



# Assemblée générale

Distr. générale  
13 août 2008  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-troisième session

Point 132 de l'ordre du jour provisoire\*

### Administration de la justice

à l'Organisation des Nations Unies

## Activités de l'Ombudsman

### Rapport du Secrétaire général\*\*

#### *Résumé*

Dans sa résolution 59/283 intitulée « Administration de la justice à l'Organisation des Nations Unies », l'Assemblée générale, ayant souligné l'importance du Bureau de l'Ombudsman comme première instance de règlement informel des différends, a prié le Secrétaire général de lui présenter, à l'occasion de son rapport annuel sur l'administration de la justice au Secrétariat, des éléments d'information sur les activités de l'Ombudsman, notamment des données statistiques et des renseignements d'ordre général sur les tendances observées, accompagnés d'observations sur les politiques, procédures et pratiques portées à l'attention de l'Ombudsman.

Le présent rapport porte sur les activités menées par le Bureau de l'Ombudsman du 1<sup>er</sup> août 2007 au 31 juillet 2008.

---

\* A/63/150 et Corr.1.

\*\* La date de soumission du présent rapport a été choisie pour coïncider avec la fin de la période considérée.



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction . . . . .	3
II. Fonctionnement du Bureau . . . . .	3
A. Principes généraux . . . . .	3
B. Nomination d'un nouvel Ombudsman . . . . .	4
III. Communication . . . . .	4
A. Communication interne . . . . .	5
B. Communication externe . . . . .	6
C. Documents d'information sur papier et sous forme électronique . . . . .	7
D. Visites dans les bureaux extérieurs et les missions . . . . .	7
E. Formation . . . . .	7
IV. Statistiques et analyse des données . . . . .	8
A. Généralités . . . . .	8
B. Analyse des données . . . . .	8
V. Questions structurelles . . . . .	13
VI. Passage au nouveau système d'administration de la justice . . . . .	16
A. Nouveaux textes applicables . . . . .	16
B. Progrès accomplis par rapport à la feuille de route pour la mise en œuvre du nouveau dispositif . . . . .	17
C. Mandat de l'Ombudsman . . . . .	18
D. Division de la médiation . . . . .	19
E. Stratégie unique de communication . . . . .	20
F. Budget et effectif . . . . .	20
G. Communication de l'information . . . . .	21
VII. Orientations futures . . . . .	21
<b>Annexes</b>	
I. Organigramme jusqu'au 31 décembre 2007 . . . . .	24
II. Organigramme à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2008 . . . . .	25

## I. Introduction

1. Le présent document est le quatrième rapport présenté par le Secrétaire général à l'Assemblée générale sur les activités de l'Ombudsman (les trois premiers figurent dans les documents A/60/376, A/61/524 et A/62/311). Au paragraphe 22 de sa résolution 59/283, l'Assemblée a prié le Secrétaire général de lui présenter, à l'occasion de son rapport annuel sur l'administration de la justice au Secrétariat, des éléments d'information sur les activités de l'Ombudsman, notamment des données statistiques et des renseignements d'ordre général sur les tendances observées, accompagnés d'observations sur les politiques, procédures et pratiques portées à l'attention de l'Ombudsman.

2. Le présent rapport porte sur les activités du Bureau du 1<sup>er</sup> août 2007 au 31 juillet 2008 et donne un aperçu des mesures transitoires actuellement élaborées en vue de créer un Bureau de l'Ombudsman unique, intégré et décentralisé, conformément aux prescriptions de la résolution 62/228 de l'Assemblée générale. Il contient également des observations sur les problèmes d'ordre structurel, qui sont fondées sur les affaires dont le Bureau a été saisi au cours de la période considérée.

3. L'Ombudsman rend régulièrement compte au Secrétaire général des activités du Bureau et signale certains problèmes à la hiérarchie et au personnel lorsqu'il estime que cela peut faciliter le règlement des différends et contribuer à faire évoluer les politiques et les pratiques en formulant des recommandations à cette fin.

## II. Fonctionnement du Bureau

### A. Principes généraux

4. Bien que le mandat du Bureau soit actuellement révisé de manière à intégrer les nouvelles fonctions du Bureau élargi au service de l'ensemble du personnel du Secrétariat et des fonds et programmes des Nations Unies (voir la résolution 62/228), ses grands principes directeurs devraient rester inchangés, à savoir :

a) *Principes opérationnels.* L'Ombudsman ne dépend, dans l'exercice de ses fonctions, d'aucun organe ou fonctionnaire de l'Organisation des Nations Unies. Ayant été désigné comme partie neutre, l'Ombudsman est tenu de traiter de manière strictement confidentielle des affaires dont il a connaissance. Il ne conserve pas de dossiers pour l'ONU ou toute autre partie et ne divulgue aucune information concernant des affaires individuelles ou les visites que peuvent lui faire des fonctionnaires. Aucun fonctionnaire de l'Organisation ne peut contraindre l'Ombudsman à témoigner sur une affaire portée à son attention. L'Ombudsman n'a pas de pouvoir de décision, mais il donne des avis et formule des propositions ou des recommandations, selon qu'il convient, quant aux dispositions à prendre en vue de régler les différends, compte tenu des droits et obligations qui lient l'Organisation et le fonctionnaire ainsi que des exigences d'équité;

b) *Structure hiérarchique et communication avec le Secrétaire général.* L'Ombudsman peut communiquer directement avec le Secrétaire général, en cas de besoin, dans l'exercice de ses fonctions; il lui présente des rapports réguliers sur ses activités et peut faire des observations sur les politiques, procédures et pratiques qui ont appelé son attention;

c) *Accès aux dossiers.* L'Ombudsman a accès à tous les dossiers du personnel, à l'exception des dossiers médicaux;

d) *Saisine de l'Ombudsman.* Tous les fonctionnaires peuvent faire appel à l'Ombudsman à titre volontaire. Aucun fonctionnaire ne peut subir des représailles pour avoir saisi l'Ombudsman. L'Ombudsman n'examine pas les affaires faisant déjà l'objet d'une procédure officielle.

## **B. Nomination d'un nouvel Ombudsman**

5. Le nouvel Ombudsman de l'ONU, Johnston Barkat (États-Unis d'Amérique), a pris ses fonctions le 21 avril 2008 pour un mandat de cinq ans. Expert en matière de médiation et de règlement des conflits, et plus particulièrement de négociation institutionnelle et interculturelle, M. Barkat avait déjà collaboré avec l'Organisation en tant que formateur en négociation, consultant dans des programmes de médiation et conseiller dans le cadre des réformes de l'administration de la justice. Il a, ces 11 dernières années, occupé le poste de médiateur à l'Université Pace (New York). Il a également donné des conférences sur le règlement des conflits et la médiation à l'International Centre for Cooperation and Conflict Resolution de l'Université de Columbia (New York) et enseigné la gestion des entreprises dans divers établissements d'enseignement supérieur aux États-Unis.

6. Le premier Ombudsman de l'ONU était Mignonette Patricia Durrant, qui a exercé un mandat non renouvelable de cinq ans, arrivé à expiration le 14 juillet 2007. Nora Galer a exercé les fonctions de Directrice chargée du Bureau de l'Ombudsman du 15 juillet 2007 au 20 avril 2008.

7. Afin d'attirer le plus large éventail possible de candidatures, le Secrétaire général a écrit aux États Membres et aux associations professionnelles compétentes pour les inviter à proposer des candidats au poste d'Ombudsman de l'ONU. En outre, un message a été affiché sur l'intranet de l'ONU pour encourager les candidatures internes.

8. Lors de la sélection du nouvel Ombudsman, le Secrétaire général a suivi les recommandations du Groupe de la refonte du système d'administration de la justice, qui ont par la suite été approuvées par l'Assemblée générale au paragraphe 29 de sa résolution 62/228; un comité de sélection composé de représentants de l'Administration et du personnel ainsi que d'ombudsmans extérieurs a donc été établi. Ce comité a été chargé d'examiner l'ensemble de candidatures reçues, d'établir la liste des candidats devant être sélectionnés pour un entretien et de soumettre des recommandations au Secrétaire général pour examen.

## **III. Communication**

9. Au cours de la période considérée, le Bureau a poursuivi ses activités de communication, en s'attachant plus particulièrement à faire mieux connaître les efforts de restructuration du Bureau et la procédure de nomination du nouvel Ombudsman. Il a mis l'accent sur les relations avec d'autres organisations d'ombudsmans, tels que les ombudsmans et médiateurs du système des Nations Unies et autres organisations internationales apparentées et l'International Ombudsman Association. Les échanges menés avec ces organisations ont permis au

Bureau non seulement d'étudier d'autres pratiques optimales, mais aussi de promouvoir le rôle de l'Ombudsman de l'ONU à l'extérieur de l'Organisation.

## A. Communication interne

10. Dans le cadre de ses communications avec l'ensemble des fonctionnaires, le Bureau a adopté une approche multidimensionnelle tendant à répondre de manière appropriée aux besoins divers et variés des différents groupes de fonctionnaires de l'Organisation.

