



Nations Unies

Rapport de la Commission de la fonction publique internationale pour 2008

Assemblée générale
Documents officiels
Soixante-troisième session
Supplément n° 30

Assemblée générale
Documents officiels
Soixante-troisième session
Supplément n° 30

Rapport de la Commission de la fonction publique internationale pour 2008



Nations Unies • New York, 2008

Note

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres majuscules et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

Table des matières

| <i>Chapitre</i> | <i>Page</i> |
|--|-------------|
| Abréviations | vi |
| Glossaire des termes techniques | vii |
| Lettre d'envoi | xii |
| Récapitulation des recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale appelant une décision de l'Assemblée générale et des organes délibérants des autres organisations participantes | xiii |
| Récapitulation des recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale à l'intention des chefs de secrétariat des organisations participantes | xv |
| Récapitulation des incidences financières des décisions et recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale à l'intention de l'ONU et des autres organisations qui appliquent le régime commun | xvi |
| I. Questions d'organisation | 1 |
| A. Acceptation du Statut | 1 |
| B. Composition | 1 |
| C. Sessions tenues par la Commission et questions examinées | 2 |
| D. Organe subsidiaire | 2 |
| E. Programme de travail de la Commission pour 2009-1010 | 2 |
| II. Résolutions et décisions de l'Assemblée générale et des organes délibérants ou directeurs des autres organisations appliquant le régime commun | 3 |
| III. Conditions d'emploi applicables aux deux catégories de personnel | 4 |
| A. Examen du régime des traitements et indemnités : bilan de l'étude pilote sur une structure des traitements à fourchettes élargies | 4 |
| B. Actualisation du système de gestion des résultats | 7 |
| C. Indemnité pour frais d'études | 9 |
| 1. Examen de la méthode de calcul de l'indemnité | 9 |
| 2. Révision du montant de l'indemnité | 12 |
| IV. Conditions d'emploi des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur | 16 |
| A. Évolution de la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis | 16 |

| | | |
|---------|---|----|
| B. | Barème des traitements de base minima | 17 |
| C. | Examen du fonctionnement du nouveau régime de la prime de mobilité et de sujétion ... | 19 |
| D. | Examen de la répartition par sexe des effectifs des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies | 23 |
| E. | Examen de la méthode de calcul du montant des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge | 28 |
| F. | Examen du montant des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge | 31 |
| G. | Questions relatives aux ajustements | 34 |
| | Rapport du Comité consultatif pour les questions d'ajustement sur les travaux de sa trentième session | 34 |
| V. | Conditions d'emploi des agents des services généraux et des autres catégories de personnel recruté sur le plan local | 38 |
| A. | Enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées à Genève | 38 |
| B. | Enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées à Vienne | 38 |
| C. | Examen de la méthode applicable aux enquêtes sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées dans les villes sièges et les lieux d'affectation hors siège | 39 |
| VI. | Conditions d'emploi hors siège | 41 |
| A. | Efficacité et impact des mesures de recrutement et de rétention du personnel dans les lieux d'affectation difficiles | 41 |
| B. | Prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international | 44 |
| VII. | Questions diverses | 46 |
| A. | Rapport d'étape sur la création d'un réseau de direction | 46 |
| B. | Appréciation des monnaies locales et ses répercussions | 47 |
| C. | Décisions prises par la Commission en vertu de l'article 32 de son règlement intérieur .. | 50 |
| 1. | Participation à la Fédération des fonctionnaires internationaux des Nations Unies (UNISERV) aux travaux de la Commission | 50 |
| 2. | Délais de présentation de la documentation avant les sessions de la Commission .. | 50 |
| Annexes | | |
| I. | Programme de travail de la Commission de la fonction publique internationale pour 2009-2010 | 51 |
| II. | Révisions proposées des montants de l'indemnité pour frais d'études et des frais de pension | 53 |
| III. | Comparaison entre la rémunération nette moyenne des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis à Washington, aux classes équivalentes (marge calculée pour l'année civile 2008) | 55 |

| | | |
|-------|--|----|
| IV. | Barème des traitements des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur : montants annuels bruts et montants annuels nets après déduction des contributions du personnel..... | 56 |
| V. A. | Barème des traitements annuels nets recommandé pour les agents des services généraux et des catégories apparentées nouvellement recrutés à Genève..... | 57 |
| B. | Barème des traitements annuels nets recommandé pour les professeurs de langues nouvellement recrutés à Genève..... | 57 |
| VI. | Barème des traitements annuels nets recommandé pour les agents des services généraux et autres catégories de personnel recruté sur le plan local à Vienne | 58 |
| VII. | Analyse des données recueillies au titre des dispositions de la résolution 61/239 de l'Assemblée générale relatives à l'efficacité et à l'impact des mesures destinées à recruter et retenir plus facilement le personnel, en particulier dans les lieux d'affectation difficiles .. | 59 |

Abréviations

| | |
|---------|---|
| AIEA | Agence internationale de l'énergie atomique |
| CCPQA | Comité consultatif pour les questions d'ajustement |
| CCASIP | Comité de coordination des associations et syndicats internationaux du personnel du système des Nations Unies |
| CCS | Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination |
| CFPI | Commission de la fonction publique internationale |
| FAO | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture |
| FICSA | Fédération des associations de fonctionnaires internationaux |
| FIDA | Fonds international de développement agricole |
| FNUAP | Fonds des Nations Unies pour la population |
| HCR | Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés |
| OACI | Organisation de l'aviation civile internationale |
| OIT | Organisation internationale du Travail |
| OMI | Organisation maritime internationale |
| OMM | Organisation météorologique mondiale |
| OMPI | Organisation mondiale de la propriété intellectuelle |
| OMS | Organisation mondiale de la Santé |
| OMT | Organisation mondiale du tourisme |
| ONUDI | Organisation des Nations Unies pour le développement industriel |
| PAM | Programme alimentaire mondial |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| UIT | Union internationale des télécommunications |
| UNESCO | Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture |
| UNICEF | Fonds des Nations Unies pour l'enfance |
| UNISERV | Fédération des fonctionnaires internationaux des Nations Unies |
| UNRWA | Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient |
| UPU | Union postale universelle |

Glossaire des termes techniques

| | |
|---|--|
| Ajustements en fonction des conditions locales (Locality-based pay) | En application de la loi fédérale relative à la parité des rémunérations, l'Administration des États-Unis a découpé le pays en 30 régions aux fins de la prise en compte des conditions de rémunération locales. Les ajustements prévus à ce titre sont calculés en fonction de la rémunération moyenne observée sur le marché du travail de la région. La loi prévoit qu'à l'augmentation de la rémunération des fonctionnaires de l'Administration fédérale en fonction de l'indice des coûts salariaux s'ajoute, s'il y a lieu, un ajustement en fonction des conditions locales – l'objectif étant de faire en sorte que la rémunération des fonctionnaires fédéraux soit portée, entre 1994 et 2002, à un niveau qui ne soit pas inférieur de plus de 5 % au niveau des rémunérations locales en dehors de l'Administration fédérale. |
| Barème des traitements de base minima (Base/floor salary scale) | Pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, un barème des traitements d'application universelle est utilisé dans le cadre du système des ajustements. Les montants nets minima perçus par les fonctionnaires dans le monde entier correspondent aux montants indiqués dans ce barème. |
| Barème général (General Schedule) | Dans la fonction publique de référence (Administration fédérale des États-Unis), la plupart des fonctionnaires relèvent d'un barème des traitements à 15 classes connu sous le nom de « General Schedule » (barème général). |
| Classement aux fins des ajustements (Post adjustment classification) | Fondé sur l'indice du coût de la vie, ce classement s'exprime en multiplicateurs. Par exemple, un fonctionnaire en poste dans un lieu d'affectation de la classe correspondant au multiplicateur 5 perçoit en sus de sa rémunération de base une indemnité de poste égale à 5 % de son traitement de base. |
| Compétences (Competencies) | Ensemble de savoir-faire, de qualités et de types de comportement directement lié à l'efficacité dans le travail. Les compétences de base sont le savoir-faire, les qualités et les types de comportement qui sont jugés importants pour tous les employés d'une organisation, quelles que soient leur fonction ou leur classe. Pour certaines professions, des compétences fonctionnelles liées au domaine d'activité viennent compléter les compétences de base. |
| Contribution du personnel (Staff assessment) | Les traitements des fonctionnaires des Nations Unies, pour toutes les catégories, sont exprimés en montants bruts et nets, l'écart entre les deux étant la contribution du personnel. La contribution du personnel est une sorte d'impôt interne propre au régime des Nations Unies, analogue aux impôts sur les salaires applicables dans la plupart des pays. |
| Dégrèvement fiscal (Tax abatement) | Contexte : indemnités pour charges de famille. Un certain nombre de régimes fiscaux nationaux prévoient des crédits d'impôt ou des abattements fiscaux pour les contribuables ayant des personnes à charge (conjoint, enfants, parents, etc.). |
| Écart de coût de la vie (Cost-of-living differential) | Pour le calcul de la marge entre les rémunérations nettes, la rémunération des fonctionnaires des Nations Unies de la catégorie des |

| | |
|--|--|
| | <p>administrateurs et des catégories supérieures en poste à New York est comparée à celle de leurs homologues de la fonction publique de référence en poste à Washington. L'une des étapes de cette comparaison consiste à appliquer aux traitements de la fonction publique de référence un coefficient d'ajustement correspondant à l'écart de coût de la vie entre New York et Washington, afin d'en déterminer la valeur réelle à New York. On tient compte également de l'écart de coût de la vie entre New York et Washington pour comparer les montants de la rémunération considérée aux fins de la pension de ces deux groupes de fonctionnaires.</p> |
| Élargissement des fourchettes (Broad banding) | <p>Méthode permettant d'assouplir le mode de rétribution du comportement professionnel. Il s'agit de remplacer plusieurs classements par un seul classement plus large (appelé « fourchette »).</p> |
| Facteur(s) poussant au départ | <p>Mesure, ou une série de mesures, ou encore de pratiques ou politiques qui ne favorisent pas la fidélité, le bien-être, la motivation ou autres traits similaires pouvant inciter le fonctionnaire à rester au service de l'organisation et qui peuvent donc conduire celui-ci à envisager de la quitter.</p> |
| Facteur(s) de rétention | <p>Mesure, ou série de mesures, ou encore pratiques ou politiques visant à favoriser la fidélité, le bien-être, la motivation ou des traits similaires pouvant inciter le fonctionnaire à rester au service de l'organisation.</p> |
| Fonction publique de référence (Comparator) | <p>Les traitements et autres conditions d'emploi des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur sont déterminés, conformément au principe Noblemaire, par comparaison avec ceux applicables dans la fonction publique nationale la mieux rémunérée. Depuis la création de l'ONU, c'est l'Administration fédérale des États-Unis qui sert de référence. Voir également « fonction publique la mieux rémunérée » et « principe Noblemaire ».</p> |
| Fonction publique la mieux rémunérée (Highest paid civil service) | <p>En vertu du principe Noblemaire, les traitements des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur sont déterminés en fonction de ceux qu'applique la fonction publique du pays où les traitements sont les plus élevés (actuellement, celle des États-Unis). Voir également « fonction publique de référence » et « principe Noblemaire ».</p> |
| Fonds de péréquation des impôts (Tax Equalization Fund) | <p>Fonds permettant notamment à l'ONU de rembourser aux ressortissants de certains États Membres le montant des impôts nationaux que ces États perçoivent sur les revenus provenant de l'Organisation.</p> |
| Incorporation au traitement de base net d'un montant correspondant à des points d'ajustement (Consolidation of post adjustment) | <p>Le barème des traitements de base minima des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur est ajusté périodiquement pour tenir compte des relèvements du barème de l'administration de référence. Cet ajustement à la hausse est opéré en incorporant au barème des traitements de base minima un montant fixe correspondant à un certain nombre de points d'ajustement. Si le barème est relevé par incorporation d'un montant correspondant à 5 % de l'indemnité de poste, les points d'ajustement sont réduits dans la même proportion dans tous les lieux d'affectation, ce qui signifie généralement qu'il n'y a ni perte ni gain pour les fonctionnaires. Cette méthode n'a aucun effet sur le traitement net des fonctionnaires et n'entraîne pour les organisations aucun coût supplémentaire lié aux traitements.</p> |

| | |
|---|---|
| Indice d'ajustement (Post adjustment index) | Cet indice mesure le coût de la vie pour les fonctionnaires de la catégorie des administrateurs et des catégories supérieures en poste dans un lieu d'affectation donné, comparé à celui de New York, à une date déterminée. |
| Indice des coûts salariaux [Employment cost index (ECI)] | Indice à l'aide duquel on mesure, selon les dispositions de la loi fédérale relative à la parité des rémunérations (voir plus bas), la variation en pourcentage, sur une période donnée, de la moyenne des coûts salariaux en dehors de l'Administration fédérale. Calculé sur la base des coûts salariaux observés dans l'ensemble des États-Unis, cet indice sert à fixer le taux d'ajustement général des traitements des fonctionnaires de l'Administration fédérale. En application de la loi relative à la parité des rémunérations, ceux-ci peuvent également bénéficier d'ajustements en fonction des conditions locales. |
| Lieux d'affectation de catégorie H au sens du régime de la prime de mobilité et de sujétion (« H » duty stations under the mobility and hardship scheme) | Il s'agit des villes sièges et des autres lieux d'affectation où les organismes des Nations Unies n'exécutent pas de programmes de développement ni d'activités humanitaires, situés dans des pays membres de l'Union européenne. |
| Lieux d'affectation désignés | Les fonctionnaires peuvent acquérir des droits supplémentaires relevant du régime de la prime de mobilité et de sujétion si les lieux d'affectation dans lesquels ils exercent leurs fonctions répondent à des critères déterminés à l'avance qui ont trait à l'absence de commodités telles que les soins de santé et les établissements d'enseignement et aux mauvaises conditions locales. Ces lieux d'affectation sont dits « désignés » aux fins de la prime de mobilité et de sujétion, et les droits supplémentaires à ce titre peuvent consister à rembourser les frais d'examen médicaux des membres de la famille, à accroître l'indemnité pour frais de pension, à accroître les droits à voyage au titre de l'indemnité pour frais d'études et à accorder une allocation d'un montant modique au titre du fret. |
| Loi fédérale relative à la parité des rémunérations [<i>Federal Employee's Pay Comparability Act</i> (FEPCA)] | Loi relative à la parité des rémunérations des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis adoptée par le Congrès en 1990, qui prévoit de porter progressivement la rémunération des fonctionnaires fédéraux à un niveau qui ne soit pas inférieur de plus de 5 % au niveau des rémunérations du secteur non fédéral. |
| Marge entre les rémunérations nettes (Net remuneration margin) | La Commission compare régulièrement la rémunération nette des fonctionnaires de l'ONU des classes P-1 à D-2, à New York, à celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis occupant des postes équivalents à Washington. On appelle « marge » l'écart de rémunération moyen, en pourcentage, entre les deux fonctions publiques après ajustement pour tenir compte de l'écart de coût de la vie entre New York et Washington. |
| Organisation des carrières (Career Development) | L'organisation des carrières est une méthode structurée de mise en concordance des objectifs des employés et des besoins opérationnels de l'Organisation. Le but est en l'occurrence d'améliorer les résultats professionnels de l'individu et de faire en sorte qu'il soit en mesure de tirer parti des possibilités d'emploi futures. En règle générale, l'organisation des carrières fait intervenir trois parties différentes : les cadres, qui fournissent des orientations et des conseils en matière de |

carrière tout en veillant à ce que les fonctionnaires disposent du plus grand nombre possible de possibilités de perfectionnement professionnel; les départements chargés des ressources humaines, qui diffusent des parcours professionnels types et organisent des programmes de formation axés sur les domaines pertinents pour l'organisation; et les fonctionnaires, qui sont individuellement responsables de la planification et de la gestion de leur carrière et doivent s'efforcer de rester professionnellement pertinents pour tirer parti des possibilités de perfectionnement offertes.

Au niveau individuel, l'organisation des carrières est un processus qui se déroule tout au long de la vie et consiste à explorer, choisir et mettre en œuvre des solutions éducatives et professionnelles. Elle comprend aussi la manière dont les individus incorporent les valeurs qu'ils assignent au travail, leurs croyances quant à leurs propres intérêts et aptitudes, leurs choix en matière d'éducation et leurs connaissances du monde du travail, et la manière dont ils gèrent l'interaction entre le travail et d'autres aspects de la vie.

Du point de vue des organisations, l'organisation des carrières suppose généralement un programme systématique d'information et d'expériences coordonnées, conçues pour faciliter l'organisation et la gestion individuelles des carrières. Ce processus est souvent lié à la planification des remplacements, c'est-à-dire l'identification et la préparation des employés qui conviennent le mieux, par le mentorat, la formation et la rotation du personnel, pour remplacer les acteurs clés dont les fonctions dans l'organisation arrivent à expiration.

Prime de mobilité et de sujétion
(Mobility and hardship allowance)

Prime exclue de la rémunération considérée aux fins de la pension destinée à encourager la mobilité entre lieux d'affectation et à dédommager les fonctionnaires en poste dans des lieux où les conditions de vie et de travail sont difficiles.

Primes spéciales
(Strategic bonuses)

Primes de recrutement, de fidélisation ou de transfert versées à certains fonctionnaires ou groupes de fonctionnaires, indispensables pour pouvoir attirer des candidats et maintenir en fonctions ou transférer certains fonctionnaires.

Principe Flemming
(Flemming principle)

Principe en vertu duquel sont fixées les conditions d'emploi des agents des services généraux et d'autres catégories de personnel recruté sur le plan local. En application de ce principe, les conditions d'emploi des agents des services généraux sont établies sur la base des conditions d'emploi les plus favorables pratiquées sur place.

Principe Noblemaire
(Noblemaire principle)

Principe régissant la fixation des conditions d'emploi des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, selon lequel les traitements des intéressés sont déterminés par comparaison avec ceux de la fonction publique du pays où les traitements sont les plus élevés. Voir également « fonction publique de référence » et « fonction publique la mieux rémunérée ».

