pris acte du fait que le Bureau de la gestion des ressources humaines entend examiner un certain nombre de questions qui influent sur la performance des fonctionnaires et sur la volonté de ces derniers d'accepter que la mobilité soit un élément clef de leur travail. Par exemple, le Bureau de la gestion des ressources humaines a entrepris avec la Commission de la fonction publique internationale un examen des traitements et prestations. Une enquête menée par ce même Bureau à l'échelon du Secrétariat a également permis de recenser les problèmes les plus aigus que les fonctionnaires rencontrent lorsqu'il s'agit de concilier travail et vie privée. Il y a lieu d'agir dans les domaines suivants : emploi du conjoint, sécurité, services médicaux, arrangements contractuels dans les lieux d'affectation hors Siège, restrictions imposées par le pays hôte aux fonctionnaires et aux membres de leur famille, aménagement des horaires de travail, questions liées à l'emploi et à la vie privée et conditions d'emploi des agents des services généraux. Les fonctionnaires qui ont répondu au questionnaire du Bureau des services de contrôle interne ont fait état des mêmes problèmes.

**IV. Partenariat**

58. Le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Bureau des services de contrôle interne ont coopéré pendant quatre mois en vue de faire progresser la réforme de la gestion des ressources humaines.

## **Objectifs**

59. Le Bureau des services de contrôle interne est intervenu en qualité de consultant auprès du Bureau de la gestion des ressources humaines afin de l'aider à évaluer et redéfinir ses principaux objectifs, son rôle, ses responsabilités et ses fonctions essentielles au regard de la réforme en cours, le but étant de passer d'un rôle d'appui administratif à un rôle de partenaire stratégique intervenant dans la définition des politiques et dans les activités de planification.

## **Démarche**

60. Le Bureau des services de contrôle interne a organisé des consultations, auxquelles se sont étroitement associés le personnel et les cadres du Bureau de la gestion des ressources humaines. Les consultations se sont déroulées en plusieurs temps. Dans la phase I, le Bureau de la gestion des ressources humaines a révisé son mandat. Dans la phase II, des directives relatives à l'application des réformes envisagées ont été mises au point et présentées aux hauts fonctionnaires du Bureau.

## **Résultats**

61. Le nouveau mandat a pour effet d'harmoniser les grands objectifs du Bureau de la gestion des ressources humaines avec les programmes de réforme de la gestion des ressources humaines. Il définit les fonctions, les valeurs et les principes fondamentaux du Bureau ainsi que les services que celui-ci compte procurer au reste de l'Organisation. Il met en évidence le rôle stratégique de la gestion des ressources humaines dans l'Organisation et souligne le rapport existant entre l'action axée sur les résultats et les clients, retenue par le Bureau et les compétences choisies par l'Organisation. Le nouveau mandat a été entériné au niveau interne et sera sous peu diffusé dans le reste de l'Organisation.

62. Les responsabilités fondamentales du Bureau de la gestion des ressources humaines ont été revues et adaptées à la lumière du nouveau mandat. On est parti de trois grands domaines de responsabilité – les activités opérationnelles, les activités stratégiques et la formation – pour redéfinir le rôle et les activités types du Bureau une fois la réforme accomplie, lesquels ont à leur tour été repris dans les principes retenus pour orienter le changement.

63. Le Bureau des services de contrôle interne a également procédé à une étude comparative en vue de déterminer comment d'autres organisations internationales et sociétés transnationales définissaient les fonctions afférentes à la gestion des ressources humaines et allouaient les ressources et de recueillir des données sur les meilleures pratiques en la matière<sup>17</sup>. Les résultats ont confirmé le bien-fondé de la stratégie actuelle et future de l'Organisation en matière de ressources humaines. Ils ont également montré que la plupart des sociétés privées avaient déjà très largement informatisé leurs activités et généralisé les services en libre accès à l'usage des employés, mais que seules quelques organisations internationales avaient fait de même. Par ailleurs, de l'avis de toutes les personnes qui ont répondu, la formation permanente du personnel est l'un des grands domaines sur lesquels il conviendra de mettre l'accent à l'avenir.