11. L'Organisation s'emploie actuellement à faire en sorte que tout fonctionnaire nouvellement recruté soit informé de l'existence du Bureau de l'Ombudsman et de son rôle. Le Bureau a participé à toutes les sessions d'orientation organisées par le Service de la mise en valeur des ressources humaines du Bureau de la gestion des ressources humaines, ainsi qu'à d'autres programmes de formation, lorsqu'il y était invité. Des fascicules d'information sur le Bureau ont été distribués en complément des exposés présentés oralement dans ces occasions. De plus, en collaboration avec le Service intégré de formation du Département des opérations de maintien de la paix, le Bureau s'efforce de mieux cibler les informations sur le rôle de l'Ombudsman destinées au personnel du Département pour les intégrer aux cours d'orientation à l'intention des membres du personnel nouvellement recrutés, qui sont organisés régulièrement à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie).

12. Tout au long de leur carrière dans l'Organisation, les fonctionnaires peuvent facilement accéder à des informations sur le Bureau, que ce soit sous forme électronique ou sur papier (voir ci-après), ou encore par le biais de contacts directs avec des représentants du Bureau. Les représentants du Bureau rencontrent à intervalles réguliers divers groupes de fonctionnaires en vue de leur faire mieux connaître les fonctions du Bureau et les services offerts par celui-ci, en mettant en lumière les avantages du processus de règlement informel des différends. Tout en veillant particulièrement à insister sur la politique d'ouverture totale appliquée par l'Ombudsman, le Bureau met l'accent sur le fait que son rôle ne se limite pas à aider les fonctionnaires à régler d'éventuels différends, mais consiste aussi à faire en sorte qu'ils soient mieux armés pour gérer les conflits tout au long de leur carrière dans l'Organisation. Le Bureau a commencé à élaborer un plan global qui prévoit la publication d'articles pertinents, notamment sur iSeek – plate-forme de communication interne de l'ONU – et sur son nouveau site Web, afin d'améliorer encore les compétences des fonctionnaires en matière de gestion des différends.

13. Conscients de l'importance des parties prenantes dans les activités de communication, l'Ombudsman et le personnel de son Bureau veillent à maintenir le dialogue avec les différents groupes de fonctionnaires de l'Organisation. Cette volonté se traduit notamment par des échanges fréquents et constructifs avec les représentants du personnel et de l'Administration, qui visent à faire mieux connaître le rôle de l'Ombudsman. Ainsi, ce dernier a participé à la vingt-neuvième session du Comité de coordination entre l'Administration et le personnel (23 juin 2008), au Programme de préparation des hauts responsables avant leur entrée en fonction du Département des opérations de maintien de la paix (23 juillet 2008), à la réunion des responsables organisée par le Département de la gestion (23 juillet 2008), ainsi qu'à la réunion des représentants des fonctionnaires hors Siège, tenue à Brindisi (8 juillet

2008) et à la septième réunion des chefs des ressources humaines des bureaux extérieurs (23 mai 2008).

## **B. Communication externe**

14. Au cours de la période considérée, le Bureau a poursuivi sa coopération avec d'autres organisations professionnelles d'ombudsmans, ce qui lui a permis de s'inspirer des meilleures pratiques adoptées par ces organisations. Les principales tribunes utilisées pour ces échanges sont les conférences annuelles des ombudsmans et médiateurs du système des Nations Unies et autres organisations internationales apparentées et l'International Ombudsman Association, auxquelles participent des représentants du Bureau.

15. La septième conférence des ombudsmans et médiateurs du système des Nations Unies et autres organisations internationales apparentées, qui s'est tenue du 16 au 19 juillet 2008 à Washington, était organisée sous les auspices de l'ombudsman du Fonds monétaire international. Y ont participé les ombudsmans et médiateurs de la Banque mondiale, de la Banque interaméricaine de développement, de la Banque africaine de développement, du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, du Comité international de la Croix-Rouge, de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, de l'Organisation de l'aviation civile internationale, de l'Organisation panaméricaine de la santé, du Centre CNUCED/OMC du commerce international, de l'Organisation mondiale de la Santé, de l'Organisation internationale du Travail et du Programme alimentaire mondial. Lors de la conférence, l'Ombudsman a présenté un exposé sur le nouveau mandat du Bureau de l'Ombudsman de l'ONU, unique, intégré et décentralisé. Les ombudsmans et médiateurs des organisations internationales apparentées au système des Nations Unies ont estimé qu'il fallait fournir régulièrement des renseignements actualisés sur le Bureau de l'Ombudsman et les défis qu'il devait relever. D'autres exposés et débats ont porté sur l'harmonisation de la classification des différends, les relations entre le personnel et l'Administration, la promotion des fonctions de l'Ombudsman, les systèmes de règlement des différends des autres organisations, et le rôle de l'Ombudsman dans la gestion du changement et la préparation de la relève.

16. Des représentants du Bureau ont également participé à la conférence annuelle de l'International Ombudsman Association, qui s'est tenue du 13 au 16 avril 2008 à Boston, sur le thème « Making a difference: The Ombudsman impact » (Faire avancer les choses : le rôle de l'Ombudsman). La conférence s'est révélée être une tribune efficace pour promouvoir le Bureau intégré et procéder à des échanges avec les ombudsmans des secteurs privé et associatif, ainsi que pour examiner les meilleures pratiques et les normes et procédures communes ayant trait aux activités des ombudsmans et médiateurs, en particulier pour ce qui est de la mise au point de systèmes efficaces de règlement des différends dans un environnement complexe. Parmi les autres sujets abordés, on retiendra les conseils en matière de règlement des différends, la responsabilité de l'ombudsman, l'évaluation des risques imminents et les mesures à prendre pour y faire face, les difficultés liées au règlement des différends dans un environnement multiculturel, et l'évaluation et l'utilisation des observations transmises par les clients.

### **C. Documents d'information sur papier et sous forme électronique**

17. Le Bureau a continué d'utiliser ses outils habituels de communication sur papier et sous forme électronique pour atteindre ses objectifs en matière de communication. Des brochures, fascicules et fiches sur la gestion des différends ont été fréquemment diffusés, en anglais et en français, dans les bureaux hors Siège et les missions sur le terrain. Le site Web du Bureau de l'Ombudsman a continué à faire office de portail de l'information pour les utilisateurs des services du Bureau. Il a été mis à jour régulièrement pour intégrer des informations telles que le rapport annuel et les données, dans les six langues de l'ONU, sur la nomination du nouvel Ombudsman. De plus, le contenu du dossier d'information destiné aux clients et aux participants aux cours de formation, a été révisé et mis à jour. Les documents d'information ont également été révisés pour tenir compte de l'intégration et de la décentralisation du Bureau, en vue de mieux répondre aux besoins des groupes divers et variés de fonctionnaires. Au fil des ans, l'ensemble équilibré de documents disponibles sur papier et en ligne a largement contribué à ce que les fonctionnaires de l'ONU, quel que soit leur lieu d'affectation, connaissent l'existence du Bureau de l'Ombudsman et sachent comment accéder à ses services.

18. En prévision de la création d'un Bureau intégré à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008, le Bureau a entamé, dès le début de la période considérée, une évaluation complète de ses documents d'information et de sa stratégie générale de communication, pour examiner le meilleur moyen de les adapter à l'évolution des besoins. Compte tenu des résultats de cette évaluation et des meilleures pratiques, le Bureau intégré a conclu qu'il s'acquitterait au mieux de son mandat élargi en adoptant une seule stratégie de communication fondée sur un ensemble actualisé d'outils de communication.

### **D. Visites dans les bureaux extérieurs et les missions**

19. Au cours de la période considérée, des représentants du Bureau de l'Ombudsman de l'ONU se sont rendus à l'Office des Nations Unies à Vienne, à l'Office des Nations Unies à Genève, dans les missions de maintien de la paix en Côte d'Ivoire et au Timor-Leste et à la Base de soutien logistique des Nations Unies. Ces visites représentent un volet extrêmement important du programme de communication du Bureau, auquel elles permettent : a) d'obtenir des informations sur les problèmes qui se posent régulièrement sur le terrain et de les examiner avec la direction; b) de faire connaître sa mission à tous les fonctionnaires; et c) de recevoir des clients individuellement. La présence physique de représentants dans les bureaux extérieurs continue de faciliter l'application de la politique d'ouverture totale du Bureau et contribue à un règlement efficace des différends.

### **E. Formation**

20. Le Bureau continue de former et de perfectionner son personnel, notamment en associant directement ses membres à des activités de médiation. Les fonctionnaires du Bureau continuent d'être formés aux techniques de médiation, tant fondamentales qu'avancées, et il a été décidé de donner la priorité à des activités de formation supplémentaires qui leur permettront d'acquérir les compétences dont ils

ont besoin pour s'occuper des problèmes et services nouveaux qui relèvent du mandat élargi du Bureau, lequel couvre désormais aussi le personnel des fonds et programmes et comprend une nouvelle division, la Division de la médiation.