Régression hédonique

Méthode statistique qui permet d'estimer le prix d'un article en prenant également en compte les changements qu'il subit, sur le plan de la qualité et d'autres caractéristiques, avec le temps. Cette méthode permet

| | |
|---|--|
| | <p>essentiellement l'estimation des modifications du prix dans le temps d'articles de même qualité, permettant ainsi des comparaisons plus précises dans le temps. Cette technique est utilisée le plus souvent par les organismes statistiques qui établissent les indices des prix à la consommation ou des indices chronologiques d'articles dont la qualité change souvent avec le temps, par exemple les ordinateurs personnels et le matériel électronique.</p> |
| Rémunération considérée aux fins de la pension (Pensionable remuneration) | <p>Montant utilisé aux fins du calcul des cotisations du fonctionnaire et de l'organisation à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Ce montant sert aussi à calculer la pension des fonctionnaires qui partent à la retraite.</p> |
| Rémunération liée à la productivité (Performance-related pay) | <p>Expression générique désignant la rémunération pécuniaire ou chiffrage de la productivité d'un individu, d'une équipe ou d'une organisation, qui est liée à la rémunération de base ou est accordée sous forme de prime. Plusieurs expressions décrivent différents types de rémunération liée à la productivité :</p> <p>Rémunération au mérite, rémunération liée au rendement, rémunération liée à la productivité, rémunération variable : les augmentations de la rémunération de base sont déterminées par les résultats, généralement mesurés par un système d'évaluation et la notation du rendement.</p> <p>Prime forfaitaire : montant forfaitaire non renouvelable récompensant les résultats obtenus par un individu, une équipe ou un organisme, ou des efforts intenses déployés pendant une période donnée, et pouvant être soumis à pension.</p> <p>Prime forfaitaire : pourcentage variable de la rémunération de base ou montant fixe; peut être versée à un individu ou à un groupe; peut être soumise à retenue pour pension.</p> |
| Rémunération liée aux compétences (Competency-related pay) | <p>Expression générique désignant la rétribution de l'acquisition et de la mise en pratique de savoir-faire, de types de comportement et d'opérations favorisant l'efficacité d'un individu, d'une équipe ou d'un organisme. Voir aussi « rémunération liée à la productivité ».</p> |
| Senior Executive Service (SES) | <p>Dans la fonction publique de référence, les fonctionnaires qui occupent des postes supérieurs de direction relèvent d'un barème des traitements connu sous le nom de Senior Executive Service Schedule.</p> |
| Traitements des fonctionnaires ayant des charges de famille (Dependency rate salaries) | <p>Traitements nets déterminés pour les fonctionnaires qui ont une personne directement à charge.</p> |
| Traitements des fonctionnaires sans charges de famille (Single rate salaries) | <p>Traitements nets des fonctionnaires n'ayant ni conjoint ni enfants à charge.</p> |
| Villes sièges (Headquarters locations) | <p>Les villes sièges des organisations qui appliquent le régime commun des Nations Unies sont : Genève, Londres, Montréal, New York, Paris, Rome et Vienne. Bien que le siège de l'Union postale universelle (UPU) soit à Berne, ce sont l'indice d'ajustement et les traitements des agents des services généraux applicables à Genève qui sont utilisés à Berne.</p> |

Lettre d'envoi

Le 15 août 2008

Monsieur le Secrétaire général,

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le trente-quatrième rapport de la Commission de la fonction publique internationale, établi conformément à l'article 17 du Statut de la Commission.

Je vous serais reconnaissant de bien vouloir transmettre ce rapport à l'Assemblée générale et, comme prévu à l'article 17 du Statut, de le transmettre également, par l'intermédiaire des chefs de secrétariat, aux organes directeurs des autres organisations qui participent aux travaux de la Commission, ainsi qu'aux représentants du personnel.

Le Président
(*Signé*) Kingston P. **Rhodes**

Son Excellence
Monsieur Ban Ki-moon
Secrétaire général de l'Organisation
des Nations Unies
New York

Récapitulation des recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale appelant une décision de l'Assemblée générale et des organes délibérants des autres organisations participantes

*Paragraphe
correspondant*

A. Conditions d'emploi applicables aux deux catégories de personnel

47 1. Examen de la méthode de calcul de l'indemnité pour frais d'études

La Commission a décidé de faire rapport comme suit à l'Assemblée générale : a) la méthode de calcul de l'indemnité pour frais d'études devrait être maintenue telle quelle pour le moment; b) la question des montants plus élevés auxquels ont droit les fonctionnaires dans certains lieux d'affectation au titre de l'indemnité pour frais d'études sera examinée dans le cadre du prochain examen du régime de la prime de mobilité et de sujétion, en 2010; et c) la question du choix des établissements scolaires représentatifs sera examinée avant le prochain examen du montant de l'indemnité pour frais d'études, en 2010. L'Assemblée générale voudra peut-être prendre note de cette décision de la Commission.

62 2. Révision du montant de l'indemnité pour frais d'études

La Commission a recommandé à l'Assemblée générale que, à compter de l'année scolaire en cours au 1^{er} janvier 2009, le montant maximal de l'indemnité pour frais d'études applicable dans 10 zones (Autriche, Belgique, Espagne, États-Unis, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, Suède, Suisse et zone dollar hors États) et les forfaits et forfaits supplémentaires au titre des frais de pension pour toutes les zones devraient être révisés. La zone Finlande devrait être intégrée à la zone dollar hors États-Unis. Les mesures d'exception devraient être maintenues pour la Chine, l'Indonésie et la Fédération de Russie et introduites en ce qui concerne la Hongrie, la Bulgarie et deux écoles bilingues à Paris.

B. Rémunération des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur

70 1. Évolution de la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies et celle des fonctionnaires de l'administration fédérale des États-Unis

La Commission a décidé d'informer l'Assemblée générale que la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies aux classes P-1 à D-2 à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis à Washington était estimée à 14,1 % pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2008.

79 2. Barème des traitements de base minima

La Commission a décidé de recommander à l'Assemblée générale, pour approbation avec effet au 1^{er} janvier 2009, le barème des traitements de base minima des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur figurant dans l'annexe IV du présent document.

94 a) **3. Examen du fonctionnement du nouveau régime de la prime de mobilité et de sujétion**

La Commission a décidé de recommander à l'Assemblée générale une augmentation de 5 % de la prime de mobilité, de la prime de sujétion et de l'élément non-déménagement, avec effet au 1^{er} janvier 2009.

129 **4. Examen du montant des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge**

La Commission a décidé de recommander à l'Assemblée générale qu'à compter du 1^{er} janvier 2009, l'indemnité pour enfants à charge soit fixée à 2 686 dollars et l'indemnité pour personnes indirectement à charge à 940 dollars. Dans les lieux d'affectation où le montant actuel de ces indemnités est supérieur au montant proposé, des mesures transitoires seraient appliquées à compter du 1^{er} janvier 2009 et seraient progressivement supprimées au cours des deux cycles d'examen suivants. Ces mesures transitoires seraient entièrement supprimées au 1^{er} janvier 2013.

Récapitulation des recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale à l'intention des chefs de secrétariat des organisations participantes

*Paragraphe
correspondant*

Conditions d'emploi des agents des services généraux et des autres catégories de personnel recruté sur le plan local

Dans le cadre des tâches qui lui incombent au titre du paragraphe 1 de l'article 12 de son statut, la Commission a effectué des enquêtes sur les conditions d'emploi les plus favorables pour :

- 140 et annexe V a) Les agents des services généraux et des catégories apparentées à Genève, et a recommandé le barème des traitements et les indemnités pour charges de famille issus des résultats de cette enquête au Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies et aux chefs de secrétariat des autres organisations sises à Genève;
- 141 et annexe VI b) Les agents des services généraux et des catégories apparentées à Vienne et a recommandé le barème des traitements et les indemnités pour charges de famille issus des résultats de cette enquête au Directeur général de l'Agence internationale de l'énergie atomique et aux chefs de secrétariat des autres organisations sises à Vienne.
-

Récapitulation des incidences financières des décisions et recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale à l'intention de l'ONU et des autres organisations qui appliquent le régime commun

Paragraphe correspondant

A. Rémunération des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur

1. Examen du montant de l'indemnité pour frais d'études

61 Les incidences financières découlant des recommandations de la Commission relatives à l'indemnité pour frais d'études sont estimées à 2 850 000 dollars par an, pour l'ensemble du régime commun.

2. Barème des traitements de base minima

76 Les incidences financières découlant de la recommandation de la Commission relatives à l'augmentation du barème des traitements de base minima indiquée dans l'annexe IV sont estimées à environ 420 000 dollars par an, pour l'ensemble du régime commun.

3. Examen du fonctionnement du nouveau régime de la prime de mobilité et de sujétion

89 Les incidences financières de l'augmentation de 5 % des montants actuels de la prime de mobilité, de la prime de sujétion et de l'élément non-déménagement sont estimées à 5 796 100 dollars par an pour l'ensemble du régime commun.

4. Examen du montant de l'indemnité pour enfant à charge et de l'indemnité pour personne indirectement à charge

123 Les incidences financières découlant des recommandations de la Commission relatives à la révision des montants de l'indemnité pour enfants à charge et de l'indemnité pour personne indirectement à charge sont estimées à 9 millions de dollars par an pour l'ensemble du régime commun. Ce chiffre tient compte de l'effet combiné de l'augmentation en valeur absolue des prestations au titre des enfants à charge enregistrée dans les huit villes sièges depuis le dernier examen et du coût du passage au système révisé, y compris les mesures transitoires.

B. Rémunération des agents des services généraux et autres catégories de personnel recruté sur le plan local

1. Enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées à Genève

139 Les incidences financières découlant de l'application du barème des traitements des agents des services généraux et des catégories apparentées ainsi que des taux révisés des indemnités pour personne à charge par les organisations appliquant le régime commun à Genève sont estimées à 380 000 dollars par an.

**2. Enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables
pratiquées à Vienne**

- 144 Les incidences financières découlant de l'application du barème des traitements des agents des services généraux et des catégories apparentées ainsi que des taux révisés des indemnités pour personne à charge par les organisations appliquant le régime commun à Vienne sont estimées à 130 000 dollars par an.

C. Conditions d'emploi hors Siège

**Prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés
sur le plan international**

- 168 Les incidences financières d'une augmentation de 5 % du montant actuel de la prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international en poste dans des lieux d'affectation à risque (qui passerait de 1 300 à 1 365 dollars par mois) sont estimées à 1,2 million de dollars pour l'année 2009.
-

Chapitre I

Questions d'organisation

A. Acceptation du Statut

1. L'article premier du Statut de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 3357 (XXIX) du 18 décembre 1974, dispose que :

« La Commission exerce ses fonctions à l'égard de l'Organisation des Nations Unies ainsi que des institutions spécialisées et autres organisations internationales qui appliquent le régime commun des Nations Unies et acceptent le présent Statut [...] ».

2. À ce jour, 13 organisations ont accepté le Statut de la Commission et appliquent, comme l'Organisation des Nations Unies, le régime commun des traitements et indemnités¹. Une autre organisation, bien qu'elle n'ait pas officiellement accepté le Statut, participe pleinement aux travaux de la Commission².

B. Composition

3. La composition de la Commission pour 2008 est la suivante :

Président :

Kingston P. Rhodes (Sierra Leone)***

Vice-Président :

Wolfgang Stöckl (Allemagne)**

Membres :

Fatih Bouayad-Agha (Algérie)*

Shamsher M. Chowdhury (Bangladesh)*

Minoru Endo (Japon)**

Guillermo Gonzalez (Argentine)***

Vladimir Morozov (Fédération de Russie)*

Lucretia Myers (États-Unis d'Amérique)**

Emmanuel Oti Boateng (Ghana)***

Anita Szlajak (Canada)***

Gian Luigi Valenza (Italie)**

Gilberto C. P. Velloso (Brésil)**

Xiaochu Wang (Chine)*

Eugeniusz Wyzner (Pologne)***

El Hassane Zahid (Maroc)*

-
- * Mandat expirant le 31 décembre 2008
 ** Mandat expirant le 31 décembre 2009.
 *** Mandat expirant le 31 décembre 2010.

¹ OIT, FAO, UNESCO, OACI, OMS, UPU, UIT, OMM, OMI, OMPI, AIEA, ONUDI et OMT.

² FIDA

C. Sessions tenues par la Commission et questions examinées

4. La Commission a tenu deux sessions en 2008, la soixante-sixième, qui a eu lieu du 31 mars au 11 avril au Siège de la Commission économique pour l'Afrique, à Addis-Abeba, et la soixante-septième, qui a eu lieu du 14 au 25 juillet au Siège de l'ONU, à New York.

5. À ces sessions, la Commission a examiné les questions découlant des décisions et résolutions de l'Assemblée générale ainsi que de son propre statut. Certaines décisions et résolutions adoptées par l'Assemblée, qui devaient faire l'objet d'une décision ou d'un examen de la part de la Commission, sont examinées dans le présent rapport.

D. Organe subsidiaire

6. Dans son deuxième rapport annuel, la Commission avait informé l'Assemblée générale que le Comité consultatif pour les questions d'ajustement (CCPQA) serait composé de six membres, dont un membre de la Commission qui serait président de droit du Comité. À sa soixante-sixième session, la Commission a décidé à l'unanimité de nommer son vice-président, Wolfgang Stöckl (Allemagne), au poste de président du CCPQA. Les cinq autres membres du Comité sont : John Astin (Royaume-Uni de Grande Bretagne et d'Irlande du Nord); Edmundo Berumen-Torres (Mexique); Youri Ivanov (Fédération de Russie); Akihiko Ito (Japon) et Yvonne Gibril (Sierra Leone).

E. Programme de travail de la Commission pour 2009-2010

7. Le programme de travail de la Commission pour 2009-2010 figure à l'annexe I.

Chapitre II

Résolutions et décisions de l'Assemblée générale et des organes délibérants ou directeurs des autres organisations appliquant le régime commun

8. À sa soixante-sixième session, la Commission de la fonction publique internationale a examiné les informations que les organisations lui avaient communiquées sur la mise en œuvre des décisions et recommandations qu'elle avait adoptées depuis la parution de son rapport annuel de 2005. La Commission s'est félicitée de la façon de procéder de son président et de son vice-président, qui se sont pour la première fois associés à son secrétariat pendant les consultations officieuses tenues avec la Cinquième Commission de l'Assemblée générale pour faire mieux comprendre à celle-ci tant la position de la Commission pendant ses délibérations que les informations techniques de référence et les incidences financières qui découleraient des décisions et recommandations adoptées. Tout en prenant note des progrès accomplis lors des débats, la Commission a également constaté qu'un certain nombre de questions importantes étaient renvoyées à la soixante-troisième session ordinaire de l'Assemblée, et elle a encouragé son président, son vice-président et son secrétariat à continuer de prêter assistance à la Cinquième Commission afin qu'un accord soit trouvé sur les meilleurs résultats possible dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de l'harmonisation des conditions d'emploi du personnel relevant du régime commun recruté sur le plan international qui est en poste dans des lieux d'affectation formellement déconseillés aux familles et ainsi que sur la proposition faite par le Secrétaire général d'instituer des mesures de fidélisation au Tribunal pénal international pour le Rwanda et au Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie.

9. La Commission a noté avec regret que seules 13 des organisations appliquant le régime commun avaient communiqué des renseignements sur l'application de ses décisions et recommandations, et elle a de nouveau chargé son secrétariat de travailler en étroite collaboration avec celui du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) en vue d'obtenir les données manquantes à temps pour qu'elles puissent être examinées, conformément aux fonctions de contrôle qui lui incombent, évoquées à l'article 17 de son statut (résolution 3357 (XXIX) de l'Assemblée générale, annexe). À cet égard, la Commission a remercié l'Assemblée générale du soutien qu'elle lui a apporté en ayant une fois encore, dans sa résolution 62/227 sur le régime commun, invité le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat, à veiller à ce que toutes les organisations appliquant le régime commun aident la Commission à mener à bien ses travaux en lui communiquant dans les meilleurs délais les renseignements demandés.

10. Dans sa résolution 61/239, l'Assemblée générale a demandé à la Commission d'examiner l'efficacité et l'impact des mesures de recrutement et de rétention, en particulier dans les lieux d'affectation difficiles. On trouvera plus loin, aux paragraphes 149 à 164, la réponse de la Commission à cette demande.

Chapitre III

Conditions d'emploi applicables aux deux catégories de personnel

A. Examen du régime des traitements et indemnités : bilan de l'étude pilote sur une structure des traitements à fourchettes élargies

11. Dans le cadre de l'examen du régime des traitements et indemnités, la Commission était saisi de rapports, qui contenaient un bilan – établi par son secrétariat – de l'étude pilote sur une structure des traitements à fourchettes élargies et un régime de rémunération aux résultats réalisée dans cinq organisations volontaires, et le document ICSC/66/CRP.5 sur le même sujet, qui présentait des éléments de réflexion pour les étapes suivantes. Le bilan effectué a abouti à la conclusion que les critères de succès définis par la Commission n'avaient pas été respectés, pour diverses raisons, et que le projet avait perdu son élan dans toutes les organisations. L'absence de progrès s'expliquait par l'écart entre les attentes et la réalité, une participation insuffisante de l'ensemble des parties prenantes, un manque de rigueur dans la conduite du projet de la part de la direction, des conflits de priorité et l'insuffisance de l'appui apporté par rapport au soutien promis.

12. Aucune des organisations ayant participé au projet pilote n'était parvenue à instituer une rémunération aux résultats. Toutes en étaient encore à perfectionner leur système d'évaluation et de notation pour en faire un système jugé crédible tant par le personnel que par la direction, préalable indispensable à l'adoption d'un mode de rémunération aux résultats posé par la Commission en 2004 au moment du lancement du projet. De fait, c'était d'abord l'absence d'un mécanisme crédible permettant d'établir une distinction entre les fonctionnaires en fonction de leur performance qui expliquait la dérive du projet.

13. Les facteurs suivants expliquaient également pourquoi le projet pilote n'avait pas donné les résultats escomptés : l'appui et les ressources avaient été insuffisants; les organisations volontaires n'avaient pas atteint le niveau de préparation voulu pour faire coïncider leur mode de fonctionnement avec les éléments inhérents à une structure des traitements à fourchettes élargies et à un régime de rémunération aux résultats; à une exception près, les organisations n'avaient pas fait preuve de la détermination voulue, principalement à cause de changements dans le personnel de direction; la plupart des organisations volontaires avaient lancé en parallèle d'autres initiatives qui visaient à améliorer les résultats.

14. La Commission a également examiné une proposition du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) relative aux conditions d'emploi applicables aux coordonnateurs résidents du système des Nations Unies.

Examen de la question par la Commission

15. La Commission a pris note de l'expérience menée par d'autres institutions et des organismes publics ayant mis en place des systèmes de rémunération aux résultats. Elle est arrivée à la conclusion que, de toute évidence, cette forme de rémunération ne contribuait pas nécessairement, à elle seule, à améliorer la motivation du personnel et, partant, son comportement professionnel. Cela étant,

elle a également noté que certaines organisations avaient constaté des retombées positives sur les résultats individuels et collectifs.

16. Les organisations ayant participé au projet pilote ont déclaré avoir retiré certains avantages du projet, notamment une amélioration de leur système d'évaluation et de notation et de la communication interne relative au comportement professionnel.

17. Le Programme alimentaire mondial (PAM) et le Fonds international de développement agricole (FIDA), qui participaient au projet, ont rendu compte de leur expérience. Le PNUD a présenté sa proposition relative aux conditions d'emploi des coordonnateurs résidents. Le PAM a conclu que le succès du projet pilote reposait tout autant sur la participation active du personnel dès le début que sur l'existence d'un système éprouvé de gestion des résultats, d'un cadre de compétences et d'un système d'évaluation à 360 degrés.