64. Dans la phase finale, quatre principes directeurs ont été formulés en vue de poursuivre les réformes :

a) Mettre l'accent sur le rôle stratégique que joue le Bureau de la gestion des ressources humaines en renforçant les capacités et en plaidant en faveur du changement dans l'Organisation;

b) Faciliter le passage à l'informatisation et l'introduction de services en libre accès à l'usage des fonctionnaires et de nouvelles modalités de suivi;

c) Assurer la formation continue du personnel du Bureau de la gestion des ressources humaines afin qu'il se tienne au courant des nouvelles initiatives;

d) Montrer aux fonctionnaires, tant au sein du Bureau que dans le reste de l'Organisation, le rôle de partenaire que le Bureau de la gestion des ressources humaines joue vis-à-vis des départements et bureaux organiques.

65. Ces principes ont reçu l'aval des cadres dirigeants du Bureau de la gestion des ressources humaines et sont à la base des activités recommandées ci-après.

## V. Conclusions

66. Il est certes trop tôt pour pouvoir évaluer avec précision l'incidence de la réforme de la gestion des ressources humaines mais le Bureau des services de contrôle interne estime que le Bureau de la gestion des ressources humaines a beaucoup progressé en mettant en chantier son programme de réformes. La politique intégrée retenue en matière de recrutement, de sélection et de promotion constitue une stratégie efficace de nature à aider l'Organisation à atteindre ses objectifs en matière de ressources humaines. Le Bureau de la gestion des ressources humaines cesse progressivement d'être un service purement administratif chargé de fonctions de suivi pour assumer un rôle plus stratégique, celui de partenaire, et se transforme ce faisant en un organe d'encadrement à l'écoute de ses clients.

67. Le Bureau de la gestion des ressources humaines entend atteindre tous les objectifs arrêtés dans le cadre de la réforme et sait qu'il lui reste encore beaucoup à faire. Le Bureau des services de contrôle interne, en sa qualité de consultant mais aussi à travers le présent rapport, soutient l'action du Bureau de la gestion des ressources humaines. Il a d'ailleurs formulé des recommandations tendant à donner une nouvelle impulsion à la réforme et à tirer le meilleur parti des avantages que celle-ci procure, recommandations auxquelles le Bureau de la gestion des ressources humaines a en partie déjà donné suite.

68. Le Bureau des services de contrôle interne estime que pour porter ses fruits, la réforme de la gestion des ressources humaines doit s'inscrire dans le cadre de la réforme générale de l'Organisation. De ce fait, il importe que les départements consultent le Bureau de la gestion des ressources humaines dès la phase de conception des initiatives projetées. De plus, le Bureau des services de contrôle interne estime que si le Bureau de la gestion des ressources humaines peut jouer un rôle moteur en introduisant de nouvelles initiatives, le succès de celles-ci repose sur la coopération des différents partenaires et organes en vue de promouvoir un nouveau style de gestion dans l'Organisation.

69. En dernier lieu, il convient de souligner que la réforme initiale a été menée à bien dans la limite des ressources disponibles. Toutefois, pour que le Bureau de la gestion des ressources humaines puisse offrir les services dont l'Organisation a besoin et atteindre les objectifs fixés, par exemple accélérer la procédure de

recrutement, informatiser les prestations, introduire des services en libre accès à l'usage des fonctionnaires et multiplier les activités de formation à l'intention des cadres, il faudra peut-être accroître les moyens existants en matière d'informatique et de formation.

## VI. Perspectives d'avenir

70. De l'avis du Bureau des services de contrôle interne, pour que la réforme de la gestion des ressources humaines puisse se poursuivre, il convient que le Bureau de la gestion des ressources humaines et l'Organisation s'engagent fermement en faveur de la démarche suivante et des activités qui en découlent :

a) Orientation stratégique – Il conviendra de prêter une attention accrue aux fonctions et aux activités utiles aux clients du Bureau de la gestion des ressources humaines ou de nature à améliorer la productivité;

Mesures à prendre :

- Il faudra généraliser les enquêtes auprès des clients et prévoir des mécanismes de remontée de l'information relative aux différentes fonctions de gestion des ressources humaines afin de s'assurer que les services proposés répondent aux besoins de l'Organisation;
- Il conviendra de parvenir à un équilibre entre les fonctions administratives, d'une part, et la recherche de solutions volontaristes et la formulation d'orientations et d'avis stratégiques, d'autre part;
- Il y aura lieu de prévoir des moyens de planification des ressources humaines axée sur les résultats, l'objectif étant de mettre à la disposition de la direction l'information stratégique lui permettant de savoir quelles sont les qualifications professionnelles et autres aptitudes essentielles que le personnel devra mettre en oeuvre pour exécuter les programmes de travail;
- Il faudra que le suivi des activités de gestion des ressources humaines étaye l'action de la direction d'un point de vue stratégique. Il s'agit non seulement de s'assurer que les directives et procédures sont correctement appliquées mais aussi de veiller aux résultats obtenus;
- Il importera de donner toute leur importance aux activités de communication puisque le succès de la réforme repose aussi sur la communication. La poursuite de la réforme passe par l'adoption d'une stratégie de communication qui fasse systématiquement fond sur les résultats déjà obtenus;
- Il conviendra d'accroître les ressources consacrées à la formation, à l'organisation des carrières et à la gestion des connaissances au vu de la hausse de la demande motivée par la nouvelle politique de mobilité;