21. La plupart des membres du Bureau ont suivi des cours et ont été formés à la médiation dans le domaine du droit du travail, afin de pouvoir appuyer la nouvelle Division de la médiation et de pouvoir être déployés rapidement dans les antennes régionales lorsque celles-ci devront offrir des services de médiation.

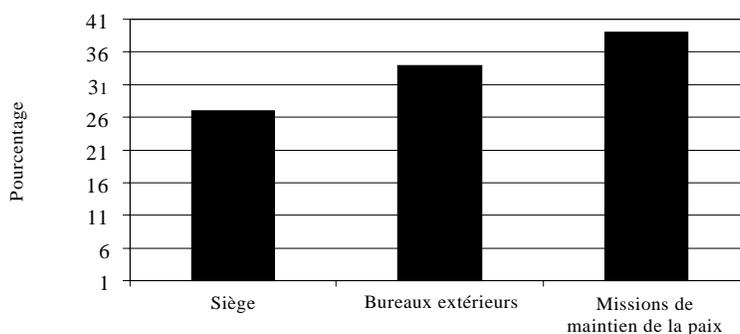
## IV. Statistiques et analyse des données

### A. Généralités

22. Au cours de la période considérée (qui allait du 1<sup>er</sup> août 2007 au 31 juillet 2008), 670 nouveaux dossiers ont été ouverts, soit près de 56 par mois en moyenne. Ce chiffre montre que le règlement non formel des différends est de plus en plus souvent envisagé à l'ONU. En attendant la nomination du nouvel Ombudsman, le Bureau a continué de fournir une gamme complète de services. Les hommes ont été plus nombreux que les femmes à s'adresser au Bureau (52 % contre 47 %, les affaires groupées représentant le 1 % restant).

### B. Analyse des données

Figure I  
**Répartition géographique des affaires**  
(1<sup>er</sup> août 2007-31 juillet 2008)



Source : Bureau de l'Ombudsman.

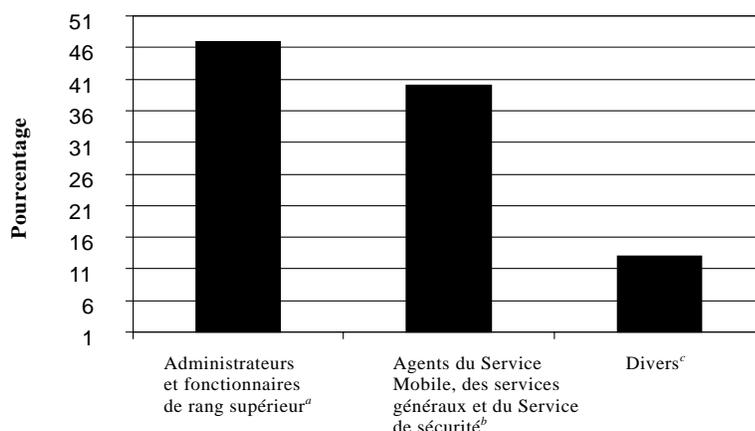
23. La figure I indique la répartition géographique des affaires portées devant le Bureau de l'Ombudsman au cours de la période considérée, c'est-à-dire le pourcentage du nombre total d'affaires que représentent le Siège, les bureaux extérieurs et les missions de maintien de la paix. Le Siège ne représente que 27 % du total; pratiquement les trois quarts de ceux qui ont contacté le Bureau étaient donc en poste ailleurs qu'à New York, soit dans un bureau extérieur (34 %), soit dans une mission de maintien de la paix (39 %).

24. La répartition géographique des affaires et du personnel montre que certains lieux d'affectation sont surreprésentés. Ainsi, les fonctionnaires du Siège, qui ne

représentent que 19 % de l'effectif total, soit 34 500 personnes (voir A/62/294, tableau 1), comptent pour 27 % des affaires. De même, les fonctionnaires en poste dans les bureaux extérieurs représentent environ 27 % de l'effectif total et comptent pour un tiers des affaires. Par contre, le personnel des missions, qui représente 54 % de l'effectif total et compte pour 39 % des affaires, est sous-représenté. Comme les nouvelles antennes régionales élargiront l'accès aux services offerts par le Bureau, le nombre de demandes émanant de fonctionnaires en poste ailleurs qu'à New York devrait augmenter une fois que les ombudsmans régionaux seront en place.

Figure II  
**Répartition des affaires par catégorie professionnelle**

(1<sup>er</sup> août 2007-31 juillet 2008)



Source : Bureau de l'Ombudsman.

<sup>a</sup> Administrateurs, agents affectés à des projets, directeurs et fonctionnaires de rang supérieur.

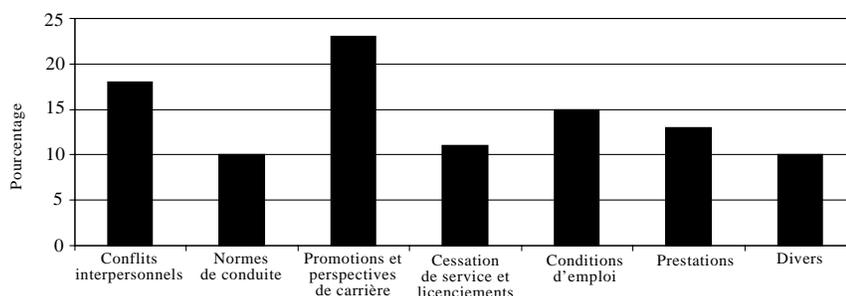
<sup>b</sup> Agents du Service mobile, des services généraux, du Service de sécurité et des corps de métier.

<sup>c</sup> Agents recrutés sur le plan national, retraités, anciens fonctionnaires, stagiaires, consultants et vacataires.

25. La répartition des affaires présentée à la figure II montre que les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur ont saisi le Bureau d'environ 47 % des affaires qui ont été portées à son attention pendant la période considérée. Or, cette catégorie ne représente que 30 % du nombre de total de fonctionnaires relevant du Bureau (environ 10 000 fonctionnaires sur un total d'environ 34 500). Le deuxième groupe, celui des agents du Service mobile, des services généraux et des catégories apparentées, compte pour environ 40 % des affaires, ce qui correspond plus ou moins à la part de l'effectif total qu'il représente (environ 12 000 fonctionnaires, soit 35 %). Le troisième groupe (Divers) compte pour environ 13 % des affaires. Font partie de ce groupe les agents recrutés sur le plan national, qui ont saisi le Bureau d'environ 6 % du nombre total d'affaires alors qu'ils sont au nombre d'environ 12 000, soit près de 35 % de l'effectif total. Depuis le départ, la couverture de cette catégorie préoccupe l'Ombudsman. Les choses se sont quelque peu améliorées grâce à des activités de communication intensives et de nombreuses visites dans les bureaux extérieurs et les missions. L'affectation d'ombudsmans dans deux grandes missions de maintien de la paix viendra renforcer ces efforts.

Figure III  
Répartition des affaires par type de problème

(1<sup>er</sup> août 2007-31 juillet 2008)



Source : Bureau de l'Ombudsman.

26. La figure III indique comment les affaires se répartissent entre les différents types de problèmes rencontrés par les fonctionnaires qui se sont adressés au Bureau. Il convient de souligner que cette répartition est très proche de ce qu'elle était pour la période précédente. En gros, les problèmes signalés par ceux qui contactent le Bureau tendent à se répartir de la même façon d'année en année.

27. Les problèmes touchant les promotions et les perspectives de carrière sont les plus fréquents. Ces six dernières années, cette catégorie a toujours été la plus importante, le pourcentage des affaires qu'elle représente tournant autour des 23 %. Les problèmes rencontrés concernent notamment le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires et ses incidences sur la carrière des fonctionnaires.

28. Cette catégorie recouvre aussi les questions touchant la mobilité et l'organisation des carrières. Les affaires qui en relèvent sont souvent portées à l'attention du Bureau par des fonctionnaires qui estiment que leur carrière stagne et que leurs chances de promotion sont très réduites. Certains ne demandent pas à être promus, mais à changer de poste pour avoir un travail plus épanouissant. Le précédent rapport sur l'activité du Bureau de l'Ombudsman aborde des questions structurelles relatives au système de sélection du personnel et à la mobilité (A/62/311, par. 41 à 45).

29. La catégorie des conflits interpersonnels comprend les conflits entre collègues ou entre un fonctionnaire et son supérieur. Elle représente 18 % du nombre total d'affaires portées à l'attention du Bureau au cours de la période considérée, proportion qui varie peu d'une année sur l'autre. Elle englobe des problèmes tels qu'allégations de manque de respect, menaces ou intimidation, manque de communication ou de consultation avec le personnel, et milieu de travail hostile ou nuisible à la productivité. Dans certains cas, une intervention du Bureau de l'Ombudsman (médiation ou accompagnement des parties ou d'une d'entre elles) a un effet immédiat sur la situation.