18. La Commission a noté que si le projet pilote n'avait pas abouti aux résultats attendus, qui étaient de permettre aux organisations d'instituer un régime de rémunération aux résultats, il avait néanmoins permis de faire progresser la question de l'amélioration générale du comportement professionnel dans les organisations appliquant le régime commun. Elle a aussi noté que les organisations participant au projet avaient pris des mesures pour préparer la mise en place d'un régime de rémunération aux résultats, mais qu'aucune d'entre elles n'avait encore adopté une structure des traitements à fourchettes élargies, raison pour laquelle l'évaluation effectuée n'avait pu fournir aucune indication sur la façon dont une telle structure pourrait fonctionner dans les organismes des Nations Unies.

19. La Commission a tenu un débat sur la gestion des résultats, question complexe qui débordait largement le cadre de la rémunération. Tout aussi importante en effet était l'action menée dans d'autres domaines, que ce soit les conditions d'emploi générales, le milieu de travail ou les valeurs et la culture des organisations, pour créer un climat stimulant pour les fonctionnaires relevant du régime commun. Sur bien des points, l'initiative en la matière revenait aux organisations, mais la Commission a décidé d'élaborer, à leur intention, un schéma directeur pour l'élaboration de mesures visant à améliorer la gestion des résultats, qui tiendrait compte de ses décisions et recommandations antérieures. Munies de ce schéma, les organisations pourraient recenser les problèmes les concernant et concevoir des mesures correctives qu'elles soumettraient par écrit à la Commission. Celle-ci étudierait leurs propositions afin d'en déterminer les incidences éventuelles sur le régime commun et formulerait des recommandations à l'intention de l'Assemblée générale en tant que de besoin. En procédant de la sorte, la Commission encouragerait l'innovation tout en renforçant la cohérence du régime commun.

20. Le représentant de la Fédération des associations de fonctionnaires internationaux a présenté le document de séance ICSC/66/CRP.9, qui contenait un exposé de ses objections à la notion de rémunération liée aux résultats, et de ses recherches sur la question montrant que la rémunération liée aux résultats tendait à susciter une plus grande opposition que l'amélioration de la gestion des résultats. La Fédération a souligné à quel point il importait de définir sans équivoque les termes « gestion des résultats », « évaluation et notation » et « rémunération aux résultats » puisqu'ils recouvraient des réalités différentes. Elle a également réaffirmé que la formation des cadres et du personnel était un élément crucial de tout système si l'on voulait qu'il fonctionne. Le représentant du Comité de coordination des associations

et syndicats internationaux du personnel du système des Nations Unies a noté que le projet pilote n'avait pas donné les résultats escomptés et a estimé que cela tenait principalement à l'absence d'un système crédible de gestion des résultats et au fait que les représentants du personnel n'avaient pas été étroitement associés à l'élaboration du projet. Le Comité a conseillé de ne pas laisser aux organisations la liberté d'expérimenter avec les systèmes de rémunération aux résultats s'il n'y avait pas de lignes directrices claires et si le personnel n'était pas associé au projet. Les représentants de la Fédération des fonctionnaires internationaux des Nations Unies, de la Fédération des associations de fonctionnaires internationaux et du Comité de coordination des associations et syndicats internationaux du personnel du système des Nations Unies ont émis des réserves concernant la proposition du PNUD.

21. Le Réseau ressources humaines du Conseil des chefs de secrétariat a pris note de l'évaluation du projet pilote. Tout en regrettant que le projet se soit essoufflé dans toutes les organisations concernées, il a estimé que des enseignements précieux avaient pu être tirés de l'expérience et que celle-ci avait eu quelques effets positifs. À son avis, les organisations qui le souhaitaient devaient pouvoir poursuivre les volets du projet qui les intéressaient, avec l'assistance technique du secrétariat de la Commission. Désireux d'étudier des solutions souples, le Réseau a demandé que celui-ci développe les idées avancées lors des ateliers sur la rémunération aux résultats, tenus à New York et à Vienne en janvier 2008, et les initiatives en découlant, ainsi que celles exposées dans le document relatif aux méthodes novatrices de gestion et d'évaluation des résultats.

22. La Commission a dégagé deux des grandes raisons pour lesquelles le projet pilote n'avait pas donné les résultats escomptés : le manque d'intérêt et l'insuffisance d'un appui de la part de la direction, et l'absence d'un système crédible de gestion des résultats. Un autre facteur a été la difficulté qu'il y avait eu à associer des organisations volontaires dès le lancement du projet. L'évaluation et les exposés des organisations montraient sans équivoque qu'aucune des organisations ne souhaitait prolonger leur participation au projet.

23. Compte tenu de toutes ces considérations, il était clair pour la Commission que la poursuite du projet pilote sur une structure des traitements à fourchettes élargies et un système de rémunération aux résultats, tel qu'initialement conçu, ne présentait guère d'intérêt. Elle a jugé préférable de reprendre les éléments du projet qui s'étaient révélés concluants, ou qui semblaient prometteurs, et de s'orienter vers un rôle de conseil et de contrôle dans le cadre du schéma directeur envisagé pour la gestion des résultats. Le schéma directeur en question tiendrait compte de ses travaux antérieurs, notamment de ses recommandations concernant l'utilisation d'incitations monétaires ou non monétaires et l'octroi de primes, et serait présenté à l'Assemblée générale pour examen et approbation, selon qu'elle le jugerait utile.

24. La Commission a rappelé que, si son rôle en matière de gestion des résultats consistait à formuler des recommandations sur les questions liées aux résultats à l'intention des organisations, le développement et l'application de ces recommandations, y compris la gestion et l'application des systèmes d'évaluation et de notation, incombait aux organisations. Une fois les systèmes mis en place, la Commission se chargerait de suivre leur application et d'en rendre compte.

Décision de la Commission

25. La Commission a décidé :

a) De mettre fin au projet pilote sur une structure des traitements à fourchettes élargies et un système de rémunération aux résultats tel qu'initialement conçu;

b) De demander à son secrétariat de publier des directives actualisées sur l'octroi d'avancements d'échelon au mérite;

c) De demander également à son secrétariat de lui présenter, pour examen à sa soixante-septième session au plus tard, un système actualisé de gestion des résultats tenant compte des travaux antérieurs de la Commission dont les organisations pourraient s'inspirer.

B. Actualisation du système de gestion des résultats

26. À l'occasion de l'examen du projet pilote concernant la structure des traitements à fourchettes élargies et un système de rémunération aux résultats, la Commission a prié son secrétariat de lui soumettre, pour examen à sa soixante-septième session (juillet 2008) et en tenant compte de ses travaux précédents sur la question, un cadre actualisé de gestion des résultats dont les organisations pourraient s'inspirer.

27. Le secrétariat a établi un document de réflexion sur l'élaboration d'un cadre de gestion des résultats et l'a soumis à la Commission afin qu'elle l'approuve et indique la marche à suivre. Il a été rappelé dans ce document que la Commission avait accordé une attention soutenue aux systèmes de gestion et d'évaluation des résultats depuis le milieu des années 80, y voyant des outils de nature à motiver le personnel et à l'aider à se perfectionner. Il a été proposé que l'élaboration d'un cadre de gestion des résultats progresse de façon concertée et fasse fond sur l'expérience acquise par les organisations appliquant le régime commun avec l'adoption de la budgétisation et de la gestion axées sur les résultats, de tableaux de bord et d'autres outils de mesure des résultats. Le cadre devrait offrir une certaine souplesse de sorte que chaque organisation puisse l'adapter à ses propres besoins. Les spécialistes de la gestion des ressources humaines devraient y trouver des bases théoriques et un outil de communication pour faire comprendre à la direction, sous une forme synthétique, quelles sont les responsabilités qui lui incombent, compte dûment tenu du fait que les résultats individuels, la participation et la motivation sont des atouts cruciaux qui aident à façonner la stratégie de l'organisation et l'exécution de sa mission.

Examen de la question

28. Le Réseau ressources humaines du CCS a accueilli favorablement le document de réflexion et s'est engagé à coopérer avec le secrétariat de la Commission à l'élaboration et à la mise en œuvre du cadre proposé. La porte-parole a signalé l'existence d'un certain nombre d'initiatives lancées ces dernières années, en particulier les accords sur les résultats à obtenir conclus entre les chefs de secrétariat et les cadres supérieurs et les systèmes de budgétisation et de gestion axées sur les résultats. Elle a fait observer que l'une des questions épineuses était celle des mesures incitatives de nature à faciliter l'instauration d'un climat axé sur l'obtention de résultats. Le système d'évaluation des résultats et de

perfectionnement utilisé par le FNUAP a été présenté aux organisations, qui ont décidé de tirer parti des pratiques qui ont donné de bons résultats au Fonds et des enseignements tirés de l'expérience de celui-ci.

29. Prenant la parole au nom des trois fédérations de fonctionnaires, le représentant du CCASIP a dit que les fédérations accueilleraient favorablement la poursuite des travaux sur la gestion des résultats, estimant qu'il s'agissait d'une question cruciale pour le personnel et d'un aspect qui s'inscrivait dans une stratégie globale de gestion des ressources humaines, à savoir une stratégie englobant des systèmes de recrutement et de sélection efficaces et transparents, tenant compte de l'organisation des carrières et rattachée à un système de suivi et de gestion des résultats. De l'avis du représentant, des systèmes de gestion des résultats robustes, transparents et novateurs avaient un rôle majeur à jouer lorsque certains membres du personnel qui ne donnaient pas le meilleur d'eux-mêmes ou dont le travail laissait à désirer mettaient en difficulté des fonctionnaires très motivés.

30. Le représentant a dit que ces systèmes devaient reposer sur un dialogue constant entre chaque fonctionnaire et son supérieur hiérarchique, ce qui exigeait une profonde évolution du style de gestion en vigueur dans bon nombre d'organisations appliquant le régime commun. Insistant sur le fait qu'il fallait parvenir à un équilibre entre les priorités et objectifs stratégiques de l'organisation et les aspirations professionnelles du personnel, le représentant a estimé qu'il serait bon d'élaborer et de mettre en œuvre des plans de perfectionnement pour toutes les catégories de personnel et d'en assurer le suivi.

31. Les représentants du personnel ont plaidé en faveur d'un système qui privilégie la bonne foi lorsqu'il s'agit d'encourager et de récompenser la recherche de l'excellence et qui mette l'accent sur les activités de perfectionnement afin d'aider les fonctionnaires à remédier à leurs lacunes. Il faudrait veiller à ce que la transparence, l'objectivité, l'équité et une procédure régulière soient véritablement garanties si l'on venait à envisager des mesures disciplinaires, un licenciement ou un non-renouvellement de contrat.

32. Le représentant de la FICSA a souligné qu'il convenait d'évaluer les résultats d'ensemble des organisations et de veiller à ce que l'administration et les représentants du personnel échangent leurs points de vues afin que le personnel continue à s'associer aux activités aux côtés des autres intervenants.

33. La Commission doutait quelque peu que les organisations soient capables de mettre en œuvre un cadre de gestion des résultats, quelle que soit la forme que celui-ci prendrait, étant donné qu'elles n'avaient toujours pas transposé dans leurs pratiques les orientations qu'elle avait formulées sur la question par le passé. Certains membres ont fait observer que les lignes directrices mises au point en 1997 étaient toujours valides mais que le climat ne changerait pas tant que la direction ne ferait pas preuve d'une plus grande détermination et d'un plus grand dynamisme. Certains se sont demandé s'il était possible de mettre au point un cadre de gestion des résultats qui réponde aux besoins de toutes les organisations, compte tenu de la nature multiculturelle du système des Nations Unies. Certains se sont également interrogés sur les ressources dont disposait le secrétariat en vue d'appuyer le plan esquissé dans le document de réflexion. Le débat qui a suivi a porté sur la nécessité d'intensifier le dialogue entre la direction et le personnel et sur le rôle que les chefs de secrétariat et les organes directeurs pouvaient jouer pour faciliter le changement. L'on a souligné que les chefs de secrétariat devaient être comptables des mesures

prises pour instaurer un climat propice à l'obtention de résultats et mettre en œuvre des systèmes de gestion des résultats.

34. On a estimé que la Commission, en la personne de son président, devait activement appeler l'attention du Comité de haut niveau sur la gestion et des chefs de secrétariat sur l'urgence et l'importance qui s'attachaient à ce domaine de gestion. Les fédérations de fonctionnaires avaient également un rôle à jouer pour faire évoluer le climat ambiant en sensibilisant leurs membres à la question.

Décisions de la Commission

35. La Commission a décidé :

- a) De conserver la question de la gestion des résultats à l'étude;
- b) De prier son secrétariat d'actualiser les lignes directrices relatives à la gestion des résultats qu'elle avait définies en 1997, en mettant l'accent sur la culture et l'environnement ainsi que sur le leadership qui doit émaner des plus hauts échelons de chaque organisation;
- c) De souligner combien le leadership au plus haut niveau est important pour maintenir dans la durée ce type de culture et d'environnement;
- d) De prier également son secrétariat de suivre les mesures qui seraient prises par les organisations à cet égard et d'aider, dans la mesure du possible, les organisations en procédant à des études et à des enquêtes dont les résultats seraient communiqués aux organisations et en organisant des ateliers et autres réunions en vue de faciliter le débat et la mise en commun des pratiques de référence.

C. Indemnité pour frais d'études

1. Examen de la méthode de calcul de l'indemnité

36. Dans son rapport annuel de 2007, la Commission de la fonction publique internationale a indiqué à l'Assemblée générale qu'elle continuerait d'examiner la méthode de calcul de l'indemnité pour frais d'études. À cette fin et conformément à ses nouvelles méthodes de travail, la Commission a créé un groupe de travail composé de membres de la Commission et de représentants des organisations, des associations du personnel, de son secrétariat et de celui du CCS.

37. Le groupe de travail a tenu deux réunions à New York : la première du 10 au 14 décembre 2007 et la deuxième du 9 au 12 juin 2008. À l'issue de la première réunion, le groupe a proposé de remplacer le système actuel – qui consiste à rembourser 75 % des dépenses effectives hors frais de pension, ces derniers étant couverts par un montant forfaitaire – par un système en vertu duquel le pourcentage des remboursements irait en décroissant à mesure qu'augmenteraient les frais de scolarité. À l'issue de sa deuxième réunion, le groupe a modifié sa proposition initiale de manière à tenir compte de différents points soulevés par la Commission et ses interlocuteurs.

38. Les principales caractéristiques de la nouvelle méthode de calcul de l'indemnité pour frais d'études, proposée par le groupe de travail sachant que celle-ci devait aller dans le sens de la simplification, respecter le principe d'équité et ne pas avoir d'incidence sur les coûts, étaient les suivantes :

a) Toutes les dépenses ouvrant droit à indemnité seraient remboursées sur la base d'un barème dégressif général comportant plusieurs tranches de dépenses. Ces tranches remplaceraient le système des zones multiples et seraient ajustées en fonction de l'évolution d'un indice global des prix, exprimés en dollars des États-Unis, dans les huit villes sièges, qui comprendrait deux éléments – la composante éducation de l'indice des prix à la consommation et un indice général des prix – auxquels serait appliqué un coefficient de pondération de 85 % et de 15 % respectivement;

b) Les dépenses ouvrant droit à indemnité dans le cadre du barème dégressif, actuellement au nombre de 40, ne seraient plus que sept :

- i. Frais de scolarité (y compris l'enseignement de la langue maternelle);
- ii. Frais de pension;
- iii. Frais de transport (pour le primaire et le secondaire seulement);
- iv. Frais d'inscription ou d'admission;
- v. Livres et manuels nécessaires pour suivre le programme;
- vi. Droits d'utilisation d'ordinateurs ou de laboratoires;
- vii. Frais d'examen;

c) Les frais de pension seraient pris en compte sur la base des dépenses effectives, sauf dans les cas où ils ne seraient pas certifiés par l'établissement d'enseignement; dans ce dernier cas, on appliquerait un montant forfaitaire dans le cadre du barème dégressif;

d) Les contributions aux dépenses d'équipement des écoles, payées sous forme d'un versement unique, seraient traitées séparément et seraient réparties à raison de 75 % à la charge de l'organisation et de 25 % à la charge du fonctionnaire;

e) La notion de lieux d'affectation bénéficiant de conditions particulières aux fins de l'indemnité pour frais d'études serait supprimée.

39. Les membres du groupe de travail se sont mis d'accord sur la plupart des paramètres du système proposé mais ils n'ont pu s'entendre sur les montants exacts des fourchettes de dépenses ni sur les taux de remboursement. Le groupe a donc présenté à la Commission deux modèles établis sur la base de deux séries de taux différentes, l'un dont l'adoption était recommandée par les membres de la Commission ayant participé aux travaux du groupe et l'autre dont l'adoption était recommandée par les représentants des administrations et du personnel. Le désaccord tournait autour de la question du plafond à établir en tant que montant maximum des dépenses remboursables au titre de l'indemnité pour frais d'études.

Examen de la question par la Commission

40. Les représentants du Réseau ressources humaines n'ont pas été en mesure d'apporter leur appui ni à l'une ni à l'autre des deux options, faisant observer que ni l'une ni l'autre n'assurait l'équité dans le traitement des fonctionnaires, la simplicité du système ni la neutralité sur le plan des coûts. En outre, l'introduction d'un barème dégressif serait difficile à expliquer aux fonctionnaires et entraînerait des frais supplémentaires de mise en application. On craignait aussi qu'aussi bien l'une que l'autre des deux options n'ait des incidences négatives sur un grand nombre de

fonctionnaires lors du passage au nouveau système. En outre, les organisations ont fait observer que la suppression du remboursement supplémentaire pour certains lieux d'affectation ne faciliterait pas la mobilité car il serait plus difficile d'attirer dans ces lieux d'affectation les fonctionnaires ayant charge de famille. Par ailleurs, comme les taux de remboursement seraient plus élevés au bas de l'échelle, les fonctionnaires seraient contraints de choisir les établissements les moins chers, ce qui nuirait à la compétitivité des organisations. Pour toutes ces raisons, le Réseau ressources humaines a décidé de présenter à la Commission une nouvelle proposition qui rencontrait l'approbation de toutes les organisations ainsi que des représentants du personnel.

41. Les représentants du Réseau ressources humaines et du personnel ont proposé de conserver le système actuel en lui apportant quelques perfectionnements : le nombre des zones serait ramené de 16 à 5; le seuil à partir duquel le pourcentage de demandes d'indemnité d'un montant supérieur au plafond déclencherait la révision du montant de l'indemnité serait porté de 5 à 10 %. Le Réseau ressources humaines était aussi d'accord avec les propositions du groupe de travail relatives à la liste des dépenses remboursables et à l'ajustement du montant de l'indemnité sur la base de l'évolution de l'indice des prix à la consommation.