b) Systèmes d'évaluation – Il faudra procéder à des évaluations circonscrites qui portent sur les résultats des nouvelles initiatives et qui mettent en relief l'apport du Bureau de la gestion des ressources humaines aux activités de l'Organisation;

Mesures à prendre :

- Il faudra mesurer périodiquement les progrès accomplis dans le cadre de la réforme par rapport aux résultats escomptés, lesquels devront être clairement définis. Il faudra notamment associer des mécanismes d'évaluation axée sur les résultats au nouveau système de sélection du personnel, au système de mobilité, au système d'évaluation et de notation des fonctionnaires et aux programmes d'organisation des carrières;
- Il faudra mettre au point des systèmes permettant d'apprécier dans quelle mesure les programmes de formation aident les bénéficiaires à s'acquitter plus efficacement de leurs fonctions;

c) Corrélations – Il importera de renforcer systématiquement les liens entre les différentes composantes de la réforme de la gestion des ressources humaines et entre les différents éléments de la stratégie de réforme de l'Organisation;

Mesures à prendre :

- Galaxy, e-PAS, le SIG, les plans d'action relatifs aux ressources humaines, les programmes de valorisation des ressources humaines et d'autres activités menées à l'échelle du Secrétariat, telles que celles ayant trait à la gestion axée sur les résultats, devront être reliés les uns aux autres tant du point de vue fonctionnel que sur le plan technique;
- Il y aura lieu d'améliorer les conditions d'emploi et de simplifier les formalités de demande de mutation afin d'inciter et d'aider les fonctionnaires à être plus mobiles;
- Le Bureau de la gestion des ressources humaines devra doter les départements et les unités administratives de mécanismes de transfert et de gestion des connaissances afin d'éviter que la mémoire institutionnelle ne se disperse à la suite d'un accroissement de la mobilité.

En réponse aux observations qui précèdent, le Département de la gestion a estimé que *tous les départements et unités administratives étaient concernés par le transfert et la gestion des connaissances; de ce fait, chacun devait participer à l'élaboration des mécanismes de transfert de l'information.*

- En ce qui concerne le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires (e-PAS), il importera de cerner de plus près la façon dont le personnel a contribué à la réalisation des objectifs de l'Organisation et il conviendra aussi d'améliorer ce système;

d) Efficacité – Il y aura lieu de prévoir des mécanismes et des procédures qui permettent de réduire les ressources absorbées par les fonctions purement administratives;

Mesures à prendre :

- Il faudra poursuivre sur la voie de l'informatisation et des services en libre accès à l'usage des fonctionnaires;
- Il y faudra mettre en place d'urgence des mécanismes de gestion afin de faire face au nombre croissant de candidatures reçues par l'intermédiaire du système Galaxy;

- Il importera de mieux former et de perfectionner le personnel du Bureau de la gestion des ressources humaines afin que celui-ci se tienne au fait de l'évolution des techniques de gestion des ressources humaines et offre les services demandés en tirant le meilleur parti des ressources mises à sa disposition.

Le Secrétaire général adjoint  
aux services de contrôle interne  
(Signé) Dileep Nair