30. La catégorie des « conditions d'emploi » couvre toute une série de problèmes et de situations, notamment les questions touchant les moyens de concilier travail et vie privée, la sélection des fonctionnaires, les engagements (dont le traitement ou la classe de début), les changements d'engagement, les affectations en mission et les réaffectations. Pour la période considérée, cette catégorie représente 15 % du total

des affaires. Des solutions pragmatiques et des mesures de suivi relativement simples aident souvent à régler ces problèmes, qui ont de profondes incidences sur le moral du personnel.

31. La catégorie « cessation de service et licenciements » couvre les affaires dont le Bureau est saisi par des membres du personnel des missions qui perdent leur emploi du fait de la réduction des effectifs de leur mission ou dont le contrat n'est pas renouvelé, ainsi que par des fonctionnaires dont le poste est supprimé ou qui sont engagés pendant de longues périodes sur des contrats temporaires successifs. Pour la période considérée, cette catégorie représente environ 11 % du nombre total d'affaires. Face aux problèmes de ce type, l'Ombudsman s'efforce, en étroite collaboration avec les services concernés, de trouver une possibilité de réaffectation ou une autre solution, selon le cas.

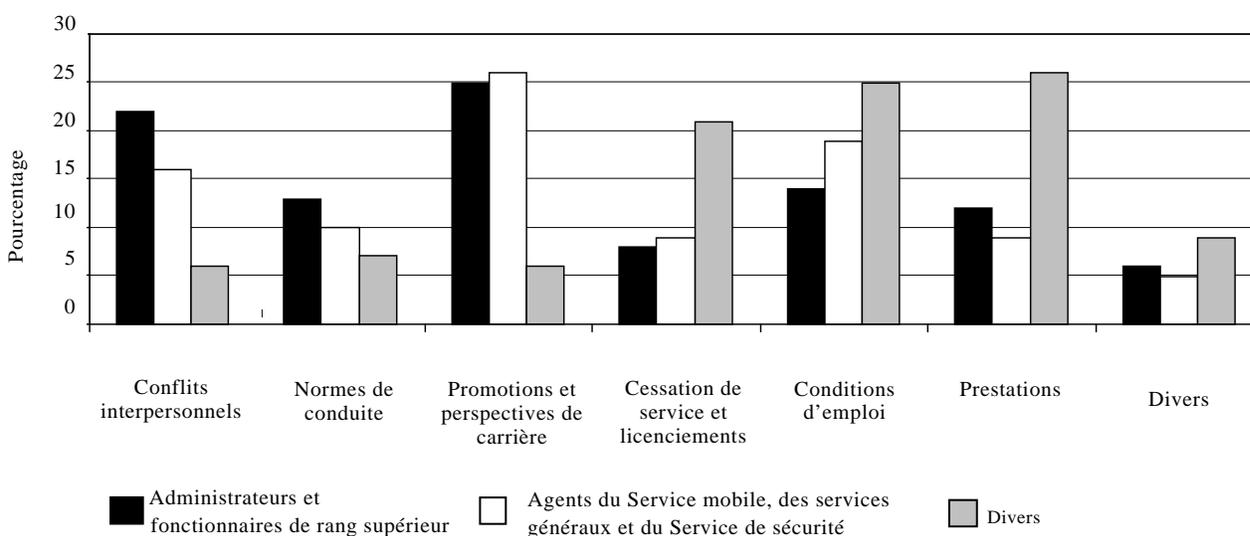
32. La catégorie « prestations » couvre surtout les cas d'erreur ou d'oubli commis dans l'administration des prestations dues aux fonctionnaires. Le nombre d'affaires relevant de cette catégorie a tendance à diminuer légèrement avec les années, mais représente encore 13 % du total.

33. La proportion d'affaires concernant des violations des normes de conduite demeure importante puisqu'elle est de 10 % du total. Cette catégorie couvre les plaintes pour actes de discrimination ou de harcèlement, notamment sexuel, imputés à un collègue ou à un supérieur, et les demandes de renseignements sur les dispositions du Statut et du Règlement qui s'appliquent dans une situation donnée; elle comprend également un nombre non négligeable de demandes de fonctionnaires qui font l'objet d'une enquête officielle ou de mesures disciplinaires et ont besoin d'aide pour gérer une situation que beaucoup d'entre eux ne comprennent pas.

Figure IV

#### Répartition des problèmes de chaque type entre les catégories professionnelles

(1<sup>er</sup> août 2007-31 juillet 2008)



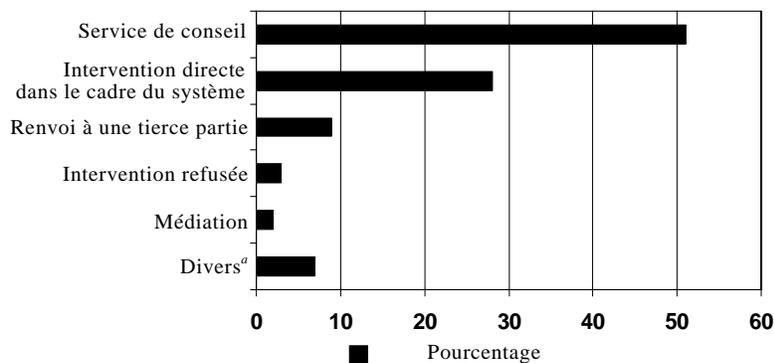
Source : Bureau de l'Ombudsman.

34. La figure IV indique la répartition des problèmes de chaque type entre les catégories professionnelles. Elle montre que les deux principales catégories, à savoir, d'une part, les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et, d'autre part, les agents du Service mobile, des services généraux et du Service de sécurité, rencontrent des problèmes semblables. Les problèmes touchant les promotions et les perspectives de carrière, ainsi que les conflits interpersonnels, sont courants dans ces deux catégories, pour les raisons citées aux paragraphes 27 à 29. Tandis que les personnes relevant de la catégorie « Divers » (agents locaux, retraités, anciens fonctionnaires, stagiaires, consultants et vacataires) ont proportionnellement plus de problèmes liés aux prestations, aux conditions d'emploi et à la cessation de service et aux licenciements, les agents recrutés sur le plan national et les Volontaires des Nations Unies en poste dans les missions de maintien de la paix ont proportionnellement plus de problèmes touchant les conditions d'emploi et les prestations. Les prestations et avantages auxquels les fonctionnaires internationaux et les agents locaux ont droit sont sensiblement différents, ce qui suscite de nombreuses plaintes.

35. Naturellement, les anciens fonctionnaires tendent à saisir le Bureau d'affaires concernant la cessation de service et les licenciements. Toutefois, les problèmes de ce type se posent aussi aux consultants et vacataires, qui contactent le Bureau après l'expiration de leur contrat et ont souvent des questions concernant la clause d'arbitrage figurant dans leur contrat.

Figure V  
**Types de services fournis**

(1<sup>er</sup> août 2007-31 juillet 2008)



Source: Bureau de l'Ombudsman.

<sup>a</sup> Affaires dont les structures formelles d'administration de la justice sont déjà saisies, dossiers transmis au Bureau de l'Ombudsman à titre d'information et cas où les fonctionnaires ont décidé de ne pas donner suite à l'affaire.

36. La figure V indique les divers services fournis par le Bureau de l'Ombudsman. Les services de conseil (qui représentent près de la moitié des affaires) consistent à aider les fonctionnaires à chercher des solutions à des problèmes d'ordre professionnel. Le Bureau aide également les fonctionnaires à déterminer à quel service ils doivent s'adresser pour introduire une plainte ou une demande de prestations.

37. Dans 28 % des cas, l'Ombudsman intervient directement dans le cadre du système pour régler les problèmes portés à son attention. Il ne prend contact avec une tierce partie qu'avec l'autorisation du fonctionnaire concerné. Après avoir analysé la situation et contacté toutes les parties concernées, le Bureau formule des recommandations. Le fonctionnaire est orienté vers une tierce partie dans 9 % des cas environ, tandis que la médiation est proposée dans 2 % des cas. La catégorie « Divers » (qui représente 7 % des cas) comprend les affaires qui avaient déjà été portées devant les structures formelles d'administration de la justice lorsque le Bureau a été contacté et les cas où les fonctionnaires décident de ne pas donner suite à l'affaire. Dans 3 % des cas, l'Ombudsman refuse d'intervenir car il considère que l'affaire ne se prête pas à un règlement informel ou ne peut être renvoyée à un autre service.

## V. Questions structurelles

38. Fidèle à son rôle de catalyseur du changement, le Bureau attache une grande importance, depuis sa création, à l'analyse des problèmes structurels qui se posent à l'Organisation et, conformément au paragraphe 3.11 du document définissant son mandat, à la formulation de recommandations portant sur les modifications des politiques et pratiques qui permettraient de régler ces problèmes.