42. Les membres de la Commission ont noté que la position des représentants des organisations et du personnel ayant participé aux travaux du groupe de travail avait changé. Pendant lesdits travaux, ils avaient émis des réserves mais qui ne semblaient pas justifier un rejet complet des deux options présentées à la Commission, y compris la leur. C'était d'autant plus surprenant que dans sa proposition révisée, le groupe de travail avait tenu compte de la plupart des points qui avaient été soulevés. Il a été rappelé qu'une situation analogue s'était produite après la précédente réunion du groupe, en décembre 2007, lorsque la Commission a été informée que les organisations et le personnel n'approuvaient plus le consensus auquel était parvenu le premier groupe de travail.

43. Les membres de la Commission ont estimé que globalement, la proposition du Réseau ressources humaines n'était pas assez poussée pour répondre complètement aux objectifs de la révision et qu'elle reprenait pour l'essentiel le système actuel en y apportant quelques changements relativement mineurs.

44. La Commission a rappelé que l'Assemblée générale dans sa résolution 59/268, a demandé à la Commission, s'agissant de la révision et de la modernisation du système des indemnités et avantages, de s'attacher en priorité à rendre plus transparent et plus simple à administrer. Par ailleurs, la Commission a insisté sur la nécessité de la simplification, de l'équité et de la neutralité sur le plan des coûts. Force était de constater qu'en dépit du consensus apparemment réalisé au sein du groupe de travail sur un certain nombre de propositions, tant les représentants des organisations que ceux du personnel estimaient que toutes ces conditions n'étaient plus réunies. La Commission a donc conclu que de nouvelles études étaient nécessaires pour progresser dans la modernisation de la méthode de calcul de l'indemnité.

45. La Commission est ensuite passée à la question des lieux d'affectation désignés aux fins de l'indemnité pour frais d'études et a considéré qu'il valait mieux la traiter dans le cadre de l'examen du régime de la prime de mobilité et de sujétion.

46. En outre, il est apparu au cours de l'examen par la Commission du montant de l'indemnité que les renseignements relatifs aux écoles représentatives ne constituaient peut-être pas le moyen le plus fiable pour surveiller l'évolution des frais de scolarité. La question des écoles représentatives devrait par conséquent être examinée au plus tôt.

Décisions de la Commission

47. La Commission a décidé de faire rapport comme suit à l'Assemblée générale :

a) La Commission garderait à l'étude la question de la méthode de calcul de l'indemnité pour frais d'études et, dans l'intervalle, la méthode actuelle serait maintenue;

b) La question des lieux d'affectation désignés aux fins de l'indemnité pour frais d'études serait examinée avant le prochain examen du régime de la prime de mobilité et de sujétion, en 2010;

c) La question des écoles représentatives serait examinée avant le prochain examen du montant de l'indemnité pour frais d'études en 2010.

2. Révision du montant de l'indemnité

48. Pour l'examen du point 6, la Commission était saisie d'une proposition du Réseau ressources humaines tendant à réviser le montant de l'indemnité pour frais d'études dans les 16 pays et zones monétaires retenus aux fins de l'administration de l'indemnité. La révision a été effectuée conformément à la méthodologie approuvée par la Commission en 1992 et modifiée en 1997. Les analyses ont porté sur des données relatives à 13 696 demandes d'indemnité pour l'année scolaire 2006/07.

49. La méthodologie prévoit que le montant de l'indemnité est révisé tous les deux ans en fonction de deux seuils de déclenchement :

a) Le seuil de déclenchement effectif : 5 % de l'ensemble des cas, tous niveaux d'enseignement confondus. Dans les pays et zones monétaires où les demandes d'indemnité sont peu nombreuses, le mécanisme d'ajustement n'entre en jeu que lorsque le montant d'au moins cinq demandes dépasse le montant maximal en vigueur;

b) L'indice des frais de scolarité : évolution effective des frais de scolarité (moyenne des établissements représentatifs) depuis la dernière révision, compte tenu des frais de l'année scolaire à venir, sous réserve que le seuil de 5 % soit atteint.

50. La méthodologie prévoit également que, entre deux révisions biennales, le forfait normal au titre des frais de pension et le forfait supplémentaire à verser aux fonctionnaires qui y ont droit sont ajustés en fonction des variations de l'indice des prix à la consommation.

Examen de la question

51. En présentant ses propositions, le représentant du Réseau ressources humaines a signalé que malgré certaines difficultés, l'analyse avait porté sur une base de données regroupant un plus grand nombre de demandes d'indemnité, toutes les organisations ayant eu la possibilité de se servir d'un système de collecte de

données disponible sur le Web aux fins de la validation et du chargement des données. Les améliorations constantes qui ont été apportées au système ont aussi permis de déceler précocement des erreurs potentielles, ce qui a laissé plus de temps pour corriger et renvoyer les données.

52. La Commission était saisie de trois grandes propositions :

- a) Ajustement du montant de l'indemnité dans certains pays et zones monétaires;
- b) Ajustement des forfaits normaux et des forfaits supplémentaires au titre des frais de pension dans toutes les zones actuellement retenues;
- c) Demandes concernant l'application de mesures d'exception.

53. Le Réseau ressources humaines a constaté que les deux seuils de déclenchement (nombre de cas dans lesquels les dépenses dépassaient le plafond des dépenses remboursables et indice des frais de scolarité) avaient été atteints dans 10 pays et zones monétaires : Autriche, Belgique, Espagne, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, Suède, Suisse et zones dollar des États-Unis (aux États-Unis et hors États-Unis). Lors de la détermination des niveaux d'ajustement, on a essentiellement cherché à ramener 95 % des demandes d'indemnité en deçà du plafond mais on a aussi fait preuve de pragmatisme afin de tenir compte d'autres facteurs, notamment les considérations de coûts.

54. Les propositions concernant l'ajustement des forfaits au titre des frais de pension ont été fondées sur la variation des indices de prix à la consommation dans chaque zone, les données ayant été fournies par le secrétariat de la Commission. Dans le cas de la zone dollar hors États-Unis, on a appliqué la variation moyenne de l'indice des prix à la consommation dans les 15 autres zones.

55. Concernant les mesures d'exception, le Réseau ressources humaines a invité la Commission :

- a) Proroger les mesures d'exception concernant la Chine, la Fédération de Russie et l'Indonésie puisqu'un certain nombre de demandes d'indemnité dans ces pays étaient encore supérieures au plafond applicable à la zone dollar hors États-Unis;
- b) À autoriser l'application de mesures d'exception :
 - i) En Hongrie, pays dans lequel les frais de scolarité dans les écoles internationales de Budapest posaient un problème de plus en plus marqué depuis que de nombreux membres du personnel de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés y avaient été mutés;
 - ii) En Bulgarie, pays dans lequel plus de 45 % des demandes d'indemnité dépassaient le plafond existant;
 - iii) L'École internationale d'Helsinki, seul choix possible pour les enfants ne parlant pas finnois, sachant que les frais de scolarité – jusqu'à 16 000 euros – y étaient de très loin supérieurs au montant maximum des dépenses autorisées;
 - iv) Deux établissements bilingues – l'École active bilingue Victor Hugo et l'École active bilingue Jeanine Manuel – qui dispensaient un enseignement en

français et en anglais : ces écoles recevaient de grosses subventions de l'État français pour le programme français, mais pas pour les cours en anglais, pour lesquels les frais de scolarité atteignaient 13 700 euros par an, soit un montant très supérieur au plafond retenu pour l'indemnité pour frais d'études en France.

56. Étant donné le petit nombre d'enfants de fonctionnaires des Nations Unies qui fréquentent l'école d'Helsinki et les deux écoles bilingues de Paris, les mesures proposées ne devraient pas entraîner une augmentation notable du montant global des dépenses touchant l'indemnité pour frais d'études.

57. Les représentants du personnel ont appuyé la proposition du Réseau ressources humaines et souligné l'importance que revêtait l'indemnité pour frais d'études en tant qu'élément de l'ensemble des prestations offertes au personnel en vue d'étayer une politique de mobilité efficace dans l'ensemble du régime commun. Ils ont insisté sur le fait qu'il fallait garantir un traitement équitable à tous les fonctionnaires en facilitant l'accès des enfants à un enseignement de qualité dans des conditions d'égalité, quel que soit le lieu d'affectation. Ils ont appelé l'attention sur l'importance des mesures d'exception du fait que les pays considérés comme des lieux d'affectation particuliers et auxquels s'appliquaient des mesures d'exception étaient souvent ceux dans lesquels on avait du mal à recruter.

58. Lors de l'examen des propositions du Réseau ressources humaines, la Commission s'est intéressée aussi bien à l'évolution des frais de scolarité qu'au pourcentage de demandes d'indemnité dépassant le montant maximum des dépenses ouvrant droit à remboursement. Elle a rappelé que l'on n'avait pas tenu compte de façon adéquate de l'évolution des frais de scolarité lors des révisions précédentes et a estimé qu'il fallait accorder une plus grande importance à ce facteur durant la révision actuelle. Elle a donc jugé qu'il fallait revenir sur certaines des propositions dont elle était saisie.

59. La Commission a examiné la liste des établissements d'enseignement représentatifs servant à suivre l'évolution des frais de scolarité. Forte de son analyse des statistiques concernant les établissements effectivement fréquentés par les enfants des fonctionnaires des Nations Unies dans certains lieux d'affectation, elle a déterminé que certains des établissements n'étaient plus représentatifs. Elle a donc conclu que la liste, les critères de sélection des établissements et les modalités de mise à jour devaient être revus. Elle a aussi estimé qu'il fallait s'intéresser à d'autres méthodes de calcul de l'évolution des frais de scolarité, par exemple en se fondant sur la variation de la composante enseignement de l'indice des prix à la consommation.

60. La Commission a approuvé la plupart des autres propositions du Réseau ressources humaines concernant l'ajustement des forfaits au titre des frais de pension et l'application de mesures d'exception. Toutefois, s'agissant d'Helsinki, elle a noté que 13 demandes d'indemnité seulement avaient été présentées pour la zone Finlande (euro). Au vu de ce très petit nombre, elle a estimé qu'il était irréaliste de maintenir cette zone. Le mieux serait de faire relever la Finlande de la zone dollar hors États-Unis. Le plafond fixé pour cette zone étant plus élevé, cela permettrait de régler la question de l'École internationale d'Helsinki sans appliquer de nouvelles mesures d'exception. Certains membres ont cependant estimé que l'on devrait examiner la faisabilité d'établir de nouvelles zones pour des endroits tels que

le Canada d'où émanaient plus de 700 demandes d'indemnité pour l'année scolaire 2006/07.

61. La Commission a noté que les incidences financières de la révision des plafonds de l'indemnité pour frais d'études étaient estimées à 2 850 000 millions de dollars par an pour l'ensemble des organisations appliquant le régime commun.

Décision de la Commission

62. La Commission a décidé de recommander ce qui suit à l'Assemblée générale :

a) En Autriche, en Belgique, en Espagne, aux États-Unis, en Italie, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, en Suède, en Suisse et dans la zone dollar hors États-Unis, le plafond des dépenses remboursables et le montant maximal de l'indemnité pour frais d'études devraient être fixés comme indiqué dans le tableau 1 de l'annexe II au présent rapport;

b) Le plafond des dépenses remboursables et le montant maximal de l'indemnité pour frais d'études devraient rester inchangés en Allemagne, au Danemark, en France (sous réserve de l'alinéa f) ci-après), en Irlande et au Japon, comme indiqué dans le tableau 2 de l'annexe II au présent rapport;

c) La zone Finlande devrait être supprimée et les demandes d'indemnité pour frais d'études pour ce pays devraient désormais relever de la zone dollar des États-Unis (hors États-Unis);

d) Les mesures d'exception prévues pour la Chine, la Fédération de Russie et l'Indonésie devraient être prorogées;

e) Des mesures d'exception devraient être appliquées à la Bulgarie et à la Hongrie afin de permettre aux organisations de rembourser 75 % des dépenses réelles engagées dans ces pays, jusqu'à concurrence du montant maximum des dépenses autorisées aux États-Unis;

f) Outre les six établissements d'enseignement qui bénéficient déjà de mesures d'exception en France, il faudrait établir un plafond des dépenses remboursables distinct, qui serait égal à celui en vigueur aux États-Unis, pour deux autres établissements : l'École active bilingue Victor Hugo et l'École active bilingue Jeanine Manuel;

g) Les forfaits pour frais de pension considérés en liaison avec les plafonds des dépenses remboursables et le forfait supplémentaire pour frais de pension, qui s'ajoute au montant maximal de l'indemnité pour frais d'études et est payable aux fonctionnaires en poste dans certains lieux d'affectation, devraient être révisés comme indiqué au tableau 3 de l'annexe II au présent rapport;

h) Le montant de l'indemnité spéciale pour frais d'études d'enfant handicapé devrait être égal, pour chaque enfant handicapé, à 100 % des montants révisés des dépenses maximales remboursables au titre de l'indemnité ordinaire;

i) Toutes les mesures susmentionnées devraient être applicables à compter de l'année scolaire en cours le 1^{er} janvier 2009.

Chapitre IV

Conditions d'emploi des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur

A. Évolution de la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis

63. En application du mandat permanent que lui a donné l'Assemblée générale, la Commission de la fonction publique internationale a poursuivi l'examen du rapport entre la rémunération nette des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies en poste à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis occupant des emplois comparables à Washington (« la marge »). À cette fin, la Commission suit, année après année, l'évolution de la rémunération des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies, de celle des fonctionnaires occupant des postes comparables dans l'Administration fédérale des États-Unis, et de tout autre élément ayant une incidence sur cette comparaison, notamment les taux d'imposition appliqués pour le calcul des traitements nets des fonctionnaires de l'Administration fédérale et l'écart de coût de la vie entre New York et Washington.

64. En ce qui concerne l'année civile 2008, compte tenu à la fois du relèvement général des traitements de base et de l'ajustement en fonction des conditions locales, la majoration totale pour les fonctionnaires de l'Administration fédérale en poste dans la région de Washington a été de 4,49 % au 1^{er} janvier 2008. Pour ce qui est des autres régimes de rémunération pris en considération dans le calcul de la marge, les augmentations ont varié entre zéro et 4,6 %.

65. Les éléments ci-après ont également été pris en considération dans la comparaison :

a) Une révision des taux d'imposition appliqués pour calculer les traitements nets de l'administration publique de référence, qui a entraîné une légère réduction de l'impôt sur le revenu pour tous les contribuables de la région métropolitaine de Washington;

b) La révision biennale de l'écart de coût de la vie entre New York et Washington, qui a entraîné une réduction de l'écart de 14,6 % à 14,3 %;

c) La révision prévue du coefficient d'ajustement applicable à New York, qui devrait passer à 69,6 à compter d'août 2008.

66. Compte tenu de ces facteurs, la marge a été estimée à 14,1 % pour 2008, avec une valeur moyenne au cours des cinq dernières années (2004-2008) s'établissant à 12,8 %.

Examen de la question par la Commission

67. Les représentants du Réseau ressources humaines et du personnel ont constaté avec préoccupation que la marge moyenne sur cinq ans était demeurée constamment inférieure au point médian de la fourchette souhaitable (15 %) depuis 1997 et que

l'Assemblée générale n'avait réagi qu'une seule fois à cet état de choses pendant tout ce temps.

68. La Commission a rappelé la pratique établie selon laquelle son président actualise la valeur de la marge, sur la base de la valeur effective du coefficient d'ajustement applicable pour New York, lorsqu'il présente le rapport annuel à l'Assemblée générale. Elle a noté que les prévisions relatives à la marge tenaient compte des statistiques du CCS concernant les effectifs au 31 décembre 2006. Elle a considéré que la valeur actualisée indiquée par le Président devrait tenir compte des statistiques les plus récentes sur les effectifs au 31 décembre 2007, qui deviendraient disponibles et la Commission être informée en conséquence.

69. Les représentants du Réseau ressources humaines et du personnel ont noté qu'une fois encore, la marge moyenne sur les cinq années écoulées était inférieure au niveau souhaitable (15 %).

Décision de la Commission

70. Sur la base des éléments qui lui ont été communiqués, la Commission a décidé d'informer l'Assemblée générale que la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires des Nations Unies aux classes P-1 à D-2 à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis aux classes équivalentes à Washington était estimée à 14,1 % pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2008. Elle a également décidé d'appeler l'attention de l'Assemblée sur le fait que la valeur moyenne de la marge pour les cinq dernières années (2004 à 2008) était restée en dessous du niveau souhaitable correspondant au point médian de la fourchette (15 %) et qu'elle s'établissait à 12,8 %.

71. La comparaison entre la rémunération nette moyenne des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis à Washington aux classes équivalentes (marge calculée pour l'année civile 2008) est présentée de manière détaillée dans l'annexe III au présent rapport.

72. La Commission a prié son président d'actualiser cette estimation en tenant compte de la valeur effective du coefficient d'ajustement applicable à New York et des statistiques les plus récentes du CCS sur les effectifs au 31 décembre 2007, le cas échéant.

B. Barème des traitements de base minima

73. Le concept de barème des traitements de base minima a été introduit, avec effet au 1^{er} juillet 1990, par l'Assemblée générale dans la section I.H de sa résolution 44/198. Ce barème est établi par référence au Barème général (General Schedule) de la fonction publique de référence. Il est périodiquement ajusté en comparant le traitement net des fonctionnaires de l'ONU, au point médian du barème (échelon VI de la classe P-4, montant applicable aux fonctionnaires ayant des charges de famille), au traitement des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis aux classes équivalentes (échelon VI des classes GS-13 et GS-14, avec des coefficients de pondération de 33 % et 67 %, respectivement). Cet ajustement est opéré à l'aide de la méthode habituelle consistant à incorporer aux traitements de base des points d'ajustement, c'est-à-dire à augmenter les traitements

de base tout en réduisant dans la même proportion le nombre de points d'ajustement.

74. La Commission a été informée qu'à compter du 1^{er} janvier 2008, le montant brut des traitements prévus par le Barème général de la fonction publique de référence avait été relevé de 2,5 %. Associée aux modifications du régime fiscal, observées au niveau fédéral, à Washington ainsi que dans les États de Virginie et du Maryland, l'augmentation de 2,5 % du barème des traitements bruts de la fonction publique de référence s'est traduite par une augmentation de 2,33 % des traitements nets par rapport à 2007.

75. Bien qu'elle n'influe généralement pas sur les coûts salariaux, cette méthode peut cependant avoir une incidence financière dans les lieux d'affectation où l'indemnité de poste est trop faible pour qu'on puisse en soustraire l'équivalent de la majoration des traitements de base. Le nouveau barème des traitements de base sert alors de barème minimum pour la rémunération nette. On estime cependant qu'en 2008, ce cas de figure ne se présentera dans aucun lieu d'affectation et que le relèvement du barème des traitements n'aura donc aucune incidence financière de cette nature.