### Notes

- <sup>1</sup> Voir A/53/414.
- <sup>2</sup> Voir A/55/253.
- <sup>3</sup> Voir résolution 56/253, sect. VIII, par. 153.
- <sup>4</sup> On peut consulter le questionnaire sur l'Internet à l'adresse suivante : [http://intranet.un.org/oios/survey/oios\\_hr\\_survey.htm](http://intranet.un.org/oios/survey/oios_hr_survey.htm). Les fonctionnaires de 13 départements/bureaux et de cinq lieux d'affectation ont participé à l'enquête.
- <sup>5</sup> A/57/293, par. 15 à 18.
- <sup>6</sup> Voir A/57/414.
- <sup>7</sup> Dans des rapports d'audit précédents, le Bureau des services de contrôle interne a déjà relevé l'insuffisance des moyens disponibles pour assurer la planification. Pour le tout dernier état de la question, voir A/55/397, par. 25 et 26.
- <sup>8</sup> Pour de plus amples informations, se reporter à la brochure concernant le système de sélection du personnel distribuée par le Bureau de la gestion des ressources humaines.
- <sup>9</sup> Tandis que le Bureau de la gestion des ressources humaines a estimé avoir examiné 66 200 candidatures à des postes de la catégorie des administrateurs et de la catégorie des agents des services généraux [voir A/56/6 (Sect. 27 C)] pour la période 2000-2001, 155 000 candidatures ont été reçues après le lancement du système Galaxy, de mai 2002 à janvier 2003. Ce nombre est déjà deux fois supérieur aux prévisions du Bureau pour l'exercice biennal 2002-2003.
- <sup>10</sup> La part des dépenses de personnel consacrée à la formation est passée de 0,87 % en 1998-1999 à 1,02 % dans le projet de budget pour 2002-2003.
- <sup>11</sup> À titre d'exemple, la part des dépenses de personnel consacrée à la formation est de 2,2 % au Fonds des Nations Unies pour la population pour l'exercice biennal 2002-2003; elle était de 2 % au Haut Commissariat pour les réfugiés en 2001 et de 4 % à la Banque mondiale en 1999.
- <sup>12</sup> Voir ST/AI/2002/3 et le manuel *Le PAS - Mode d'emploi* distribué par le Bureau de la gestion des ressources humaines.
- <sup>13</sup> Voir A/57/293, alinéa b) du paragraphe 54.
- <sup>14</sup> Voir A/57/293.
- <sup>15</sup> Voir A/57/276.
- <sup>16</sup> Voir A/57/276, par. 19.
- <sup>17</sup> Le questionnaire a été envoyé à 22 organisations et sociétés internationales qui ont été sélectionnées en raison des pratiques novatrices qu'elles ont adoptées en matière de gestion des ressources humaines. Le taux de réponse a été de 36 %.

## Annexe

## État de l'application de toutes les dispositions de la résolution 55/258 concernant la gestion des ressources humaines

<i>Dispositions de la résolution 55/258</i>	<i>État de l'application</i>
Réaffirmant les dispositions de la résolution 53/221, section III, paragraphe 2	Voir documents A/55/253 et A/57/293
Rendre compte de la mise en place d'un système intégré de planification des ressources humaines à l'échelle du Secrétariat à la cinquante-cinquième session de l'Assemblée générale	Les changements apportés à la structure administrative devraient permettre au Bureau de la gestion des ressources humaines d'accomplir de nouveaux progrès
Résolution 53/221, section III, paragraphe 3	
Réaliser une étude en vue de déterminer les causes des démissions des fonctionnaires du Secrétariat et rendre compte à la cinquante-cinquième session	Il est uniquement fait état du nombre de cessations de service. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a élaboré un questionnaire de départ que doivent remplir tous les fonctionnaires qui quittent l'Organisation (voir A/55/427, par. 53 à 56)
Résolution 53/221, section III, paragraphe 5, 7 et 8	
→ Voir le chapitre consacré à la mobilité ci-après	
Résolution 55/258, section III, paragraphe 2	
Prie le Secrétaire général de présenter, pour examen par l'Assemblée générale, des propositions définitives pour de nouveaux arrangements contractuels	Compte tenu de l'accord conclu lors de la XXVI <sup>e</sup> session du Comité de coordination entre l'administration et le personnel, tenue en octobre 2002, et de l'approbation du Secrétaire général, un rapport est actuellement établi et sera soumis à l'Assemblée générale en 2003
Résolution 55/258, section IV, paragraphe 2	
Garantir que la considération dominante dans le recrutement du personnel soit d'assurer les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail	Ce critère a toujours fait partie intégrante du processus de sélection du personnel et il continue d'être appliqué dans le système en vigueur
Résolution 55/258, section IV, paragraphe 3	
Communiquer aux missions permanentes des États Membres tous les avis de vacance de poste faisant appel aux candidatures externes, les afficher sur	Les avis de vacance de poste sont publiés sur l'Internet, ce qui permet aux missions permanentes d'y accéder instantanément

*Dispositions de la résolution 55/258**État de l'application*

les panneaux prévus à cet effet et les publier sur le site Web de l'Organisation

Résolution 55/258, section IV, paragraphe 3

Distribuer les avis de vacance de poste à la date de leur parution

Les avis de vacance de poste sont publiés sur l'Internet à la date de leur parution