39. Dans ses rapports précédents (A/60/376, A/61/524 et A/62/311), le Bureau a appelé l'attention sur des questions liées aux problèmes portés à son attention pendant la période considérée. Il a notamment souligné la nécessité de protéger contre les représailles les fonctionnaires qui signalent des agissements, d'appliquer strictement la politique de tolérance zéro à l'égard de la discrimination, de préciser le rôle des différents bureaux associés au système de règlement des différends et d'améliorer la formation des responsables. Il a également demandé à l'Organisation de faire œuvre d'information et de sensibilisation auprès des membres de son personnel, afin que chacun sache quelle est la conduite attendue des fonctionnaires internationaux, et de sanctionner systématiquement les infractions.

40. Dans ses précédents rapports, le Bureau a demandé que les responsables mettent pleinement en œuvre le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires afin que celui-ci devienne un instrument plus utile de suivi et d'amélioration des résultats. Il a également souligné que les différents types d'engagements qu'offre l'Organisation devraient être harmonisés, de même que les conditions d'emploi des agents locaux et des fonctionnaires internationaux.

41. Le fait que le système de sélection des fonctionnaires manque de transparence, entre autres défauts, et la nécessité de continuer à améliorer le programme de mobilité pour qu'il atteigne ses objectifs, d'améliorer les conditions de vie du personnel des missions et d'apporter un soutien accru aux fonctionnaires et anciens fonctionnaires ayant subi un traumatisme psychologique dans le cadre de leurs fonctions ont été rappelés dans le précédent rapport sur les activités de l'Ombudsman (A/62/311).

42. L'Assemblée générale a, dans sa résolution 62/228, prié le Secrétaire général de lui faire rapport à sa soixante-troisième session sur les mesures précises prises pour résoudre les problèmes structurels signalés à la section IV de ce rapport, qui récapitulait les problèmes structurels constatés par le Bureau au cours de ses cinq premières années de fonctionnement.

43. Les autres problèmes structurels qui ont été constatés dans le cadre des affaires portées à l'attention du Bureau au cours de la période visée par le présent rapport sont exposés ci-dessous.

### **Recrutement**

44. Pendant la période à l'examen, les fonctionnaires ont conservé l'impression que les recrutements ne sont pas toujours effectués selon les règles. Le pourcentage le plus élevé, et de loin, d'affaires portées devant le Bureau concerne d'ailleurs les promotions et l'organisation des carrières, et parmi elles une forte proportion vise des irrégularités dans le processus de sélection.

45. Dans ces affaires, le personnel chargé des ressources humaines peut être requis d'étudier le dossier du recrutement en question pour vérifier qu'il a été conduit en conformité avec les règles applicables. Les fonctionnaires ont certes la faculté de faire appel des décisions de sélection par les voies de recours gracieux normales, mais cette procédure, outre qu'elle est longue, ne suspend généralement pas la décision contestée. L'absence d'un dispositif rapide et efficace de contrôle de la conformité des recrutements avec l'esprit et la lettre du système de sélection des candidats peut devenir une source d'insatisfaction pour le personnel.

46. Alors que les candidatures internes sont examinées sur la base, entre autres facteurs, de la classe et de l'échelon du candidat, ce critère ne s'applique pas aux candidats externes, qui peuvent postuler un poste à n'importe quelle classe du moment qu'ils satisfont aux critères techniques spécifiés dans l'avis de vacance de poste. Il résulte de cette disparité de traitement que des candidats externes peuvent être recrutés à des postes de niveau supérieur à celui auquel peuvent prétendre des candidats internes parfois plus qualifiés.

### **Concours pour la promotion à la catégorie des administrateurs organisés à l'intention des fonctionnaires des autres catégories**

47. Les fonctionnaires de la catégorie des services généraux continuent de se plaindre de certaines restrictions qui limitent leur admissibilité à se présenter au concours pour la promotion à la catégorie des administrateurs organisé à l'intention des fonctionnaires des autres catégories (communément appelé « concours G à P »). Pour être admis à se présenter à ce concours, les fonctionnaires de la catégorie des services généraux doivent en effet compter au moins cinq années de service continu au Secrétariat sur des postes permanents. Ce critère d'admissibilité exclut donc le nombre important de fonctionnaires de la catégorie des services généraux qui occupent des postes temporaires.

### **Délai de traitement des demandes administratives**

48. Le délai de traitement des demandes administratives émanées de membres du personnel des missions peut être une importante source d'insatisfaction. Ce délai est particulièrement long dans le cas des demandes de correction de la classe de début, des demandes d'indemnité de poste et des candidatures à un poste d'une classe

supérieure. Sans doute peut-on espérer que la délégation d'autorité récemment accordée par le Bureau de la gestion des ressources humaines à la Division du personnel des missions qui permet à cette dernière de traiter directement les candidatures à un poste d'une classe supérieure permettra de réduire les délais de traitement de ces candidatures, mais il conviendrait aussi d'envisager de donner à la division concernée les moyens en personnel nécessaires pour assurer ces nouvelles fonctions.

### **Fonctionnaires recrutés par la voie des concours nationaux**

49. Le concours national est un outil de recrutement qui permet de sélectionner des jeunes cadres éminemment qualifiés dans des pays sous-représentés dans les effectifs de l'Organisation. Or le recrutement de jeunes cadres à partir du fichier des lauréats de ces concours donne l'impression d'être excessivement long. Il peut se passer entre plusieurs mois et plusieurs années entre l'inscription d'un lauréat au fichier et son recrutement. Pendant ce temps, l'Organisation ne communique que très peu d'informations aux lauréats, ce qui accroît pour eux la difficulté de planifier leur carrière et leur vie. Reçues dans l'Organisation, beaucoup de ces nouvelles recrues trouvent fort limités les choix qui leur sont offerts au titre de la mobilité dans le cadre du programme de réaffectations planifiées et du programme de réaffectations volontaires. Les candidats recrutés par concours national ont souvent demandé que les postes vacants de la classe P-2 imputés au budget ordinaire soient affichés à l'interne. Nombre d'entre eux ont dit avoir eu du mal à passer de la classe P-2 à la classe P-3 et se sont plaint de voir leur carrière stagner vers le milieu de l'échelle hiérarchique (aux classes P-3 ou P-4). Beaucoup de ces jeunes cadres considèrent dans ces conditions que l'Organisation ne fait pas le meilleur emploi de leurs talents et de leur zèle alors qu'elle a pourtant beaucoup investi au stade de leur recrutement.

50. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a commencé à répondre à certaines de ces préoccupations en lançant un programme de mentorat et en aidant les intéressés à créer des réseaux de contacts.

### **Plaintes pour harcèlement**

51. Les allégations de harcèlement, y compris de harcèlement sexuel et d'abus d'autorité, restent un sujet de préoccupation. Beaucoup des fonctionnaires qui s'adressent au Bureau considèrent que l'Organisation ne s'est toujours pas donné les moyens de répondre aux besoins des victimes de harcèlement, et beaucoup craignent des représailles s'ils portent plainte. Dans ces conditions, de nombreux fonctionnaires préfèrent ne pas saisir les instances de recours formelles. Parmi le personnel des missions, où les contrats de six mois sont courants, beaucoup de victimes craignent que leur contrat ne soit pas renouvelé si elles portent plainte. La publication de la circulaire du Secrétaire général relative à l'interdiction de la discrimination, du harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et de l'abus de pouvoir (ST/SGB/2008/5) est censée répondre à ce problème. Les mesures d'enquête prévues ne sont toutefois pas encore suffisamment bien définies, prennent trop de temps et demandent à être mieux organisées. Il conviendrait aussi de mettre en place un dispositif permettant de donner rapidement suite aux plaintes pour harcèlement sexuel.

## **VI. Passage au nouveau système d'administration de la justice**

### **A. Nouveaux textes applicables**

52. Par sa résolution 59/283, l'Assemblée générale a décidé que le Secrétaire général chargerait un groupe d'experts externes indépendants de réfléchir à la refonte du système d'administration de la justice de l'Organisation des Nations Unies. Le Groupe de la refonte du système d'administration de la justice a rendu en 2006 un rapport (A/61/205) qui contenait des recommandations de grande ampleur sur l'organisation et la procédure des futurs systèmes de justice formel et informel. Par ses résolutions 61/261 et 62/228, l'Assemblée générale a adopté les grandes lignes d'un nouveau système d'administration de la justice en se fondant sur les recommandations du Groupe de la refonte. L'un des principaux éléments de cette refonte était le renforcement des moyens et l'extension de la juridiction du Bureau de l'Ombudsman de l'ONU grâce à la création : a) d'un dispositif unique, intégré et décentralisé pour le Secrétariat de l'Organisation et les fonds et programmes des Nations Unies; b) d'une Division de la médiation ayant vocation à offrir des services de médiation formelle; et c) de bureaux régionaux. Cette nouvelle architecture, qui fonctionne sous la direction et l'autorité générales de l'Ombudsman de l'ONU, a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

#### **Intégration**

53. Comme prévu par l'Assemblée générale au paragraphe 25 de sa résolution 62/228, les services concernés – à savoir le Bureau de l'Ombudsman des Nations Unies, le Bureau de l'Ombudsman commun (Programme des Nations Unies pour le développement, Fonds des Nations Unies pour la population, Fonds des Nations Unies pour l'enfance, Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets) et le Bureau du Médiateur du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés – ont intensifié leurs efforts internes de coordination et d'harmonisation en vue de renforcer la complémentarité de leurs fonctions et de leurs prestations.