76. Étant donné que le montant des versements à la cessation de service est lié au barème des traitements de base minima et non à l'ajustement de poste, l'augmentation des traitements de base minima a des incidences financières dont le montant estimatif à l'échelle du système est de 400 000 dollars par an.

(En dollars des États-Unis)

| | |
|--|----------------|
| a) Lieux d'affectation où l'indemnité de poste est insuffisante pour compenser la majoration du barème des traitements de base minima ^a | – |
| b) Versements à la cessation de service | 420 500 |
| Montant annuel total des incidences financières | 420 500 |

^a Il n'y a pas actuellement de lieu d'affectation où le montant de l'indemnité de poste est inférieur à la majoration proposée du barème des traitements de base minima.

Délibérations de la Commission

77. Le Réseau ressources humaines et les représentants d'associations du personnel ont approuvé la proposition tendant à ajuster le barème des traitements de base minima.

78. La Commission a pris note des informations fournies et approuvé la proposition d'ajustement du barème des traitements de base minima, avec effet au 1^{er} janvier 2009.

Décision de la Commission

79. La Commission a décidé de recommander à l'Assemblée générale de relever de 2,33 % le barème des traitements de base minima des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, avec effet au 1^{er} janvier 2009, conformément aux procédures de consolidation habituelles qui consistent à incorporer aux traitements de base des points d'ajustement, c'est-à-dire à augmenter les traitements de base tout en réduisant dans la même proportion le nombre de points d'ajustement. Le

nouveau barème des traitements de base minima résultant de l'ajustement visé au paragraphe 78 ci-dessus figure à l'annexe IV au présent rapport.

C. Examen du fonctionnement du nouveau régime de la prime de mobilité et de sujétion

80. Conformément aux décisions de la Commission approuvées par l'Assemblée générale dans sa résolution 61/239, les montants payables au titre du nouveau régime de la prime de mobilité et de sujétion, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2007, doivent être révisés tous les trois ans. Comme les montants actuels ont été fixés en 2005 dans l'idée qu'ils seraient appliqués à partir du 1^{er} janvier 2006, les montants révisés devraient entrer en vigueur le 1^{er} janvier 2009. La Commission a par ailleurs examiné les difficultés rencontrées par les organisations lorsqu'elles ont mis en place le nouveau régime, en 2007. La Commission a créé un groupe de travail chargé d'étudier ces questions.

81. Selon la méthode approuvée (résolution 61/239 de l'Assemblée générale, sect. I.A.3, par. 3), le montant de la prime de mobilité et de sujétion doit être révisé tous les trois ans sur la base des trois variables suivantes : a) l'évolution moyenne du traitement de base net majoré de l'indemnité de poste dans les huit villes sièges du régime commun; b) l'évolution de l'indice des dépenses non locales utilisé pour le calcul de l'indemnité de poste, qui reflète l'évolution des prix dans 21 pays; et c) l'évolution du barème des traitements de base minima.

82. La troisième variable – évolution du barème des traitements de base minima – étant la plus stable, le groupe de travail a estimé que c'est celle-ci qui devait peser le plus dans l'ajustement des montants, étant toutefois entendu que les deux autres variables devaient aussi entrer en ligne de compte. Le groupe de travail n'ignorait pas que l'évolution du barème des traitements de base minima servait de déclencheur des ajustements dans l'ancien régime, mais a noté qu'à l'époque, la préoccupation principale de l'Assemblée générale était que les augmentations se fassent automatiquement grâce au lien direct entre le montant de la prime et le barème. Ce caractère automatique de l'ajustement n'existait plus.

83. Il ressort d'un examen des données que les trois variables, qu'elles soient prises séparément ou ensemble, avaient évolué de telle sorte qu'il fallait procéder à une augmentation des montants. Si on considérait l'évolution du traitement de base net majoré de l'indemnité de poste dans les villes sièges, la prime devait être augmentée de 10,72 %; si on considérait l'évolution de l'indice des dépenses non locales, elle devait être augmentée de 13,88 %; et si on considérait l'évolution du barème des traitements de base minima, elle devait être augmentée de 4,57 %.

84. Le groupe de travail s'est aussi interrogé sur l'impact du nouveau régime sur la mobilité, tel qu'on pouvait le constater. Il s'agissait de savoir si celui-ci permettait d'obtenir les résultats espérés. Le groupe de travail a conclu qu'il était trop tôt pour se prononcer, car le nouveau régime n'était en place que depuis un an environ, mais il est néanmoins convenu que cette question devait être examinée lors de la prochaine révision périodique. Les montants payables devaient être revus en 2011 et les montants révisés à cette occasion mis en application en 2012. Toute modification méthodologique devait toutefois être soumise à l'Assemblée générale en 2010, afin qu'une décision soit prise avant la révision de 2011. Compte tenu des

écarts importants entre les facteurs d'ajustements, il était entendu que ceux-ci seraient étudiés lors de l'examen méthodologique de 2010.

85. Le nouveau régime a été approuvé à la fin de décembre 2006 et beaucoup d'organisations ont eu du mal à le mettre en œuvre le 1^{er} janvier 2007 du fait qu'il leur fallait apporter des modifications aux états de paie et informer le personnel de ces modifications. La plupart ont donc été obligées de mettre le nouveau régime en œuvre rétroactivement, mais toutes sont parvenues à le mettre en place dans le courant de l'année 2007. Au début de 2007, certaines organisations ont informé la Commission qu'elles entendaient que toute modification de la situation administrative des fonctionnaires entraînerait des ajustements des montants forfaitaires. Or, cela ne semblait pas être strictement conforme aux dispositions énoncées dans l'annexe II du rapport de la Commission pour 2005 (A/60/30 et Corr.1), qui étaient ainsi libellées : « Le montant forfaitaire de la prime est fixé à l'arrivée au lieu d'affectation et ne varie plus tant que le fonctionnaire y a droit, à moins que la Commission ne décide d'ajuster ce montant ». La question a été examinée pour la première fois à la soixante-cinquième session de la Commission, à Genève, à l'été 2007. Il avait alors été décidé de lui donner la priorité dans le programme de travail de la Commission pour 2008. Ayant examiné la question de plus près, le groupe de travail sur le régime de mobilité et de sujétion a noté que le libellé du texte approuvé par l'Assemblée générale semblait empêcher que soient prises en compte les modifications apportées au classement des lieux d'affectation par degré de « difficulté » alors que ce n'était pas l'intention d'origine.

86. Entre-temps, la plupart des organisations développaient leurs systèmes informatiques et leurs systèmes d'établissement des états de paie en partant du principe que les changements de classe et de situation de famille continueraient d'être enregistrés comme par le passé. Il a été noté que le coût administratif de la reprogrammation des logiciels de paie (pour les adapter aux nouvelles dispositions) serait important alors que chaque année un petit nombre seulement de fonctionnaires seraient touchés par des modifications. La plupart des systèmes de paie ne retiennent que la situation courante du fonctionnaire (classe, charges de famille), celle dont on a besoin pour déterminer la paie mensuelle. Pour pouvoir respecter strictement le libellé de la recommandation de la Commission, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale, il faudrait que les systèmes gardent en mémoire la situation du fonctionnaire à la date de son affectation hors siège sans prendre en considération les promotions, les augmentations d'échelon ou les changements dans sa situation de famille qui seraient intervenus pendant la durée de cette affectation. Les systèmes actuels ne permettent pas de traiter en parallèle deux types de situations administratives différentes pour un même fonctionnaire (par exemple, application du taux « sans charge de famille » pour le traitement de base et du taux « avec charges de famille » pour la prime de mobilité et de sujétion, ou inversement). Le groupe de travail, qui avait été créé pour faire des recommandations tant sur les révisions à apporter aux montants considérés que sur les questions de mise en application, avait également recommandé que les dispositions énoncées à l'annexe II du rapport annuel de 2005 de la Commission (sect. A, point 9; sect. B, point 6; et sect. C, point 7) soient révisées de manière à permettre que la situation administrative de chaque fonctionnaire et le classement des lieux d'affectation en fonction de leur difficulté continuent d'être pris en compte dans le calcul du montant des primes de sujétion et de mobilité et de l'élément non-déménagement.

Examen de la question par la Commission

87. Le Réseau ressources humaines et les représentants des trois fédérations du personnel ont estimé qu'il serait important, aux fins de la logique des états de paie qui, à tous autres égards, rendent compte tous les mois de la situation administrative des fonctionnaires au moment où ces états sont établis, de tenir également compte de cette situation pour fixer le montant de la prime de mobilité et de la prime de sujétion.

88. Aussi bien le Réseau ressources humaines que les représentants des fédérations du personnel ont demandé qu'on examine à l'avenir la possibilité d'appliquer dans des circonstances exceptionnelles une démarche permettant d'assouplir la règle des cinq ans, qui stipule la suppression de la prime de mobilité et de l'élément non-déménagement au bout de cinq années de service au même lieu d'affectation. Les fédérations du personnel ont souligné qu'il y avait inévitablement un danger chaque fois qu'une modification était apportée à la méthode suivie pour calculer une prestation avant même que les organisations n'aient mis en place des mécanismes leur permettant de se prémunir contre les conséquences non intentionnelles de la nouvelle méthode. Dans ce cas, si une organisation ne facilite pas véritablement la mobilité, de nombreux fonctionnaires deviennent « enlisés » dans leur lieu d'affectation, sans avoir la possibilité d'aller ailleurs, tout en perdant au bout du compte le droit à la prestation considérée, ce qui est en contradiction avec l'intention même du système.

89. En ce qui concerne l'ajustement des montants, la Commission s'est rangée à l'avis du groupe de travail, à savoir que sur les trois variables d'ajustement, l'évolution du barème des traitements de base minima était le plus stable dans le temps et devrait se voir accorder le coefficient de pondération le plus élevé aux fins de l'ajustement des montants payables, et, relevant que les deux autres indicateurs faisaient clairement apparaître une plus forte tendance à la hausse, la Commission a souscrit à la recommandation du groupe de travail tendant à arrondir le montant le plus faible des trois variables de 4,57 % à 5 %. Sur la base du classement des lieux d'affectation de 2008, le montant estimatif des incidences financières de cette augmentation de 5 % serait de 5 796 100 dollars supplémentaires par an. Il a été noté par ailleurs que la recommandation du groupe de travail prenait en compte du fait que nonobstant l'augmentation de 5 % recommandée, le nouveau régime permettrait de réaliser des économies par rapport au coût de l'ancien.

90. La Commission a discuté de la question de savoir si l'élément du régime propre à inciter le personnel à être plus mobile était la prime elle-même, ou bien le montant de la prime, et réaffirmé que le régime devait être considéré comme un outil stratégique permettant de réaliser les objectifs institutionnels. Après avoir éclairci un certain nombre de questions, la Commission a souligné qu'il importait de définir plus clairement et de façon moins ambiguë un ensemble de règles d'application.

91. La Commission a débattu de la question de savoir si le régime répondait aux objectifs qui avaient présidé à sa conception, et elle a recensé un certain nombre de questions sur lesquelles il faudra se pencher lors du prochain examen de la méthodologie, en 2010. La majorité des membres étaient convaincus qu'en attendant cet examen, le régime demeurerait fondamentalement rationnel.

92. Certains membres ne partageaient pas le point de vue selon lequel il doit y avoir un lien entre la prime et le barème des traitements. Ils ont estimé que l'indemnité devrait être un moyen d'incitation à la mobilité géographique du personnel. À leur avis, l'augmentation de la prime lorsque le traitement augmente pour cause de promotion à P-4 ou à D-1 ou de passage du statut de fonctionnaire sans charges à famille à celui de fonctionnaire ayant des charges de famille ne constituerait pas un facteur d'incitation à la mobilité vu que le changement du lieu d'affectation est dans ce cas déjà intervenu. Par ailleurs, à l'ère de l'informatique moderne, ils ne sauraient accepter l'argument des organisations selon lequel il serait trop difficile ou coûteux de reprogrammer les ordinateurs pour verser un montant forfaitaire. À leur avis, les organisations n'avaient pas correctement appliqué le système, avaient procédé à des paiements non autorisés et demandaient à présent à la Commission de recommander à l'Assemblée générale de revenir sur sa décision antérieure afin de légitimer leur pratique actuelle. La position de ces membres était que l'Assemblée générale avait fait preuve de prudence et agi conformément aux priorités déclarées de simplicité et de transparence administratives lorsqu'elle avait approuvé en janvier 2007 le régime recommandé par la Commission dans son rapport pour 2005 (A/60/30 et Corr.1). En conséquence, ils ne se sont pas joints à la majorité pour recommander des changements.

93. La majorité des membres de la Commission étaient d'avis que la structure du régime révisé de la prime de mobilité et de sujétion, moyennant les changements proposés par le groupe de travail, était acceptable.

Décision de la Commission

94. La Commission a décidé :

a) De recommander que les montants de la prime de sujétion, de la prime de mobilité et de l'élément non-déménagement soient augmentés de 5 % avec effet au 1^{er} janvier 2009;

b) De demander à son secrétariat de proposer d'autres variables éventuelles d'ajustement ou d'autres coefficients de pondération pour établir les montants futurs, de manière qu'on puisse les étudier en temps voulu avant l'examen de la méthodologie prévu pour 2010;

c) De recommander à l'Assemblée générale que, à compter du 1^{er} janvier 2009, les montants de la prime de mobilité, de la prime de sujétion et de l'élément non-déménagement continuent d'être ajustés en fonction des changements intervenus dans la situation administrative des fonctionnaires ou dans le classement du lieu d'affectation, comme c'était le cas dans le régime précédent uniquement dans les circonstances ci-après :

i) Lorsque le fonctionnaire change de lieu d'affectation;

ii) Lorsque le classement aux fins de la prime de sujétion du lieu d'affectation où est actuellement en poste le fonctionnaire est modifié;

iii) Lorsque la situation de famille de l'intéressé est modifiée, de sorte qu'un fonctionnaire sans charges de famille devient un fonctionnaire ayant des charges de famille ou inversement;

- iv) Lorsqu'un fonctionnaire est promu de la classe P-3 ou équivalent à la classe P-4 ou équivalent, ou de la classe P-5 ou équivalent à la classe D-1 ou équivalent;
- v) Pendant un congé spécial ou à la cessation de service;
- d) D'inclure parmi les facteurs à examiner au cours de l'examen du régime prévu pour 2010 :
 - i) Une évaluation générale du régime et de son fonctionnement afin de déterminer s'il continue de réaliser ce pourquoi il a été conçu;
 - ii) Un examen de l'efficacité et de l'impact du régime révisé sur la mobilité;
 - iii) Les raisons qui justifient le versement d'une prime de mobilité dans les lieux d'affectation de catégories H et A;
 - iv) Un examen des relations entre les montants correspondant aux différents regroupements par classe pour s'assurer que la prime de mobilité constitue un facteur suffisant d'incitation à la mobilité des fonctionnaires de rang supérieur, en particulier;
 - v) Un examen de la nécessité d'une révision tous les cinq ans du montant maximal de la prime de mobilité;
 - vi) Un réexamen des trois variables d'ajustement, et de leur coefficient de pondération éventuel ou des variables de substitution.

D. Examen de la répartition par sexe des effectifs des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies

95. Dans le cadre du mandat qu'elle a reçu de l'Assemblée générale d'examiner de manière périodique la situation des femmes dans les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies, la Commission a prié son secrétariat de lui remettre à sa soixante-septième session (juillet 2008) un rapport sur les nouveaux progrès réalisés et de continuer de suivre sur des périodes de deux ans les progrès qui seront faits à l'avenir dans l'équilibre des effectifs masculin et féminin au sein des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies (A/61/30, par. 112).

96. Constatant avec déception l'insuffisance des progrès réalisés en matière de représentation des femmes dans les organisations appliquant le régime commun, en particulier leur nette sous-représentation aux postes de haut rang, l'Assemblée générale, dans sa résolution 61/239, a instamment demandé à la Commission de continuer de faire des recommandations sur les mesures pratiques qu'il conviendrait de prendre pour améliorer la représentation des femmes dans les organisations appliquant le régime commun.

97. Le rapport présenté par le secrétariat contenait des données sur les effectifs – composition actuelle, recrutements, promotions, cessations de service et départs à la retraite – par sexe et par classe ainsi que des données sur la répartition des fonctionnaires par sexe et par région. L'effectif couvert était celui des fonctionnaires internationaux de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang

supérieur détenteurs d'une nomination pour une année ou plus dans les organisations appliquant le régime commun pendant la durée du cycle de suivi, soit du 1^{er} janvier 2005 au 31 décembre 2006. Le rapport contenait en outre une analyse des données disponibles sur les politiques et mesures soucieuses d'égalité des sexes en matière de recrutement, de promotion, de rétention (moyen de concilier vie professionnelle et vie privée), de sensibilisation à l'égalité des sexes, notamment les politiques contre le harcèlement, et de suivi et de responsabilisation qui contribuent à l'instauration d'un environnement professionnel favorable à la réalisation de l'équilibre entre hommes et femmes dans lesdites organisations. Le rapport contenait également une mise à jour des informations sur les objectifs en matière de parité, les progrès en direction de ces objectifs, les coordonnateurs pour l'égalité entre les sexes et les groupes de femmes, à partir des renseignements fournis par les organisations.

Examen de la question par la Commission

98. La Conseillère spéciale pour la parité des sexes et la promotion de la femme de l'ONU et la Conseillère spéciale par intérim sur la parité et la diversité du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) ont été invitées à exposer à la Commission les évolutions actuelles ainsi que les difficultés rencontrées dans la réalisation de l'objectif de l'égalité entre hommes et femmes. La Conseillère spéciale pour la parité des sexes a constaté avec préoccupation que les organes délibérants et directeurs des organisations avaient certes adopté l'objectif de la parité depuis un certain temps déjà mais que les organisations n'étaient toujours pas parvenues à atteindre cet objectif. À cet égard, elle a informé la Commission que son bureau avait organisé en 2007 une réunion d'experts pour examiner les difficultés qui entravent la réalisation de l'équilibre entre les effectifs masculin et féminin dans le système des Nations Unies. Les participants à cette réunion, experts du secteur public et du secteur privé, ont proposé trois mesures possibles à titre de solution immédiate : revoir les politiques en vigueur sous l'angle de leur efficacité; prendre des mesures d'intervention positive à titre de mesures spéciales de durée limitée; et instaurer une responsabilisation au sommet. La Conseillère spéciale a en outre fait remarquer que la Commission avait un rôle capital à jouer dans la mobilisation des chefs de secrétariat des organisations afin d'étudier les raisons profondes de la non-réalisation de l'objectif de la parité des sexes.