Résolution 55/258, section IV, paragraphe 3

Fixer le délai de présentation des candidatures à au moins deux mois à compter de la date de publication (30 jours en cas d'imprévu) et présenter un rapport à l'Assemblée générale à ce sujet

Les avis de vacance de poste de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur sont publiés pour une durée de deux mois; les postes de la catégorie des services généraux et des catégories apparentées des classes G-5 et des classes supérieures sont publiés pendant 30 jours. C'est ce que prévoient également les dispositions de la circulaire ST/AI/2002/4 et qui est appliqué systématiquement dans le système Galaxy. Pendant la période allant de juin 2001 à juin 2002, on a enregistré trois vacances de poste imprévues pour lesquelles des dérogations ont été demandées et accordées

Résolution 55/258, section IV, paragraphe 4

Communiquer aux missions permanentes les avis de vacance de poste faisant appel aux candidatures internes

Le Système de sélection du personnel mis en place le 1er mai 2002 ne différencie pas les avis de vacance de poste faisant appel aux candidatures internes de ceux faisant appel aux candidatures externes. Tous les avis de vacance de poste sont publiés sur l'Internet et accessibles à toutes les missions permanentes.

Résolution 55/258, section IV, paragraphe 5

Publier chaque mois par voie électronique la liste de tous les postes d'administrateur et de tous les postes d'agent des services généraux vacants à l'Organisation, y compris dans les opérations de maintien de la paix

Les missions permanentes peuvent accéder aux avis de vacance de poste pendant la durée de la publication (à savoir à compter de la date de parution jusqu'à la date limite fixée), y compris les avis de vacance de poste généraux pour les opérations de maintien de la paix

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 7

Confier au Bureau de la gestion des ressources humaines le soin d'administrer et de superviser le processus de recrutement compte tenu du principe de la répartition géographique équitable et de l'objectif de l'équilibre entre les sexes

Le Bureau de la gestion des ressources humaines administre et supervise le processus de recrutement. Le système de sélection du personnel et l'opération de planification des ressources humaines ont renforcé les moyens dont dispose le Bureau pour garantir le respect du principe de la répartition géographique équitable et de l'objectif de l'équilibre entre les sexes

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 8

Faire de nouveaux efforts pour réduire le nombre d'États Membres non représentés ou sous-représentés

Les plans d'action du Bureau de la gestion des ressources humaines prévoient des objectifs mesurables pour le recrutement de fonctionnaires d'États Membres sous-représentés ou non représentés. Le Bureau de la gestion des ressources humaines et les départements respectifs vérifient deux fois par an la répartition géographique des fonctionnaires

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 8

Élaborer un programme et fixer des objectifs précis le plus tôt possible afin de parvenir à une représentation géographique équitable de tous les États Membres non représentés ou sous-représentés et rendre compte à la cinquante-septième session de l'Assemblée générale

Les plans d'action du Bureau de la gestion des ressources humaines définissent les engagements annuels pris, sous la forme d'objectifs mesurables touchant notamment au recrutement de nationaux d'États Membres non représentés et sous-représentés

Le Système de sélection du personnel tient compte des objectifs de l'Organisation en matière de ressources humaines. Les chefs des départements et bureaux certifient qu'il a bien été tenu compte de ces objectifs lors des décisions en matière de sélection. La certification de la procédure sera enregistrée en ligne dans le système Galaxy en tant que documents transmis par les chefs de départements aux organes centraux de contrôle