#### **Création d'antennes régionales**

54. En application du paragraphe 26 de la résolution 62/228 de l'Assemblée générale, des bureaux régionaux sont actuellement mis en place à Bangkok, Genève, Nairobi, Santiago et Vienne, chaque bureau comprenant un ombudsman régional (P-5) et un assistant administratif. L'Assemblée générale a aussi approuvé la création de bureaux régionaux au sein des missions de maintien de la paix en République démocratique du Congo et au Soudan, dotés chacun d'un Ombudsman régional (P-5), d'un chargé de dossiers (P-3) et d'un assistant administratif.

#### **Division de la médiation**

55. Comme il est prévu au paragraphe 21 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires pertinent (A/62/7/Add.7 et Corr.1, par. 21), paragraphe que l'Assemblée générale a approuvé au paragraphe 30 de sa résolution 62/228, une nouvelle Division de la médiation sera créée au sein du Bureau de l'Ombudsman, qui aura vocation à offrir des services de médiation formelle et non formelle aux fonctionnaires de l'ONU et apparentés dans les affaires

qui lui seront renvoyées par le Bureau de l'Ombudsman à New York ou sur ordonnance d'un juge du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies.

#### **Désignation et nomination de l'Ombudsman**

56. Conformément à la procédure de désignation et de nomination approuvée par l'Assemblée générale au paragraphe 29 de sa résolution 62/228, l'Ombudsman de l'ONU est nommé par le Secrétaire général sur recommandation d'un comité de sélection composé de représentants du personnel et de l'Administration désignés par leurs mandants respectifs et de médiateurs externes. Le comité de sélection, qui est mis en place par le Cabinet du Secrétaire général, a pour tâches de vérifier les qualifications des candidats, d'établir la liste des candidats encore en lice à l'issue d'une première sélection, de participer aux entretiens avec les candidats et d'adresser une recommandation finale au Secrétaire général.

### **B. Progrès accomplis par rapport à la feuille de route pour la mise en œuvre du nouveau dispositif**

57. Les différents organismes constituant le Bureau intégré de l'Ombudsman déploient des efforts considérables pour harmoniser leurs normes et méthodes de travail, identifier des domaines d'intérêt communs, créer des synergies et mettre au point des politiques et des dispositifs communs aux fins du Bureau intégré. Un groupe de travail composé de représentants des organismes concernés se réunit régulièrement depuis le début de 2008 pour étudier ce projet d'intégration sous tous ses aspects et s'accorder sur les mesures à prendre.

#### **Locaux communs**

58. La recherche de locaux communs dans lesquels regrouper le personnel du Bureau de l'Ombudsman de l'ONU et du Bureau de l'Ombudsman commun (PNUD/FNUAP/UNICEF/UNOPS) et la recherche de bureaux pour la nouvelle Division de la médiation occupent activement le Siège. Le Bureau de l'Ombudsman s'emploie, en étroite collaboration avec le Bureau chargé du plan-cadre d'équipement, à franchir cette étape capitale de l'intégration des services de médiation tant pour le court que pour le long terme. La recherche de locaux adaptés pour les bureaux régionaux est elle aussi une priorité. Du fait du caractère neutre, non formel et indépendant du Bureau, ces locaux doivent remplir certaines conditions particulières. La recherche de solutions adéquates est engagée dans toutes les villes concernées.

#### **Dotation en personnel**

59. À l'issue de consultations approfondies organisées par l'Ombudsman de l'ONU au sein du Bureau intégré, des profils d'emploi types pour les postes d'ombudsman régional ont été établis et transmis aux services compétents aux fins de classement hiérarchique. Les avis de vacance de poste ont ensuite été rédigés et approuvés pour tous les postes d'administrateur des bureaux concernés. La sélection et le recrutement des candidats devraient être terminés d'ici à la fin de 2008. En attendant, on étudie les moyens de déployer sur place des experts issus du Bureau ou recrutés à l'extérieur pour préparer l'ouverture des bureaux régionaux. Le

personnel de la catégorie des services généraux sera recruté sur le plan local une fois que les ombudsmans régionaux auront pris leurs fonctions.

### **Harmonisation des règles et méthodes**

60. Le groupe de travail commun s'emploie à harmoniser et professionnaliser les méthodes et pratiques de collecte d'informations et d'établissement de rapports. Depuis sa création, le Bureau de l'Ombudsman de l'ONU a collaboré avec le réseau des ombudsmans et médiateurs du système des Nations Unies et des organisations internationales associées à la formulation de normes communes d'organisation et de gestion des services de médiation.

61. La définition d'une stratégie et d'une identité communes se trouve au cœur de l'entreprise de création d'un Bureau intégré. Dans ce contexte, le Bureau de l'Ombudsman a l'intention d'organiser une retraite au début de septembre 2008 pour mettre en synergie les efforts des membres de l'équipe et développer une vision commune de l'avenir. Il a aussi l'intention d'instituer un contrôle permanent de la qualité en soumettant toutes les dispositions prises pendant la phase d'intégration à un suivi et à des révisions périodiques.

### **Méthodes de collecte des données**

62. La fusion entre les différents bureaux d'ombudsman a imposé une révision complète des formulaires de saisie des données utilisés par chacun d'eux afin d'harmoniser la mise en catégorie de ces données et de développer une base de données commune. Chaque bureau versait jusqu'à maintenant les informations concernant les affaires dont il était saisi dans sa propre base de données, en utilisant à des degrés divers les catégories de données normalisées par l'International Ombudsman Association. Le Bureau intégré a mis au point un formulaire commun de saisie des données qui a bénéficié de l'expérience de la collecte de données de chacun des bureaux fusionnés ainsi que du savoir-faire du réseau des ombudsmans et médiateurs du système des Nations Unies et des organisations internationales, associées, ainsi que d'autres associations professionnelles. La nouvelle méthode de collecte des données devrait faciliter l'analyse et la comparaison des statistiques et des tendances entre les bureaux concernés, ainsi qu'avec les autres services de médiation du système des Nations Unies et éventuellement des services hors système.

63. Cette normalisation des bases de données et des outils de collecte de données devrait aussi faciliter l'identification d'éventuels problèmes systémiques, de questions transversales et de tendances intéressant les différentes catégories de fonctionnaires de l'Organisation et fera l'objet d'informations détaillées dans le premier rapport commun du Bureau intégré dont la publication est prévue pour 2009.

## **C. Mandat de l'Ombudsman**

64. Le mandat de l'Ombudsman, qui est énoncé dans la circulaire du Secrétaire général publiée le 15 octobre 2002 sous la cote ST/SGB/2002/12, a fait l'objet de consultations à la vingt-cinquième session du Comité de coordination entre l'Administration et le personnel, tenue du 4 au 12 octobre 2001.

65. À l'alinéa c) du paragraphe 32 de sa résolution 61/261, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter le texte révisé du mandat du Bureau de l'Ombudsman, compte tenu des modifications qu'elle avait décidé d'y apporter lors de l'examen du nouveau système d'administration de la justice. Le Bureau s'emploie actuellement à réviser son mandat afin d'y incorporer les éléments nouveaux liés à la réforme décidée par l'Assemblée. Il s'agit notamment de créer pour le Secrétariat et les fonds et programmes un bureau unique, intégré et décentralisé, une Division de la médiation chargée d'offrir des services de médiation officiels et des antennes régionales dans le reste du monde.

66. La révision se fait avec l'aide d'un consultant, qui, guidé par les avis d'un conseil consultatif d'experts, fera le travail préliminaire à partir duquel on pourra établir un texte révisé en étant sûr qu'il est conforme aux normes internationales. Outre les éléments nouveaux approuvés par l'Assemblée générale, le texte révisé couvrira toute la gamme des services d'ombudsman offerts par le Bureau intégré, à New York et ailleurs. À cette occasion, le mandat de l'Ombudsman commun du PNUD, du FNUAP, de l'UNICEF et de l'UNOPS et celui du Médiateur du Haut-Commissariat pour les réfugiés seront pris en compte pour assurer l'harmonie et la cohérence des services offerts par le Bureau intégré.

67. Avant de prendre sa forme définitive et d'être promulgué dans une nouvelle circulaire du Secrétaire général, le mandat révisé fera l'objet de consultations à l'intérieur du Bureau intégré et avec les parties concernées. Il devrait être présenté à l'Assemblée générale à la reprise de sa session, au printemps 2009.

#### **D. Division de la médiation**

68. La création d'une Division de la médiation est un élément d'importance critique de l'action menée par l'Assemblée générale pour renforcer le système de justice non formelle. Telle qu'elle a été conçue par le Groupe de la refonte et approuvée par l'Assemblée, cette Division offrira des services de médiation formelle au Secrétariat et aux fonds et programmes sur les dossiers qui lui auront été renvoyés par le Bureau de l'Ombudsman, ou sur ordre du Tribunal du contentieux administratif. D'autre part, elle servira de complément aux services de médiation non formelle actuellement offerts par le Bureau de l'Ombudsman.