99. La Conseillère spéciale par intérim de l'UNICEF sur la parité et la diversité a informé la Commission que, conformément à la demande formulée par le Conseil d'administration de l'UNICEF, une étude sur la parité des sexes parmi les cadres supérieurs de l'UNICEF a été effectuée en 2005 pour régler les questions relatives à la parité et parvenir à cet objectif à l'échelle de tout le système des Nations Unies d'ici à 2010. À partir de statistiques détaillées, d'entretiens approfondis et de discussions de groupes, ainsi que de données d'enquête existantes, l'étude a mis au jour plusieurs phénomènes complexes et entremêlés qui sous-tendent les défaillances en matière de parité. Il s'agissait en l'occurrence de la culture du travail, du style de gestion et des micro-inégalités, notamment des attitudes inconscientes, des clichés, des inégalités de traitement et autres phénomènes. Les solutions avancées dans l'étude avaient trait au plaidoyer, au partenariat et à la démarginalisation pour atteindre le résultat souhaité.

100. Le Réseau ressources humaines a relevé un certain nombre de progrès sur la voie de la réalisation de la parité des sexes à tous les niveaux des tableaux

d'effectifs. Il a néanmoins reconnu que la route menant à un équilibre acceptable entre les effectifs masculin et féminin étaient encore longue, en particulier pour les postes de haut rang et de prise des décisions, à partir de la classe D-1. Les représentants des fédérations de personnel, FICSA, CCASIP et UNISERV ont relevé que les progrès accomplis jusque-là dans la recherche de l'équilibre souhaité dans les organisations appliquant le régime commun demeuraient insuffisants et ils ont exprimé leur préoccupation quant au déséquilibre régional dans la répartition des femmes. À titre de mesure pratique propre à améliorer la représentation des femmes dans les organisations, le CCASIP a préconisé de prendre en considération les éléments suivants : structure des prestations; emploi des conjoints; équilibre entre vie professionnelle et vie privée; difficulté du passage de la catégorie des services généraux à celle des administrateurs; situation des femmes qui quittent l'Organisation et souhaitent y revenir; et absence de soutien aux familles monoparentes.

101. La Commission a remercié son secrétariat pour le document que celui-ci avait établi et qui contenait des données et analyses très utiles. En examinant ces données et informations, la Commission a exprimé sa déception quant au rythme général des progrès en matière de représentation des femmes dans les organisations appliquant le régime commun, s'agissant en particulier des améliorations négligeables enregistrées au niveau de la classe D-1 et des postes de rang supérieur. Plusieurs membres de la Commission ont toutefois noté que des progrès avaient été accomplis dont il fallait prendre acte. La Commission a estimé que les organisations n'avaient pas suffisamment pris en considération ses recommandations précédentes figurant dans son rapport pour 2006 (A/61/30).

102. Les membres de la Commission ont insisté sur l'importance du rôle des coordonnateurs pour l'égalité des sexes s'agissant du plaidoyer et de la promotion en faveur de l'équilibre entre hommes et femmes, ainsi que pour formuler des plans et stratégies de parité appropriés en matière de recrutement, de promotion et de rétention des femmes qualifiées, et ils ont donc souligné que cette fonction de coordination soit classée à un niveau élevé pour fournir le leadership nécessaire. La Commission a en outre considéré que les mesures les plus pratiques pour réaliser l'équilibre entre les sexes consisteraient à intégrer la perspective de l'égalité des sexes à toutes les politiques de ressources humaines dans tous les domaines, notamment la sélection, le recrutement, la promotion, la rétention (politiques visant à concilier vie professionnelle et vie privée), la sensibilisation à la question de l'égalité entre les sexes et le suivi et la responsabilisation, et de fixer des objectifs annuels réalistes et réalisables au niveau des divisions, des départements et des organisations.

103. Des préoccupations ont été exprimées à propos du nombre élevé de femmes qui quittent les organisations avant d'avoir atteint l'âge du départ à la retraite alors même que le pourcentage de femmes recrutées continue de baisser. À cet égard, la Commission a reconnu la nécessité pour les organisations de procéder à une étude plus détaillée en vue de déterminer la structure exacte de ces cessations de service, ainsi que les causes profondes du phénomène croissant des femmes qui quittent les organisations, pour savoir en particulier si ce phénomène est le produit de politiques ou de circonstances personnelles. De l'avis de la Commission, il importe d'instituer un système d'entretien obligatoire à la cessation de service, en tant que précieux outil de rétention du personnel, qui aiderait à identifier et comprendre les raisons des cessations de service et, par voie de conséquence, à formuler et mettre en œuvre

des stratégies de rétention efficaces. À ce propos, la Commission a estimé que la première mesure consisterait à demander à son secrétariat de concevoir un questionnaire bien structuré en collaboration avec les organisations et les organes représentatifs du personnel.

104. En ce qui concerne la répartition des femmes par région d'origine, les membres de la Commission ont aussi fait part de leurs préoccupations devant le déséquilibre actuel dans la représentation des femmes d'une région à l'autre. Les femmes originaires d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord représentaient plus de la moitié de l'effectif féminin dans la catégorie des administrateurs (55,5 %), alors que le nombre total de femmes de cette catégorie originaires d'Afrique, d'Asie, d'Europe orientale, d'Amérique latine et des Caraïbes ne représentait que 44,4 % du total (le 0,1 % restant étant des femmes apatrides ou originaires d'États non membres). À cet égard, la Commission a été d'avis qu'une plus grande coopération des États Membres était nécessaire, en particulier des États Membres faisant partie de régions à faible représentation féminine, pour la diffusion de l'information sur les postes vacants et les procédures de présentation des candidatures de femmes, ainsi que pour proposer des candidates qualifiées dans un large éventail de professions, en particulier pour les postes de cadre supérieur et moyen.

105. Certes, pratiquement toutes les organisations avaient adopté un certain nombre de politiques et de procédures de sensibilisation à la question de l'égalité entre les sexes afin d'améliorer la représentation des femmes, mais ces politiques et mesures ne semblaient pas avoir donné les résultats escomptés s'agissant de l'objectif de la parité hommes-femmes, en raison du décalage actuel entre les politiques officielles et leur application effective. La Commission a donc pris acte de la nécessité pour les organisations de s'employer davantage à assurer une application effective des politiques existantes au moyen de systèmes de suivi appropriés. La Commission a également pris note de quelques politiques, mesures et outils novateurs adoptés par certaines organisations pour le recrutement et la rétention du personnel et la responsabilisation et le suivi. Ont été plus particulièrement mentionnés en tant que meilleures pratiques à partager avec toutes les autres organisations, l'incorporation par l'ONU, en 2008, des objectifs de parité dans les contrats de performance des cadres supérieurs; les entretiens de départ obligatoires adoptés par l'UNICEF depuis 2007; les audits de parité de l'Organisation internationale du Travail; et les fiches de notation parité/diversité utilisées par le PNUD.

106. De manière générale, la Commission était d'avis que l'heure était venue de s'employer à élaborer des plans d'action sérieux comportant des mesures spéciales à court terme, tout en tenant compte du caractère spécifique de chaque organisation. Certains membres de la Commission étaient pour la définition d'un cadre temporel, l'horizon 2015 par exemple, pour réaliser l'équilibre entre les effectifs masculin et féminin dans le régime commun, conformément au calendrier établi par les objectifs du Millénaire pour le développement, et de prendre des mesures radicales en matière de recrutement et de promotion des femmes dans les organisations où celles-ci sont sous-représentées, ainsi que pour recruter des femmes originaires des régions sous-représentées. La Commission était d'accord pour considérer que ces mesures spéciales ne devaient pas être préjudiciables au professionnalisme et à la compétence du personnel. Cela étant, elle a estimé que ces mesures spéciales devaient être appliquées conformément au paragraphe 3 de l'Article 101 et à l'Article 8 du Chapitre III de la Charte des Nations Unies, en vue d'éliminer les

obstacles actuels relevant par exemple des perceptions, des clichés, des attitudes et des cultures d'organisation qui rendent difficile d'attirer, de recruter et de retenir des femmes qualifiées dans les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. À ce propos, certains membres de la Commission ont insisté sur la nécessité de l'équité et ont par conséquent mis en garde contre le risque que les problèmes de parité des sexes ne soient réglés par l'adoption de mesures qui seraient par ailleurs discriminatoires.

107. La Commission a insisté sur l'importance de mesures appropriées de suivi, et d'organes de suivi qui fassent contrepoids, organisent des audits périodiques et assurent des fonctions de suivi et d'établissement de rapports afin d'accélérer le rythme d'amélioration de la condition des femmes dans les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. La Commission a donc jugé impératif de mettre en place des contrepoids efficaces propres à responsabiliser les directeurs de programme quant aux objectifs d'égalité entre les sexes, s'agissant en particulier de la manière dont ils prennent et appliquent les décisions de recrutement, de placement, de promotion et de mobilité. La Commission a insisté à ce propos sur le fait que les cadres devraient être tenus comptables devant leurs organisations de la réalisation des buts et objectifs établis, grâce à un système efficace d'évaluation des résultats. La nécessité d'examiner annuellement les progrès et de mettre à jour les objectifs en matière d'égalité entre les sexes a été également soulignée au cours du débat.

108. La Commission était d'accord sur le fait qu'il serait impossible de faire dans un proche avenir de véritables progrès sur la voie de la parité sans le soutien entier et la volonté résolue des cadres des organisations au plus haut niveau. La Commission a donc estimé que le CCS devrait inscrire la question de l'équilibre hommes-femmes à son ordre du jour une fois par an afin que les chefs de secrétariat des organisations aient la possibilité d'examiner les progrès enregistrés dans la réalisation de l'objectif d'une répartition égale des sexes ainsi que pour partager les meilleures pratiques entre organisations. Afin de redoubler d'efforts pour réaliser l'équilibre entre les effectifs masculin et féminin dans le régime commun, la Commission a aussi demandé à son président d'écrire aux chefs de secrétariat des organisations pour exposer l'état actuel de la réalisation des équilibres hommes-femmes dans leurs organisations respectives et d'appeler leur attention sur les recommandations de la Commission figurant dans le présent rapport en vue de remédier au déséquilibre entre les effectifs masculin et féminin.

Décisions de la Commission

109. La Commission a décidé :

a) D'exprimer sa grave préoccupation devant le fait que l'objectif de la parité des sexes, en particulier à partir de la classe D-1, n'était toujours pas atteint et que les améliorations à cet égard étaient négligeables;

b) De relever avec déception que de nombreuses organisations n'ont pas appliqué ses précédentes recommandations figurant dans son rapport pour 2006 (A/61/30, par. 112) et de réitérer ces recommandations, qui consistaient notamment à :

i) Demander instamment aux organisations qui ne l'avaient pas encore fait de désigner un coordonnateur des questions d'égalité des sexes pour prendre l'initiative de l'élaboration des plans et stratégies nécessaires pour parvenir à

la parité des sexes, notamment dans le cadre des mesures prises pour disposer d'un personnel dynamique et pour planifier la relève à la suite des départs à la retraite;

ii) Demander instamment aux organisations qui ne l'avaient pas encore fait de se fixer des objectifs réalistes à atteindre chaque année en matière d'égalité des sexes et de procéder à des bilans annuels des progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs;

iii) Encourager les organisations à tenir leurs cadres comptables de la réalisation des objectifs fixés en matière d'égalité des sexes, au moyen des rapports d'évaluation du comportement professionnel;

iv) Encourager les organisations à axer leurs efforts sur l'adoption de stratégies propres à assurer le maintien en fonctions des femmes occupant des postes intermédiaires de la catégorie des administrateurs;

c) De demander aux organisations d'envisager d'accorder aux organes d'examen des sélections/promotions le pouvoir d'annuler les décisions de sélection lorsqu'un homme qualifié est sélectionné à la place d'une femme également qualifiée, en tant que mesure spéciale jusqu'à ce que l'objectif de la parité soit atteint dans l'organisation à tous les niveaux;

d) D'assumer un rôle dirigeant dans la mise en place d'entretiens de départ obligatoires conçus de manière systématique dans toutes les organisations et, par conséquent, de demander à son secrétariat, en collaboration avec les représentants des organisations et du personnel d'élaborer un questionnaire en vue de tels entretiens qui serait utilisé dans l'ensemble des organisations appliquant le régime commun;

e) De demander à son secrétariat d'étudier la possibilité de constituer un fichier interorganisations de femmes qualifiées qui serait mis à la disposition des organisations appliquant le régime commun;

f) De demander instamment aux organisations de faire appliquer les politiques et mesures relatives à l'équilibre hommes-femmes;

g) de continuer de suivre sur des périodes de deux ans les progrès enregistrés à l'avenir sur la voie de l'équilibre hommes-femmes dans les organisations appliquant le régime commun et de demander à son secrétariat de lui présenter à sa soixante et onzième session (juillet 2010) un rapport sur cette question décrivant l'état d'avancement de l'application des recommandations figurant dans le présent rapport.

E. Examen de la méthode de calcul du montant des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge

110. La Commission était saisie d'un document établi par son secrétariat comme suite à la demande faite par la Commission d'examiner la méthode de calcul du montant des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge de manière à simplifier et à améliorer l'équité du système. Il décrivait l'évolution de la situation et les dispositions en vigueur en ce qui concernait le

versement des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge et avait indiqué que certaines questions devraient faire l'objet d'un examen par la Commission. Le document contenait également des propositions visant à modifier certains éléments du régime de manière à faire en sorte que le système rende mieux compte de l'évolution des régimes nationaux de protection sociale des enfants.

111. Deux options avaient été proposées en vue de calculer et d'ajuster le montant de l'indemnité pour enfants à charge :

a) Le versement d'un montant forfaitaire en dollars des États-Unis représentant le montant moyen des prestations pour enfants à charge (paiements prévus par la législation, assortis des dégrèvements fiscaux) dans les huit villes sièges, pondéré selon le nombre de fonctionnaires en poste dans chaque ville;

b) La moyenne pondérée en pourcentage du montant total des prestations pour enfants à charge dans les huit villes sièges par rapport à la rémunération nette d'un fonctionnaire de la classe P-4, échelon VI, dans ces mêmes villes.

112. Le secrétariat a également élaboré un système révisé de dénomination en monnaie locale qui permettrait de remédier aux lacunes du système actuel et le remplacerait s'il s'avérait nécessaire d'assurer une protection en cas de fluctuation des taux de change.

113. En ce qui concerne l'indemnité pour personnes indirectement à charge, le secrétariat, ayant à l'esprit le fait que la relation entre les prestations pour enfants à charge et les prestations pour personnes indirectement à charge était demeurée constante au cours des 13 années écoulées, a proposé de fixer une relation en pourcentage uniforme entre les deux indemnités.

Examen de la question par la Commission

114. Les organisations, les représentants du personnel et la Commission sont convenus que la méthode en vigueur de ne suivre que les mouvements en pourcentage des prestations pour enfants à charge dans les huit villes sièges, et non pas les changements en montants absolus, ne permettait pas de rendre véritablement compte de l'évolution dans les autres pays quant aux mesures prises au niveau national en matière d'assistance aux enfants. Au demeurant, en vertu de la méthode en vigueur, les mouvements en pourcentage ne pouvaient être calculés dans des situations telles que celle qui existait en Italie par suite de la nouvelle législation sociale en vertu de laquelle les prestations pour enfants à charge sont réintroduites après leur élimination complète lors du précédent examen. Ils se sont donc prononcés en faveur d'une modification de la méthode actuelle de calcul et d'ajustement des indemnités pour enfants à charge.

115. Tout en reconnaissant les avantages et les inconvénients des deux options proposées, les organisations et les représentants du personnel ont manifesté leur préférence pour la deuxième option, à savoir le calcul des indemnités pour enfants à charge en pourcentage de la rémunération nette d'un fonctionnaire de la classe P-4, échelon VI, en tant que moyen de tenir compte implicitement des différences de coût de la vie et des taux de change entre New York et les autres lieux d'affectation. Ils se sont également prononcés en faveur de l'instauration de dispositions transitoires dans le cas des fonctionnaires pour lesquels l'examen se traduirait par des conséquences préjudiciables.

116. Si la deuxième option a recueilli quelques suffrages auprès des membres de la Commission, la plupart d'entre eux se sont prononcés en faveur de l'option 1, dont ils ont considéré qu'elle constituait une formule plus équitable et plus simple. Il a été relevé que l'indemnité pour enfants à charge avait été conçue à l'origine comme une prestation d'un montant forfaitaire de caractère social. En outre, il a été rappelé que, bien que les traitements des fonctionnaires soient le plus souvent protégés contre les fluctuations des taux de change et contre l'inflation, cette protection était rarement étendue aux indemnités. Par ailleurs, la deuxième option introduirait un lien direct avec les traitements, ce à quoi l'Assemblée générale s'était toujours opposée parce que cela constituerait une mesure qui compromettrait le contrôle des coûts de tout système. Une telle option pourrait également avoir pour effet d'introduire un écart entre les indemnités et les points de référence nationaux réels, dans la mesure où leur ajustement procéderait selon des rythmes différents. Les fonctionnaires en poste dans différents lieux d'affectation risqueraient également de ne pas être traités sur un pied d'égalité, dans la mesure où ceux qui bénéficieraient d'un coefficient d'ajustement élevé se trouveraient avantagés. La Commission estimait également que l'instauration d'un montant forfaitaire pour cette indemnité serait relativement facile à comprendre par le personnel, à administrer par les organisations et à suivre par la Commission.

117. La Commission n'a pas jugé nécessaire de conserver le régime en vigueur de dénomination en monnaie locale, en particulier du fait que le montant forfaitaire libellé en dollars des États-Unis serait converti en monnaie locale, ce qui éliminerait l'incidence préjudiciable des fluctuations des taux de change sur le montant de l'indemnité jusqu'au prochain examen.

118. Certains membres de la Commission ont noté que, quelle que soit la méthode qui serait adoptée, il faudrait instaurer un certain nombre de mesures transitoires de manière à éliminer progressivement le système actuel et à protéger certains membres du personnel contre la réduction du montant des indemnités que la mise en application de l'autre option entraînerait vraisemblablement dans certains lieux d'affectation. D'autres ont estimé que les mesures transitoires étaient superflues quand il s'agissait de montants aussi faibles.