	Des candidatures provenant de 198 pays ont été reçues jusqu'à présent, témoignant de la large diffusion des avis de vacance de poste
	Augmentation du recrutement des lauréats des concours nationaux. Le recrutement par le biais des concours nationaux ne cesse de croître (24 en 1996-1997, 144 en 2000-2001)
Résolution 55/258, section IV, paragraphe 9	
Veiller à garantir les plus hautes qualités de compétence lorsqu'il faut pourvoir à des postes vacants dans les services linguistiques	C'est la pratique établie
Résolution 55/258, section IV, paragraphe 10	
Continuer à organiser des concours nationaux de recrutement pour les postes des classes P-2 et P-3	C'est la pratique établie : des concours nationaux de recrutement sont organisés chaque année et le nombre de pays participant à ces examens a augmenté
Résolution 55/258, section IV, paragraphe 11	
Continuer à offrir des affectations pour une période de stage à tous les membres du personnel reçus à un concours de recrutement et envisager de leur offrir une nomination à titre permanent	C'est la pratique établie : toutefois, des changements pourraient être proposés dans le cadre des nouveaux arrangements contractuels
Résolution 55/258, section IV, paragraphe 12	
Prendre des mesures concrètes pour pourvoir rapidement les postes P-2 vacants en recrutant les lauréats retenus à l'issue des concours nationaux	Des mesures sont actuellement prises pour pourvoir les postes en faisant appel aux lauréats des concours nationaux. Ce type de recrutement est passé de 24 en 1996-1997 à 144 en 2000
Résolution 55/258, section IV, paragraphe 13	
Prie instamment de respecter rigoureusement le principe selon lequel les nominations aux postes P-2 et aux postes des services de conférence qui exigent des connaissances linguistiques spéciales, se font exclusivement par voie de concours	Toutes les nominations aux postes P-2 des services de conférence qui exigent des connaissances linguistiques spéciales se font en recrutant des lauréats retenus à l'issue des concours nationaux (voir la circulaire ST/AI/2002/4 qui réaffirme ce principe)

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 13

Indiquer dans les prochains rapports les raisons justifiant le non-respect du principe selon lequel les nominations aux postes P-2 se font par voie de concours

Le non-respect de ce principe est signalé uniquement pour les recrutements à la classe P-2 pour les tribunaux et les missions, compte tenu du fait qu'il s'agit d'engagements non permanents

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 15

Faire en sorte que les engagements des candidats recrutés à l'issue de concours nationaux aient lieu dans des délais raisonnables et que, tant que les listes de lauréats n'auront pas été épuisées, un effort particulier soit fait pour nommer aux postes vacants des candidats inscrits sur ces listes

Le Bureau de la gestion des ressources humaines continue à prendre des mesures pour placer les lauréats. Les départements rivalisent entre eux pour recruter des lauréats de concours nationaux lorsque les listes sont publiées

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 19

Recourir plus largement au détachement de fonctionnaires des administrations nationales

Le recrutement aux fins de pourvoir aux postes faisant appel à des fonctions militaires et de police dans les opérations de maintien de la paix contribue à encourager le détachement de personnel

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 22

Veiller à une application uniforme de la réglementation

Le manuel électronique de gestion des ressources humaines favorise une application uniforme de la réglementation. Un service des politiques en matière de ressources humaines a été créé pour renforcer l'application systématique de la réglementation

## Résolution 55/258, section IV, paragraphe 23

Faire procéder par le Bureau des services de contrôle interne à une inspection afin d'établir s'il existe des cas de discrimination fondée sur la nationalité, la race, le sexe, la religion ou la langue lors du recrutement, des promotions ou des affectations, et rendre compte à l'Assemblée générale

L'inspection a été effectuée (A/56/956)

## Résolution 53/221, section III, paragraphe 5

Assurer une véritable mobilité du personnel entre tous les lieux d'affectation et commissions régionales

La mobilité fait partie du système de sélection du personnel

## Résolution 53/221, section III, paragraphe 7

Prendre dûment en considération la nécessité d'une mobilité accrue dans le contexte de la planification des ressources humaines, et indiquer tous problèmes liés au renforcement de la mobilité du personnel ainsi que les mesures qui pourraient être prises pour les régler, dans le rapport sur la gestion des ressources humaines qui sera présenté à la cinquante-cinquième session

Des mesures favorisant la mobilité ont été proposées dans le document A/55/253 et ont été promulguées par l'instruction administrative ST/AI/2002/4. Un rapport intérimaire sera soumis par le Bureau de la gestion des ressources humaines

## Résolution 53/221, section III, paragraphe 8

Instituer des mécanismes et appliquer des mesures favorisant la mobilité entre les fonctions, les lieux d'affectation

Des mesures favorisant la mobilité ont été promulguées le 1er mai 2002

## Résolution 53/221, section III, paragraphe 8

Étudier la possibilité de renforcer la mobilité entre organismes des Nations Unies et faire rapport à l'Assemblée générale à sa cinquante-cinquième session

La question de la mobilité au sein du système des Nations Unies est examinée par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI). Le Bureau de la gestion des ressources humaines participe aux travaux de la CFPI et de ses organes subsidiaires. Rapport non encore publié par la CFPI