69. Comme le prévoit le budget-programme pour l'exercice biennal 2008-2009 approuvé par l'Assemblée générale, la Division de la médiation sera dotée d'un directeur (D-1), deux médiateurs hors classe (P-5) et un assistant administratif. De plus, elle dressera et tiendra une liste de médiateurs professionnels appelables dans différents pays et susceptibles d'offrir des services spécialisés de médiation à la demande. Elle aura ses bureaux à New York et sera placée sous l'autorité de l'Ombudsman.

70. La Division de la médiation s'occupera des dossiers que lui aura renvoyés l'Ombudsman. D'autre part, elle assurera la médiation formelle sur ordre du Tribunal du contentieux administratif. En tant que tiers neutre, elle aidera les fonctionnaires et les membres du personnel apparenté à régler des différends survenus sur les lieux de travail, en cherchant à les régler d'une manière acceptable pour les deux parties, ce qui devrait être fait en aidant ces dernières à cerner et comprendre les problèmes, leurs intérêts et les règlements possibles et en dégagant des solutions susceptibles d'être agréées, selon le cas, par les deux parties ou par

toutes les parties. Le cas échéant, elle établirait les projets d'accord définissant ce qui a été convenu par les parties.

71. On s'occupe actuellement de lancer les démarches administratives nécessaires pour classer les postes prévus et annoncer qu'ils sont à pourvoir. On élabore aussi, avec les conseils d'un expert extérieur pour assurer le respect des normes de la profession, des directives et des instructions qui seront promulguées dans une instruction administrative où seront également définis les règles de procédure et les délais.

## **E. Stratégie unique de communication**

72. Le Bureau sait bien qu'il sera primordial d'avoir une stratégie de communication bien réfléchie et efficace pour faire connaître à tous ceux qui travaillent pour l'ONU, dans le monde entier, la nouvelle dimension du système d'administration de la justice, afin qu'ils puissent tirer tout l'avantage du renforcement du système non formel de règlement des différends. Le Bureau unifié et décentralisé s'adresse maintenant à un public plus vaste et plus varié (Secrétariat, fonds et programmes), qui nécessite pour le toucher une démarche nouvelle et concertée. À cette fin, il a commencé à analyser les stratégies de communication antérieures, afin de tirer partie des pratiques optimales dans la formulation d'une stratégie nouvelle et unique visant à faire mieux connaître la fonction de l'Ombudsman dans son public élargi.

73. Dans un premier temps, en coopération avec le Département de l'information, le Bureau a commencé à mettre en place un nouveau site Web qui servira de portail pour les fonctionnaires du Secrétariat et des fonds et programmes à la recherche d'information. Ce site existera dans les six langues officielles de l'ONU et sera conforme aux normes d'accessibilité fixées par l'Assemblée générale.

74. Parallèlement, on élabore au nouvel assortiment de documentation sur papier et sous forme électronique (brochures, affiches et dossiers, entre autres) et on se penche sur les besoins des sept nouvelles antennes régionales et de la Division de la médiation. On prépare d'ailleurs des mesures de communication spéciales pour le lancement officiel des antennes régionales.

75. En complément des activités indiquées ci-dessus, le Bureau compte aussi mettre davantage l'accent sur la communication interactive, y compris des rencontres en petit comité, afin de pouvoir mieux s'adapter aux besoins du personnel. Toute la documentation d'information et de promotion aura une nouvelle identité visuelle, afin de marquer le changement de nature du Bureau.

## **F. Budget et effectif**

76. L'Assemblée générale a approuvé, dans le budget de l'exercice biennal 2006-2007, le maintien des trois postes au Bureau de l'Ombudsman (1 Secrétaire général adjoint, 1 D-1 et 1 P-4) et la création de quatre nouveaux (1 P-5, 1 P-3 et 2 postes d'agent des services généraux) (voir annexe I). Un poste P-4 de chargé de dossiers et un d'agent des services généraux ont été inscrits au budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice biennal 2004-2005 et maintenus depuis.

77. Dans le budget de l'exercice biennal 2008-2009, l'Assemblée générale a approuvé le maintien des postes existants du Bureau de l'Ombudsman, tels qu'énumérés ci-dessus. Les postes financés au moyen du compte d'appui mis à la disposition du Bureau (1 P-4 et 1 poste d'agent des services généraux) sont approuvés jusqu'au 31 décembre 2008. Les postes supplémentaires ci-après ont été approuvés pour le nouveau Bureau intégré : a) cinq d'ombudsman régional, à Santiago, Nairobi, Genève, Bangkok et Vienne, chacun des titulaires devant être secondé par un agent des services généraux; b) deux postes d'ombudsman régional, pour les missions de maintien de la paix en République démocratique du Congo et au Soudan, chacun des titulaires étant secondé par un chargé de dossiers P-3 et un agent des services généraux; c) pour la Division de la médiation, un D-1 pour le Directeur de la Division, deux P-5 de médiateur hors-classe et un d'agent des services généraux pour un assistant administratif. Un des postes de médiateur P-5 sera redéployé du Bureau de l'Ombudsman.

78. Le Bureau de l'Ombudsman commun du PNUD, du FNUAP, de l'UNICEF et de l'UNOPS dispose d'une équipe d'ombudsmans et d'agents des services généraux à plein temps. Il fait aussi appel à des ombudsmans consultants, pour lesquels il dispose d'un budget à part. Le Bureau du Médiateur du HCR a également une équipe d'administrateurs et d'agents des services généraux à plein temps.

79. Il convient de noter que le Bureau de l'Ombudsman de l'ONU, celui de l'Ombudsman commun du PNUD, du FNUAP, de l'UNICEF et de l'UNOPS et celui du Médiateur du HCR gardent des budgets et des effectifs distincts. Différentes formules de répartition des charges sont actuellement à l'étude, le but étant de permettre aux antennes régionales d'avoir un rayonnement aussi grand que possible. Les besoins en effectifs et en crédits du Bureau intégré seront examinés périodiquement afin que les ajustements nécessaires puissent être effectués et qu'il puisse en être tenu compte dans les projets de budget ultérieurs.

## **G. Communication de l'information**

80. En 2009, le Bureau intégré compte publier un rapport commun où il présentera une vue d'ensemble de sa première année d'activité, y compris des statistiques générales et un exposé des questions systémiques ou transversales portées à son attention. Il s'inspirera aussi des connaissances approfondies acquises par les trois entités lorsqu'elles établissaient chacune son rapport, afin de mettre en commun les pratiques optimales tout en respectant les caractéristiques propres à chaque organisation participante. Les trois entités n'ont pas actuellement le même cycle de communication de l'information, et leurs rapports annuels sont présentés à des organes directeurs différents. Différents scénarios sont actuellement à l'étude, le but étant de voir quel est le meilleur moyen de produire le premier rapport commun à temps pour qu'il puisse être présenté aux organes directeurs concernés.

## **VII. Orientations futures**

### **Homogénéité et cohérence du système élargi**

81. Depuis un an, une des priorités du Bureau est de mettre en place des mécanismes qui permettent au nouveau Bureau intégré de l'Ombudsman du

Secrétariat et des fonds et programmes de fonctionner, conformément à la demande de l'Assemblée générale. On a vu à la section VI.B ce qui était fait au titre du plan d'action commun. Depuis l'adoption de la résolution 62/228, qui prévoit des crédits accrus pour l'exercice biennal, les efforts ont surtout porté sur la mise sur pied des nouvelles antennes régionales et celle de la Division de la médiation, au sein du Bureau intégré. Il faudra faire très attention à la nécessité de veiller à la cohérence des pratiques et principes dans le système élargi et continuer d'y garantir le même niveau de cohérence et d'excellence dans tout le système. Il faut accorder la priorité aux mécanismes internes destinés à garantir que les grands principes – confidentialité, neutralité et indépendance – seront absolument respectés, de manière cohérente; des mécanismes d'évaluation et de suivi rigoureux figureront dans le plan d'évaluation globale pour les cinq prochaines années.

### **Précisions à apporter sur les rôles des intervenants du système de justice non formelle**

82. La dernière circulaire du Secrétaire général sur le règlement des différends au Secrétariat de l'ONU (ST/IC/2004/4) date du 23 janvier 2004. Depuis cette date, le paysage institutionnel a considérablement évolué dans ce domaine. De nouveaux bureaux ont été créés, par exemple le Bureau de la déontologie. Il y a des zones d'ombre et même certains chevauchements dans les mandats et les pratiques, ce qui crée la confusion et pèse sur le système. On s'efforcera davantage de bien préciser aux yeux du personnel quelles sont les possibilités et les principes opérationnels. Il est recommandé qu'une circulaire soit publiée immédiatement pour expliquer le rôle des différents bureaux et donner la marche à suivre pour déposer une plainte auprès de l'un ou l'autre, une fois que la réorganisation du système d'administration de la justice aura été menée à bien et que de nouveaux bureaux auront été ajoutés au système de justice formelle. Il faudra que cela s'inscrive dans une action menée de concert avec les autres composantes importantes du système.