Décisions de la Commission

119. La Commission a décidé d'informer l'Assemblée générale des décisions ci-après :

a) L'indemnité pour enfants à charge devrait être un montant forfaitaire représentant la moyenne des montants en dollars des États-Unis des prestations pour enfants à charge dans les huit villes sièges, pondérée selon le nombre de fonctionnaires en poste dans chaque ville;

b) Lorsque le système serait mis en application, le montant de l'indemnité en dollars des États-Unis serait converti en monnaie locale par application du taux de change officiel des Nations Unies et demeurerait inchangé jusqu'au prochain examen biennal;

c) Le montant forfaitaire serait recalculé sur la même base lors de chaque examen ultérieur;

d) L'indemnité pour personnes indirectement à charge devrait représenter 35 % de l'indemnité proposée pour enfants à charge;

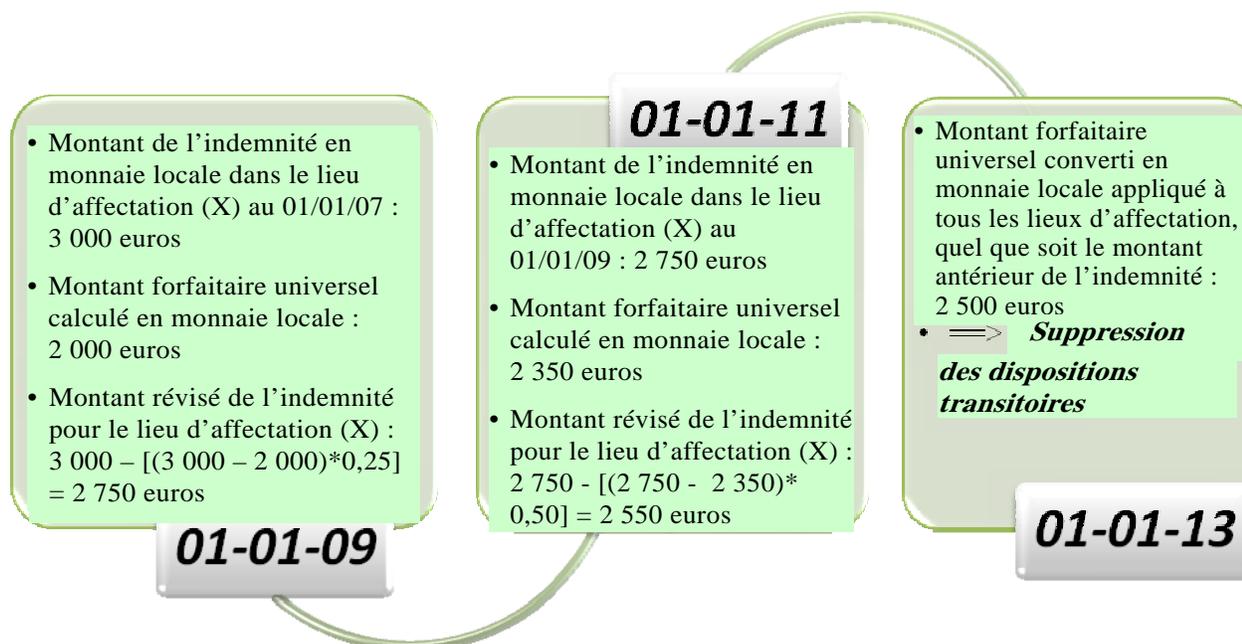
e) À titre de mesure transitoire, lorsqu'on constaterait, à la date de la mise en application du nouveau système, que le montant forfaitaire révisé serait inférieur à celui qui est actuellement en vigueur, l'indemnité payable aux fonctionnaires qui y ont droit actuellement représenterait un montant égal au taux le plus élevé, réduit de 25 % de l'écart entre les deux taux; si, lors du prochain examen de l'indemnité, ce taux demeurait au-dessus du nouveau taux forfaitaire révisé, une nouvelle réduction représentant 50 % de l'écart serait appliquée. Les mesures transitoires entreraient en vigueur le 1^{er} janvier 2009 et seraient abrogées le 1^{er} janvier 2013.

F. Examen du montant des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge

120. En application de la méthodologie révisée approuvée par la Commission à sa soixante-sixième session (voir par. 119) pour la détermination du montant de l'indemnité pour enfants à charge, un montant forfaitaire exprimé en dollars des États-Unis devrait être fixé par référence à la moyenne des montants des prestations pour enfants à charge (dégrèvements fiscaux et paiements effectués en vertu des législations sociales) dans les huit villes sièges, pondérée selon le nombre de fonctionnaires en poste dans chaque ville. L'indemnité pour personnes indirectement à charge devrait représenter 35 % de l'indemnité pour enfants à charge. Pour les lieux d'affectation à monnaie forte, ces montants seraient convertis en monnaie locale sur la base des taux de change opérationnels de l'ONU en vigueur le mois où la promulgation interviendrait et devraient demeurer inchangés jusqu'à l'examen biennal suivant.

121. En corrélation avec l'adoption de la nouvelle approche, et pour protéger les fonctionnaires dans les lieux d'affectation où les montants révisés seraient inférieurs aux montants actuels, les membres de la Commission s'étaient entendus sur des dispositions transitoires. On trouvera ci-après une illustration de l'application du mécanisme d'élimination progressive des taux actuels au cours des deux prochains cycles d'examen.

Figure 3

Méthode appliquée pour la suppression progressive du système actuel

122. Se référant aux informations sur les changements les plus récents observés dans les législations fiscales et sociales pour un revenu équivalent à celui d'un fonctionnaire à l'échelon VI de la classe P-4, dans toutes les villes sièges, la Commission a examiné les raisons qui expliquaient ces changements. Les dégrèvements fiscaux et les prestations sociales octroyées au titre des enfants à charge avaient augmenté dans la plupart des villes sièges depuis le dernier examen du montant de l'indemnité. Compte tenu de ces informations, le montant révisé de l'indemnité pour enfants à charge calculé par le secrétariat, applicable à compter du 1^{er} janvier 2009, est de 2 686 dollars des États-Unis et celui de l'indemnité pour personnes non directement à charge, qui représente 35 % de cette somme, de 940 dollars par an.

123. Les incidences financières de l'introduction du nouveau système ont été estimées à 9 millions de dollars par an, dont environ 6 millions de dollars de dépenses au titre du réajustement de l'indemnité pour enfants à charge et 3 millions de dollars au titre des dispositions transitoires.

Examen de la question

124. Le Réseau ressources humaines a exprimé quelques inquiétudes au sujet des répercussions négatives que la révision des montants des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge aurait sur le moral des fonctionnaires dans certains lieux d'affectation. Tout en reconnaissant que les dispositions transitoires devaient en principe être maintenues jusqu'à la fin de 2012, il considérait qu'elles étaient complexes à gérer pour l'administration et difficiles à saisir pour le personnel. Le Réseau a donc présenté une autre proposition pour ces dispositions, suivant laquelle, dans les pays où les indemnités actuellement en

vigueur étaient supérieures de plus de 10 % au taux forfaitaire révisé (Allemagne, Autriche, Japon, Pays-Bas et Suisse), ce dernier taux ne s'appliquerait qu'aux fonctionnaires nouvellement recrutés qui pourraient prétendre au bénéfice des indemnités, et les fonctionnaires qui perçoivent déjà des indemnités continueraient d'être assujettis à l'ancien taux jusqu'à la fin de la période ouvrant droit aux prestations ou jusqu'à ce que le nouveau taux atteigne ou dépasse l'ancien taux. Il a fait observer que cette procédure avait été appliquée lorsque les montants révisés des indemnités pour charges de famille – inférieurs à ceux qui étaient en vigueur – avaient été introduits pour la catégorie des services généraux et, par souci de cohérence, la Commission devrait l'appliquer dans ce cas également.

125. La Fédération des associations de fonctionnaires internationaux (FICSA), le Comité de coordination des associations et syndicats internationaux du personnel du système des Nations Unies (CCASIP) et la Fédération des fonctionnaires internationaux des Nations Unies étaient également préoccupés par la réduction prévue du montant des indemnités que l'adoption de la nouvelle méthode entraînerait dans certaines villes. À cet égard, ils appuyaient, au minimum, les autres dispositions transitoires proposées par le Réseau ressources humaines car elles permettaient d'échelonner la mise en place de la nouvelle approche et de protéger les indemnités pour les fonctionnaires qui étaient déjà admis à en bénéficier.

126. Tout en notant que les modalités d'application des dispositions transitoires aux agents des services généraux et aux administrateurs différaient, la Commission a souligné que ces deux catégories se distinguaient nettement sur le plan des conditions d'emploi. Il n'était donc pas inopportun que les régimes appliqués à ces catégories soient légèrement différents – qu'il s'agisse des dispositions transitoires ou d'autres mesures. En outre, la Commission a rappelé que, en de précédentes occasions, elle avait également exprimé des doutes quant au maintien des « droits acquis » au titre des indemnités pour charges de famille en ce qui concerne la catégorie des services généraux.

127. La Commission a reçu des données statistiques sur le passage au système révisé des indemnités pour personnes à charge. Elle a été informée, en particulier, que les indemnités devaient en fait augmenter dans la plupart des lieux d'affectation et que des dispositions transitoires seraient donc requises pour sept localités seulement, sur un total de 193 lieux d'affectation. Pour ces lieux, l'écart entre les taux actuels et les montants prévus dans le cadre de ces dispositions ne dépassait généralement pas 250 dollars par an, soit 20 dollars par mois. Cela donnait à penser que les dispositions transitoires, telles qu'elles avaient été initialement proposées, étaient suffisamment efficaces. Deux organisations sises à Genève, l'OMS et l'OMPI, n'étaient pas d'accord avec cette analyse et ont fait part à la Commission de leur intention de demander à leurs organes directeurs de revoir la question des dispositions transitoires, telles qu'elles étaient arrêtées et exposées au paragraphe 121 ci-dessus.

128. La Commission a rappelé qu'à sa soixante-sixième session, elle avait déjà décidé d'adopter une nouvelle méthode, après avoir procédé à un vaste tour d'horizon de son histoire et de son évolution et après avoir analysé en détail son fonctionnement et ses lacunes, ainsi que les solutions possibles pour résoudre les problèmes identifiés. À la même session, elle avait également répondu aux sollicitations des organisations et du personnel qui demandaient que des dispositions

transitoires soient adoptées afin de protéger les indemnités pour les fonctionnaires qui en bénéficiaient déjà, et un consensus général s'est ensuite dégagé entre tous les participants sur un mécanisme précis. Comme la méthode et les dispositions transitoires avaient déjà été approuvées à la session précédente, le présent examen devait être axé principalement sur la révision des montants des indemnités et la Commission ne voyait donc aucune raison de rouvrir le débat sur toutes ces questions au stade actuel. Elle a décidé de recommander que les montants des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge soient révisés conformément aux propositions de son secrétariat.

Décision de la Commission

129. La Commission a décidé de recommander à l'Assemblée générale que, à compter du 1^{er} janvier 2009 :

a) L'indemnité pour enfants à charge soit versée sous la forme d'un montant forfaitaire universel fixé à 2 686 dollars par an et doublée dans le cas d'un enfant handicapé, c'est-à-dire fixée à 5 372 dollars par an;

b) Le montant de l'indemnité pour personnes non directement à charge soit fixé à 940 dollars par an;

c) Dans les lieux d'affectation à monnaie forte, le montant de l'indemnité exprimé en dollars des États-Unis, comme indiqué aux alinéas a) et b) ci-dessus, soit converti en monnaie locale sur la base du taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date de promulgation et qu'il demeure inchangé jusqu'à l'examen biennal suivant;

d) À titre de mesure transitoire, lorsqu'on constatera, à la date de mise en application du nouveau système, que le montant forfaitaire révisé de l'indemnité est inférieur à celui qui est actuellement en vigueur, l'indemnité payable aux fonctionnaires qui y ont droit à l'heure actuelle représente un montant égal au taux le plus élevé, réduit de 25 % de l'écart entre les deux taux. Si, lors du prochain examen de l'indemnité, le taux transitoire demeurerait au-dessus du nouveau taux forfaitaire révisé, une nouvelle réduction représentant 50 % de l'écart entre le taux transitoire fixé au 1^{er} janvier 2009 et le taux fixé au 1^{er} janvier 2011 serait appliquée, ces dispositions transitoires devant être entièrement supprimées au 1^{er} janvier 2013;

e) Le montant des prestations pour personnes à charge que les fonctionnaires perçoivent directement d'organismes nationaux soit déduit des indemnités pour charges de famille.

G. Questions relatives aux ajustements

Rapport du Comité consultatif pour les questions d'ajustements sur les travaux de sa trentième session

130. Conformément à l'article 11 de son statut, la Commission a suivi en continu la manière dont fonctionnait le système des ajustements, et c'est à ce titre qu'elle a examiné le rapport du Comité consultatif pour les questions d'ajustements sur les travaux de sa trentième session.

131. À sa soixante-cinquième session, la Commission avait prié le Comité consultatif d'entreprendre une série d'études méthodologiques se rapportant à la prochaine série d'enquêtes sur le coût de la vie, à savoir sur la simplification de la structure de l'indice d'ajustement par réduction du nombre des rubriques principales, l'application des techniques de régression hédonique aux ordinateurs portables et sur la méthode de calcul du coût de la vie fondée sur les comparaisons en temps réel entre New York et les autres lieux d'affectation. Le Comité a examiné les résultats d'une enquête sur les dépenses non locales menée par le secrétariat qui pourrait conduire à réviser la liste des pays entrant dans le calcul de l'indice de ces dépenses, ainsi qu'une étude de l'utilité de l'Internet comme source de données sur les prix.

132. À la demande de la Commission, le Comité s'est également saisi de deux questions qui n'ont pas directement trait au système des ajustements et qui se situent en dehors du domaine habituel de ses travaux : l'élaboration d'un modèle censé améliorer la transparence et la lisibilité du rapport biennal du cabinet de conseil qui étudie le différentiel du coût de la vie entre New York et Washington; et le modèle que prépare le secrétariat pour calculer les incidences financières des changements éventuellement apportés à l'indemnité pour frais d'études. Enfin, le Comité a examiné deux questions qui n'étaient pas inscrites à l'ordre du jour de sa session mais concernaient néanmoins les préparatifs de la prochaine série d'enquêtes : les enquêtes intermédiaires sur le logement que le secrétariat mènera dans les villes sièges en 2008 afin d'actualiser les seuils de l'allocation logement dans les villes en question; et l'éventuelle révision de la liste actuelle des produits organiques/biologiques dont il faudra relever le prix pendant les enquêtes sur le coût de la vie.

Examen de la question par la Commission

133. Les représentants du Réseau ressources humaines du CCS ont pris bonne note des informations fournies dans le rapport et ont félicité les membres du CCPQA et du secrétariat de la Commission de la qualité de leur travail. Dix associations ayant participé à plein temps aux travaux de la session, le Réseau n'ignorait rien des propositions que contient ce rapport et ses représentants souscrivaient aux conclusions dégagées par le Comité ainsi qu'aux recommandations qu'il formule. Les enquêtes sur le coût de la vie étaient une responsabilité conjointe du secrétariat de la Commission et des responsables des ressources humaines des institutions. Il fallait améliorer la communication avec le personnel à propos des objectifs des enquêtes afin que les fonctionnaires soient plus nombreux à participer à celles-ci. À cet égard, le Réseau a prié le secrétariat de la Commission de mettre à la disposition des responsables des ressources humaines des outils et des directives plus faciles à mettre en œuvre pour faire bien comprendre à l'ensemble du personnel l'importance de sa participation aux enquêtes sur le coût de la vie.

134. Les participants ont appuyé le travail que faisait le secrétariat pour réduire le nombre des rubriques de la structure de l'indice, en faisant observer que cela correspondait à la tendance constatée dans des institutions analogues et conduirait à un meilleur taux de réponse dans les enquêtes et, de surcroît, à un travail dans l'ensemble de meilleure qualité. L'application à échelle réelle des techniques de régression hédonique ne pouvait se faire dans le contexte des calculs de l'indice et la méthode proposée, fondée sur des comparaisons en temps réel avec New York, était à recommander face à l'éternel problème de la non-comparabilité des prix des appareils électroniques et des produits de haute technologie, dont la qualité et le

coût changent rapidement, pour toutes les raisons exposées dans le rapport. Les participants se sont félicités des résultats de l'enquête sur les dépenses non locales menée par le secrétariat, qui ont amené à utiliser une nouvelle liste de 26 pays pour calculer l'indice de ces dépenses et à élaborer une nouvelle méthode de calcul avec coefficients de pondération par enquête. Ils se sont dits entièrement d'accord avec la recommandation du Comité tendant à recourir davantage à l'Internet pour trouver les sources des données de prix des pays du Groupe I, en s'appuyant sur les résultats de l'enquête sur les achats sur Internet menée par le secrétariat en parallèle avec l'enquête sur les dépenses non locales dont il vient d'être question.

135. Pour ce qui est du rapport biennal du cabinet de conseil étudiant le différentiel de coût de la vie entre Washington et New York, les participants ont souscrit à la recommandation du Comité concernant le nouveau modèle de présentation. Ils ont également approuvé le modèle proposé pour estimer les incidences financières des modifications éventuellement apportées à l'indemnité pour frais d'études. Enfin, ils ont soutenu le projet du secrétariat de procéder à des enquêtes sur le logement dans les villes sièges afin d'actualiser les seuils de l'allocation logement et de relever le prix des produits biologiques en élargissant la liste à tous les articles de la catégorie « Alimentation et boissons ».

Décision de la Commission

136. La Commission a décidé :

a) D'approuver les recommandations du Comité consultatif sur la simplification de la structure de l'indice et la réduction de 104 à 84 du nombre des rubriques principales;

b) D'approuver les recommandations du Comité consultatif tendant, en ce qui concerne la série d'enquêtes de 2010, à ce que le secrétariat n'utilise pas de technique de régression hédonique pour ajuster le prix des appareils électroniques et produits de haute technologie, mais à ce qu'il se tienne au courant de l'évolution de ce domaine;

c) D'autoriser son secrétariat à utiliser la nouvelle méthode de mesure du coût de la vie fondée sur des comparaisons en temps réels avec New York du prix des produits considérés, en commençant par la série d'enquêtes sur le coût de la vie de 2010;

d) D'approuver les recommandations du Comité consultatif concernant le recours à l'Internet comme source de données de prix pour les lieux d'affectation du Groupe I où les fournisseurs entretiennent des sites Web, et d'encourager ceux qui n'ont pas de site Web à en créer un;

e) D'approuver les recommandations du Comité consultatif concernant la méthode de calcul de l'indice des dépenses non locales fondée sur une nouvelle liste de 26 pays et utilisant des coefficients de pondération, ainsi que la procédure de révision ultérieure de ces coefficients et de la liste de pays;

f) D'approuver le nouveau modèle de rapport biennal du cabinet de conseil qui étudie la différence de coût de la vie entre Washington et New York, et de prier le Comité de revoir la structure du rapport de 2008 à sa prochaine session;

g) D'approuver la recommandation du Comité consultatif visant à ce que les modèles d'estimation des coûts mis au point par le secrétariat soient utilisés pour

calculer les incidences financières des modifications éventuellement apportées à l'indemnité pour frais d'études;

h) D'autoriser le secrétariat à mener dans les villes sièges les enquêtes sur le logement envisagées pour 2008 afin d'actualiser les seuils de l'allocation logement dans les lieux d'affectation en question;

i) D'approuver les recommandations du Comité consultatif tendant à ce que le secrétariat élargisse la liste des produits organiques et biologiques retenus pour la prochaine série d'enquêtes afin qu'elle couvre tous les produits alimentaires et toutes les boissons.