## Résolution 55/258, section V, paragraphe 1

Poursuivre l'élaboration de critères applicables à la mobilité

Le système de sélection du personnel énonce des critères applicables à la mobilité à l'intérieur des lieux d'affectation et entre ceux-ci, et à la promotion à la classe P-5

## Résolution 55/258, section V, paragraphe 4

Poursuivre l'élaboration de mécanismes appropriés de promotion afin d'introduire des moyens adéquats d'incitation à la mobilité entre lieux d'affectation

Voir la résolution 53/221, section III, paragraphe 5. Pour pouvoir prétendre à une promotion à la classe P-5, une seule mutation latérale est requise dans le cas des fonctionnaires ayant accompli au moins deux ans de service à un poste de

	la catégorie des administrateurs à Nairobi ou dans une commission économique régionale autre que la Commission économique pour l'Europe, ou lorsqu'un fonctionnaire fait acte de candidature à un poste de classe P-5 dans ces lieux d'affectation à partir d'un autre lieu d'affectation
Résolution 55/258, section V, paragraphe 5	
Veiller à ce que la mobilité latérale ne nuise pas aux services nécessaires à l'exécution des programmes	Les mesures prises pour empêcher que la mobilité latérale ne fasse obstacle à la performance sont notamment les suivantes : stratégie de communication visant à informer le personnel d'encadrement de la nécessité de prendre en compte les incidences de la mobilité latérale dans la planification de la gestion des ressources humaines
Résolution 55/258, section V, paragraphe 7	
Soumettre des propositions visant à résoudre les problèmes que crée la mobilité accrue du personnel	Le système est nouveau, et le Secrétariat présentera le moment venu un bilan à l'Assemblée générale. Mesures actuellement prises par le Bureau de la gestion des ressources humaines : formation et mise en place d'instruments visant à améliorer l'organisation des carrières; et information sur les responsabilités du personnel d'encadrement au regard du système de sélection du personnel
Résolution 55/258, section V, paragraphe 8	
Encourager et récompenser un comportement professionnel exemplaire	Les prix ONU 21 ont été créés par le Département de la gestion
Résolution 55/258, section VII	
Veiller, avant d'accorder des délégations de pouvoir, à ce que soient mis en place des mécanismes de contrôle des obligations liées aux responsabilités, y compris les procédures nécessaires de suivi et de contrôle internes, ainsi que des programmes de formation	Le pouvoir de sélectionner un candidat pour pourvoir un poste vacant donné peut être retiré à un chef de département. Pour de plus amples informations, voir le rapport sur la capacité de surveillance (A/57/276) et le rapport sur les obligations liées aux responsabilités (A/55/270)

## Résolution 55/258, section VII, paragraphe 6

Accroître les responsabilités qui incombent aux cadres en matière de prise de décisions concernant la gestion des ressources humaines, tout en préservant le droit de tous les fonctionnaires

L'instruction administrative ST/AI/2002/4 (annexes I et II) énonce les responsabilités des chefs de département et des directeurs de programme dans la sélection du personnel; des organes centraux de contrôle ont été mis en place pour garantir la transparence et les obligations liées aux responsabilités

## Résolution 55/258, section VII, paragraphe 7

Améliorer les obligations liées aux responsabilités dans la réforme de la gestion des ressources humaines ainsi que les mécanismes et procédures de surveillance et de contrôle, et faire rapport à l'Assemblée générale à sa cinquante-septième session sur la suite donnée aux propositions

Les mesures prises sont détaillées aux paragraphes 87 à 89 du document A/57/293; les mesures concernant les obligations liées aux responsabilités sont détaillées dans le document A/55/270 et celles concernant les activités de suivi et le plan du Secrétaire général sont détaillées dans le document A/57/276

## Résolution 55/258, section VII, paragraphe 8

Faire rapport sur les progrès réalisés ce qui concerne les irrégularités de gestion

Comme il est indiqué au paragraphe 8 i) du document A/57/276, des consultations ont été engagées quant à l'établissement d'une nouvelle instruction administrative

## Résolution 55/258, section VII, paragraphe 10

Faire rapport à l'Assemblée générale sur la capacité de surveillance au Bureau de la gestion des ressources humaines

Le rapport a été publié (A/57/276)

## Résolution 55/258, section VIII

Donner à l'Assemblée générale des indications détaillées sur les documents supprimés

Un rapport sur la question a été établi après achèvement du projet de rationalisation de la gestion des ressources humaines et l'élaboration du manuel électronique de gestion des ressources humaines. Les documents feront l'objet d'une évaluation permanente afin de garantir une mise à jour continue du manuel électronique existant (A/C.5/56/3)