### **Médiation**

83. Un des éléments essentiels du nouveau système de justice est la création de la Division de la médiation, rattachée au Bureau de l'Ombudsman. Aux services de médiation non formelle et confidentielle qui existent déjà s'ajoutera la possibilité qu'auront les juges du Tribunal du contentieux administratif d'imposer aux parties la médiation du Bureau de l'Ombudsman. La création de cette Division sera au premier plan des préoccupations du Bureau en 2009. Il lui faudra notamment sélectionner le personnel de ce nouveau mécanisme, dresser pour tous les lieux d'affectation une liste de médiateurs possédant les qualifications et les aptitudes linguistiques voulues, mettre au point les directives opérationnelles voulues, faire savoir à tout le personnel du Secrétariat et des fonds et programmes que les services de la Division sont à sa disposition et lui en expliquer le mode de fonctionnement.

### **Ébauche d'un processus participatif faisant intervenir toutes les parties prenantes dans le recensement des problèmes systémiques**

84. Le recensement des problèmes systémiques et leur signalement au Secrétaire général font partie intégrante du mandat de l'Ombudsman. C'est là un élément essentiel des rapports sur les activités de l'Ombudsman que le Secrétaire général présente chaque année à l'Assemblée générale. On s'efforcera davantage, dorénavant, de faire en sorte que les principales parties prenantes participent à ce

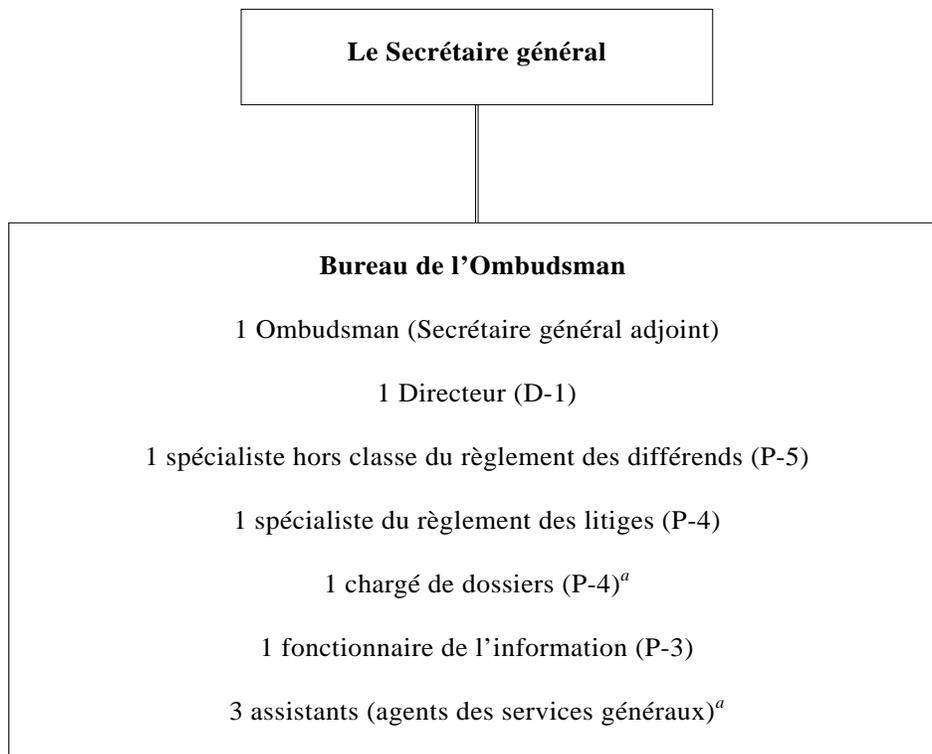
recensement des problèmes et des tendances. Des mécanismes seront mis au point pour permettre à tout le personnel des différents lieux d'affectation, à ceux qui font appel au Bureau, aux membres de la direction et à toutes les autres parties concernées de faire entendre leur voix. Une concertation permanente sera instituée, surtout par voie électronique, afin d'assurer une large participation et une large adhésion au recensement des principales contraintes systémiques qui appellent une action collective.

#### **Contrôle de la confidentialité**

85. Un des principes de fonctionnement essentiels du Bureau de l'Ombudsman est le respect de la confidentialité de l'identité de ceux qui font appel au Bureau et de leurs échanges avec celui-ci. Les systèmes en place seront examinés afin de juger de la nécessité de mettre en place d'autres garde-fous et éventuellement de faire davantage pour être sûr que le système est contrôlé régulièrement. Cela deviendra particulièrement déterminant lorsque sept antennes régionales auront été créées : la nécessité d'être vigilant sera démultipliée.

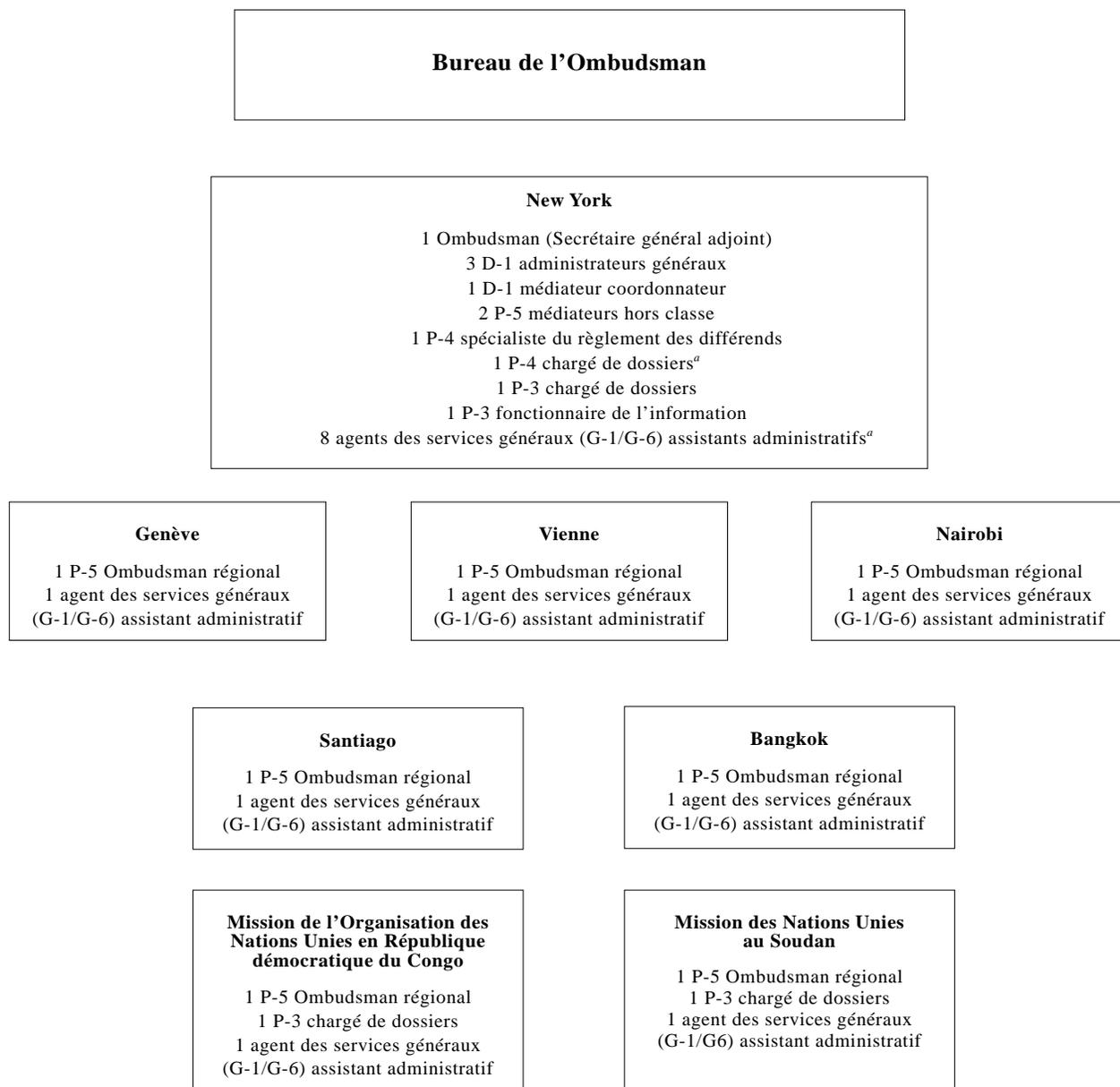
## Annexe I

### Organigramme jusqu'au 31 décembre 2007



<sup>a</sup> Le poste de chargé de dossiers et un des postes d'agent des services généraux sont financés au moyen du compte d'appui.

## Annexe II

Organigramme à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008

<sup>a</sup> Le poste P-4 de chargé de dossiers et un des postes d'agent des services généraux sont financés au moyen du compte d'appui jusqu'au 31 décembre 2008.