## Résolution 55/258, section X, paragraphe 1

Veiller à ce qu'aucun ressortissant d'un État Membre donné ne succède à un ressortissant de cet État à un poste de rang élevé et à ce qu'aucun des postes de rang élevé ne soit l'apanage de ressortissants d'un État donné

Certains avis de vacance concernant des postes de rang élevé ont déjà été diffusés sur Galaxy et dans diverses publications ciblées afin de toucher un public le plus large possible. En outre, le Groupe consultatif de haut niveau examine les candidatures des personnes recommandées à la classe D-2 en tenant compte de la répartition géographique et de la parité entre les sexes

## Résolution 55/258, section X, paragraphe 2

Assurer, aux échelons supérieurs et directeurs du Secrétariat, la représentation équitable des États Membres

Des statistiques relatives à la représentation géographique à tous les échelons sont établies annuellement à l'intention de l'Assemblée générale

## Résolution 55/258, section X, paragraphe 3

Redoubler d'efforts pour améliorer la composition du Secrétariat

Les efforts se poursuivent, notamment planification de la gestion des ressources humaines, campagnes de recrutement et recrutement par voie de concours nationaux. Voir A/57/414

## Résolution 55/258, section X, paragraphe 4

Effectuer une étude sur les incidences de toute modification du poids relatif du facteur population

Un chapitre y est consacré dans le rapport « Composition du Secrétariat » (A/57/414)

## Résolution 55/258, section XIV, paragraphe 2

Intensifier l'action menée pour atteindre l'objectif d'un équilibre numérique entre les effectifs des deux sexes

Les plans d'action concernant les ressources humaines fixent des objectifs par département; les chefs de département sont priés de prendre en compte les objectifs et les buts de l'Organisation, particulièrement en ce qui concerne la répartition géographique et la parité entre les sexes

## Résolution 55/258, section XI, paragraphe 4

Présenter un rapport sur des modifications qui pourraient être apportées au Statut et au Règlement du personnel, et examiner le rôle de la Commission paritaire de recours

Figure dans le document A/56/800

## Résolution 55/258, section XI, paragraphe 5

Faire rapport tous les ans sur les résultats des travaux de la Commission paritaire de recours

Figure dans le document A/56/800

## Résolution 55/258, section XI, paragraphe 7

Prendre les mesures nécessaires pour harmoniser le statut du Tribunal administratif des Nations Unies et celui de l'Organisation internationale du Travail

Le Secrétaire général a présenté un rapport sur cette question (A/56/800)

## Résolution 55/258, section XI, paragraphe 8

Établir un lien clairement défini entre l'administration de la justice et le système de responsabilités et d'obligations

Le Secrétaire général a créé un groupe de travail chargé de s'occuper des questions relatives au système interne d'administration de la justice. En outre, un rapport distinct sur l'administration de la justice a été établi (A/56/800)

## Résolution 55/258, section XI, paragraphe 9

Prendre des mesures afin de récupérer les sommes perdues par l'Organisation du fait d'actes répréhensibles

Dans le cadre de consultations menées entre le Bureau de la gestion des ressources humaines, le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et le Bureau des affaires juridiques, un projet d'instruction administrative a été rédigé mais demeure en attente de finalisation et de publication. Faute d'instruction administrative, aucune procédure de recouvrement ne peut être engagée

## Résolution 55/258, section X, paragraphe 11

Présenter à la cinquante-sixième session de l'Assemblée générale un rapport sur l'application des activités d'administration de la justice

Figure dans le document A/56/800

## Résolution 55/258, section XII, paragraphe 1

Communiquer à la Commission de la fonction publique internationale les recommandations ayant trait à l'ensemble compétitif de conditions d'emploi

Le Bureau de la gestion des ressources humaines procède à un examen approfondi du régime des traitements et prestations, sous les auspices de la CFPI, ainsi qu'il est indiqué dans le document A/57/293

*Dispositions de la résolution 55/258*

*État de l'application*

---

Résolution 55/258, section XII, paragraphe 2

Étudier les conséquences qu'aurait la décision de fixer à 62 ans l'âge de départ obligatoire à la retraite

Un rapport a été établi (A/56/701)

Résolution 55/258, section XIII, paragraphe 3

Faire rapport à la cinquante-septième session de l'Assemblée générale sur la mise en application des propositions concernant le suivi du comportement professionnel et l'organisation des carrières

Figure dans le document A/57/293

---