Chapitre V

Conditions d'emploi des agents des services généraux et des autres catégories de personnel recruté sur le plan local

A. Enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées à Genève

137. En février 2008, la Commission a approuvé par correspondance les résultats définitifs d'une enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées à Genève, dont le mois de référence était mars 2007.

138. Le traitement annuel net au point le plus élevé du barème des traitements des agents des services généraux (GS-7, échelon 12) s'établit à 117 940 francs suisses, soit 96 672 dollars au taux de change pratiqué par l'ONU au mois de mars 2007 (1,22 franc suisse pour 1 dollar), ce qui correspond à la rémunération nette des administrateurs de classe P-3, échelon VII (taux applicable aux fonctionnaires sans charge de famille). Le chevauchement entre les deux barèmes a donc diminué puisque dans l'enquête précédente menée à Genève en 2002, il allait jusqu'à P-4, échelon I.

139. Le barème des traitements recommandés étant inférieur de 1,81 % au barème en vigueur, aucune incidence financière ne devrait découler de son application. Les incidences relatives à la révision des taux afférents aux fonctionnaires ayant des charges de famille sont estimées à 460 000 francs suisses, soit environ 380 000 dollars par an.

140. Conformément à la décision précédente de la Commission, le pourcentage issu des résultats de l'enquête sur les conditions d'emploi des agents des services généraux s'appliquerait également pour l'ajustement du barème des traitements des autres catégories de personnel recruté sur le plan local à Genève, à savoir les professeurs de langues. Les barèmes des traitements des agents des services généraux et des professeurs de langues, ainsi que les taux révisés afférents aux fonctionnaires ayant des charges de famille, recommandés aux chefs de secrétariat des organisations sises à Genève à la date de promulgation figurent dans l'annexe V du présent rapport.

B. Enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées à Vienne

141. Conformément à la méthodologie approuvée, la Commission a mené une enquête sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées à Vienne en ce qui concerne les agents des services généraux, le mois de référence étant novembre 2007. On trouvera à l'annexe VI du présent rapport le barème des traitements reposant sur les résultats de l'enquête et recommandé aux chefs de secrétariat des organisations sises à Vienne à compter de la date de son entrée en vigueur.

142. Comme il ressort du barème des traitements recommandé, le traitement annuel net au point le plus élevé du barème (G-7, échelon XII) se chiffre à 66 174 euros, soit 95 352 dollars des États-Unis, au taux de change appliqué par l'ONU au mois de novembre 2007, à savoir 1,44 dollar des États-Unis pour 1 euro. Ce montant se

situe entre la rémunération nette (traitement de base net auquel s'ajoute l'indemnité de poste) des fonctionnaires de la classe P-3, échelon V, et celle des fonctionnaires de la classe P-3, échelon VI, au taux sans charges de famille. La Commission a noté que ce chevauchement avait augmenté depuis l'enquête précédente réalisée à Vienne en 2002, où le montant se situait entre la rémunération nette des fonctionnaires de la classe P-3, échelon II, et celle des fonctionnaires de la classe P-3, échelon III.

143. Outre le nouveau barème des traitements, la Commission a recommandé une révision des taux prévus pour les fonctionnaires ayant des charges de famille, sur la base des dégrèvements fiscaux, des versements prévus par la législation sociale locale et des versements effectués par les employeurs retenus aux fins de l'enquête.

144. Le barème des traitements recommandé étant inférieur de 1,57 % au barème actuel, son application ne devrait pas entraîner d'incidences financières. Les incidences financières découlant de la révision des taux prévus pour les fonctionnaires ayant des charges de famille sont estimées à 90 270 euros, soit environ 129 990 dollars des États-Unis, par an.

C. Examen de la méthode applicable aux enquêtes sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées dans les villes sièges et les lieux d'affectation hors siège

145. L'article 12 du Statut de la CFPI stipule que la Commission « établit les faits dont il doit être tenu compte pour fixer le barème des traitements des agents des services généraux et des autres fonctionnaires recrutés sur le plan local et formule des recommandations à ce sujet ». Pour s'acquitter de cette tâche, la Commission a établi deux méthodes, l'une pour les enquêtes sur les conditions d'emploi les plus favorables pratiquées dans les villes sièges et l'autre pour les enquêtes analogues dans les lieux d'affectation hors siège. Soucieuse d'assurer l'efficacité et l'efficacité de ses méthodes, la Commission a procédé à un examen de la méthode applicable aux enquêtes dans les villes sièges compte tenu de l'expérience acquise et des enseignements – à l'issue de chaque série d'enquêtes menées dans ces villes.

146. Une fois la sixième série d'enquêtes dans les villes sièges achevée la Commission a décidé de constituer un groupe de travail chargé d'examiner les méthodes applicables aux enquêtes sur les conditions d'emploi des agents des services généraux dans les villes sièges et dans les lieux d'affectation hors siège. Le groupe de travail sera composé de quatre membres de la Commission, des représentants de six organisations, de deux représentants de chacune des trois affectations du personnel et de représentants du CCS et du secrétariat de la CFPI.

147. Le groupe de travail est chargé :

- a) D'analyser en profondeur les problèmes rencontrés pendant la sixième série d'enquêtes et de proposer des solutions à ces problèmes;
- b) Compte tenu des difficultés rencontrées, concernant la participation des employeurs du secteur privé à la phase de collecte des données, de revoir les moyens d'obtenir les données requises, y compris la possibilité d'acheter des données à des sources extérieures;
- c) D'examiner plus avant les conditions requises pour assurer une représentation adéquate de la fonction publique nationale;

d) D'examiner l'application des deux méthodes pour s'assurer que la méthode retenue correspond à la situation du marché de l'emploi local et que dans la même situation, les fonctionnaires soient traités pareillement;

e) De réviser en conséquence le texte des deux méthodes.

148. Le groupe de travail a été également chargé de remettre ses propositions initiales à la Commission à sa soixante-huitième session, au printemps 2009, puis le texte définitif des méthodes révisées, pour examen à sa soixante-neuvième session, à l'été 2009.

Chapitre VI

Conditions d'emploi hors siège

A. Efficacité et impact des mesures de recrutement et de rétention du personnel dans les lieux d'affectation difficiles

149. À la section I.E de sa résolution 61/239, l'Assemblée générale a prié la Commission d'étudier l'efficacité et l'impact des mesures destinées à recruter et retenir plus facilement le personnel nécessaire, en particulier dans les lieux d'affectation difficiles. La Commission a examiné un rapport intermédiaire sur la question à sa soixante-sixième session. À sa soixante-septième session, elle s'est penchée sur des données complémentaires communiquées par 23 des 26 organisations appliquant le régime commun auxquelles un questionnaire de suivi avait été adressé.

150. Les rapports établis pour la Commission ont porté sur les taux de recrutement des organisations qui ont répondu au questionnaire et les difficultés qu'elles éprouvaient pour fidéliser le personnel, l'idée étant d'évaluer l'efficacité des mesures prises. L'analyse a été axée sur les taux de rotation du personnel au siège et hors siège et sur la ventilation des données par sexe et par classe. Elle s'achevait pas une étude des facteurs internes et externes qui influent sur le recrutement et la rétention du personnel dans les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. L'analyse était fondée sur des données émanant des organisations elles-mêmes et correspondait donc aux vues de celles-ci.

151. Afin de recueillir les vues du personnel, une enquête mondiale a été menée auprès de tous les fonctionnaires, toutes catégories de personnel et tous lieux d'affectation confondus. Les résultats, qui ont englobé près de 15 000 réponses, ont été présentés à la Commission à sa soixante-septième session et figurent dans le tableau 1 de l'annexe VII du présent rapport.

152. Bien que les employeurs aient de plus en plus de difficultés à recruter au plan mondial, bon nombre d'organisations appliquant le régime commun qui ont participé à l'enquête ont laissé entendre qu'elles n'avaient généralement pas de mal à pourvoir les postes vacants. Les difficultés rencontrées tenaient principalement au manque de main-d'œuvre qualifiée, aux attentes concernant la rémunération et au manque d'expérience des candidats. Elles semblaient être propres à certains groupes professionnels, notamment les professions techniques ou hautement spécialisées.

153. Le taux de rotation des effectifs, qui était de 7,5 % dans les villes sièges et de 7,4 % dans les bureaux hors siège pour les années 2002 à 2006, était relativement faible par rapport au taux de rotation enregistré dans les secteurs tant public que privé à travers le monde, qui a été de 20 % en moyenne au cours de la même période. Les taux de rotation volontaire étaient de 2,1 % pour les villes sièges et de 2,8 % hors siège. Dans les villes sièges, les motifs de départ volontaire les plus souvent cités ont été l'absence de perspectives de carrière (85 %), des possibilités de perfectionnement limitées et le stress causé par le travail, les autres facteurs mentionnés étant le manque de possibilités d'emploi pour le conjoint (77 %) et de politiques prenant en compte la nécessité de concilier vie professionnelle et vie privée (75 %). La perspective était différente dans les bureaux hors siège, où les organisations ont généralement estimé que le manque d'établissements

d'enseignement pour les enfants et l'absence de structures médicales adéquates expliquaient le départ de leur personnel, les autres motifs invoqués étant le manque de possibilités d'emploi pour le conjoint et la difficulté des conditions de travail et de vie au lieu d'affectation. Le tableau 2 de l'annexe VII du présent rapport fournit plus de détails sur les taux de vacance de poste et de rotation/attrition.

154. Sur les 20 organisations qui ont répondu, 3 ont dit éprouver des difficultés à retenir leur personnel. Trois autres ont indiqué qu'elles n'avaient du mal à retenir que les personnes exerçant certaines professions très spécialisées, les autres déclarant qu'elles ne rencontraient aucune difficulté à cet égard.

155. L'enquête auprès du personnel a montré que les fonctionnaires et les organisations partageaient très largement la même opinion quant aux mesures de nature à attirer et à retenir du personnel compétent. Elle a aussi révélé que malgré des taux de rétention relativement élevés, quelque 40 % des répondants ont dit réfléchir à l'idée de quitter le système des Nations Unies ou tout au moins y songer.

Examen de la question par la Commission

156. La Commission a accueilli favorablement le rapport, estimant qu'il renfermait bon nombre d'informations utiles. Elle a noté avec intérêt les résultats de l'enquête tendant à montrer qu'un accroissement de l'investissement dans la formation et l'apprentissage était la mesure la plus souvent citée par les organisations comme étant de nature à atténuer les difficultés de recrutement et de rétention (8 des 13 organisations ayant répondu). L'amélioration des possibilités de perfectionnement, le renforcement de la diversité grâce notamment à l'amélioration de l'équilibre entre les sexes et de la répartition géographique, et l'amélioration des conditions d'emploi figuraient parmi les mesures ayant le plus d'incidence sur les résultats.

157. Forte des éléments d'information en sa possession, la Commission a relevé que les organisations appliquant le régime commun ne semblaient généralement pas éprouver de difficultés notables de recrutement et de rétention, mais que des problèmes se posaient avec certains groupes professionnels et domaines de spécialisation. Dans près de 25 % des cas, il semblait que le personnel recruté n'avait pas les qualifications exigées. L'enquête auprès du personnel a révélé que, malgré des taux de rétention élevés, tous les membres du personnel n'étaient pas aussi motivés qu'ils pourraient l'être, encore que plus de la moitié des répondants aient dit souhaiter faire carrière dans le système des Nations Unies. De fait, certains signes laissent à penser que le taux de rétention élevé tient à des facteurs intangibles, tels que la foi dans la mission et le mandat de l'Organisation plutôt qu'à des facteurs plus tangibles comme les structures de gestion internes, les mécanismes de reconnaissance du mérite, l'égalité des politiques et la rémunération. Les projections concernant la composition du marché mondial du travail et le vivier de candidats indiquent que la situation générale pourrait empirer et que le problème particulier posé par certains groupes professionnels spécialisés risque de devenir encore plus aigu. La prudence voudrait que les organisations appliquant le régime commun prennent des mesures stratégiques afin d'atténuer ces tendances et de remédier aux problèmes qui se posent déjà.

158. Les membres de la Commission ont également estimé qu'une évaluation complète des nombreuses données rassemblées prendrait du temps et qu'il valait mieux faire preuve de circonspection avant de tirer des conclusions définitives. La Commission a donc décidé d'examiner plus avant les mesures de suivi qui

pourraient être prises. Elle a aussi remercié les organisations et les fédérations de fonctionnaires de leur appui et de leur coopération dans le cadre de l'enquête auprès du personnel et estimé que le fort taux de réponse tenait à la nature conjointe de l'entreprise.

159. Le Réseau ressources humaines et les représentants des fédérations de fonctionnaires ont souligné qu'il fallait investir davantage dans les activités de perfectionnement du personnel afin d'accroître la motivation et l'efficacité. Le Réseau a noté que malgré des taux de rétention apparemment élevés, toutes les organisations allaient faire face à de très nombreux départs à la retraite dans les années à venir; il fallait donc qu'elles se dotent de stratégies de planification de la relève, ce qui expliquait pourquoi cette question était inscrite à leur programme de travail pour 2008-2009.

160. S'agissant des problèmes de recrutement et de rétention dans les lieux d'affectation difficiles, la Commission a examiné les réponses émanant des fonctionnaires recrutés sur le plan international en poste dans des lieux d'affectation classés dans les catégories C, D et E. Les raisons citées par les fonctionnaires pour expliquer pourquoi ils n'envisageaient pas de quitter leur employeur (facteurs de rétention) ou, au contraire, pourquoi ils souhaitaient le quitter (facteurs poussant au départ) ont été présentées dans des matrices en fonction de leur importance relative et du degré de satisfaction exprimé par le personnel pour chaque facteur. Ces matrices figurent dans l'annexe VII du présent rapport. L'analyse a porté sur des fonctionnaires vivant aux côtés de leur famille et sur des fonctionnaires séparés de leur famille ainsi que sur des fonctionnaires appartenant à la catégorie des administrateurs (catégorie P) et sur des fonctionnaires de rang supérieur (catégorie D). Les facteurs de rétention et les facteurs poussant au départ retenus par les uns et les autres parmi les principaux facteurs sont étonnamment semblables. L'annexe VII contient également des graphiques qui font ressortir, en les différenciant par sexe, les raisons pour lesquelles on entre dans une organisation, on y reste ou on la quitte dans les lieux d'affectation difficiles (catégories C, D et E).

161. La Commission a noté que les organisations appliquant le régime commun ne semblaient pas éprouver trop de difficultés à pourvoir les postes vacants mais a jugé préoccupant le fait que, dans près de 25 % des cas, elles aient eu du mal à attirer du personnel ayant les qualifications et l'expérience exigées, ce qui laissait entendre que le problème se posait sur le plan de la qualité plus que sur celui de la quantité. Elle a également noté avec préoccupation que les fonctionnaires accordaient une importance élevée et un faible taux de satisfaction aux mêmes facteurs et noté que ceux-ci avaient trait à l'organisation des carrières, aux perspectives de perfectionnement professionnel, au stress causé par le travail, à l'emploi du conjoint et aux questions d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il y avait également une certaine uniformité dans le choix des facteurs de rétention jugés les plus importants : foi dans les buts et objectifs de l'Organisation, possibilité de servir une bonne cause et bonne entente avec les collègues.

162. Ces conclusions générales mises à part, l'expérience personnelle des membres de la Commission qui se sont rendus dans des bureaux hors siège et les rapports émanant des organisations ont montré que certains lieux d'affectation difficiles, y compris des missions des Nations Unies, ont beaucoup de mal à attirer et à retenir du personnel. Ces lieux d'affectation se caractérisent par des taux de vacance de postes élevés et de forts taux de rotation. La Commission a déjà fait des

recommandations afin de remédier à certains problèmes, en particulier des recommandations touchant l'harmonisation des conditions d'emploi dans les lieux d'affectation formellement déconseillés aux familles et les arrangements contractuels.

Décision de la Commission

163. La Commission a prié son secrétariat de continuer à analyser les données pouvant servir pour la suite de ses travaux.

164. La Commission a également décidé de recommander à l'Assemblée générale de prendre note de ses conclusions, en particulier les matrices concernant les mesures à prendre figurant à l'annexe VII du présent rapport, afin d'inciter les organisations appliquant le régime commun à se doter de stratégies axées sur les facteurs poussant au départ et les facteurs de rétention.

B. Prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international

165. La Commission a institué la prime de risque (également dénommée « mesures exceptionnelles pour les fonctionnaires appelés à travailler dans des conditions dangereuses ») en 1984. Les lieux d'affectation pour lesquels la prime est versée ont été définis comme suit par la Commission (voir A/60/30 et Corr.1, par. 108, et annexe III) :

a) Les lieux d'affectation où la guerre et les hostilités rendent les conditions très dangereuses et d'où les familles et le personnel non essentiel ont été évacués;

b) Les lieux d'affectation où il n'y a pas eu d'évacuation mais où la guerre ou les hostilités rendent dangereuses les conditions dans lesquelles le personnel est appelé à travailler, notamment dans le cadre de missions transfrontières dans des zones dangereuses;

c) L'accomplissement de tâches médicales qui exposent directement les membres du personnel, dans l'exercice de leurs fonctions, à des maladies mortelles telles que le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) et les infections à virus Ebola.

166. En application de la décision prise par la Commission en 2005 (A/60/30 et Corr.1, par. 147), dont l'Assemblée générale a pris note par la suite dans sa résolution 61/239, le montant mensuel de la prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international a été fixé à 1 300 dollars à compter du 1^{er} janvier 2007. La Commission a également décidé que le montant de la prime de risque serait revu sur la base du même cycle triennal et en même temps que les éléments de la prime de mobilité et de sujétion (mobilité, sujétion et non-déménagement) et que les indicateurs utilisés pour réviser le montant de ces éléments seraient également appliqués lors de la révision du montant de la prime de risque, à savoir :

a) L'évolution moyenne du traitement de base net majoré de l'indemnité de poste dans les huit villes sièges du régime commun;

b) La moyenne de l'indicateur des dépenses non locales utilisée pour le calcul de l'indemnité de poste sur la base des coefficients d'inflation dans 21 pays;

c) L'évolution du barème des traitements de base minima.

167. Le rapport présenté à la Commission par son secrétariat proposait une majoration de 5 % de la prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international, avec effet au 1^{er} janvier 2009, la prime mensuelle passant alors de 1 300 à 1 365 dollars.

168. Les incidences financières d'une augmentation de 5 % du montant actuel de la prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international en poste dans des lieux d'affectation difficiles (qui passerait donc de 1 300 à 1 365 dollars par mois) ont été estimées à 1,2 million de dollars pour l'année 2009, sur la base des données relatives aux effectifs au 31 décembre 2006 et en partant de l'hypothèse que la liste des pays/lieux d'affectation pour lesquels le paiement d'une prime de risque a été approuvé et est entré en vigueur entre le 1^{er} juin et le 31 août 2008 resterait la même pendant l'année 2009. Cette estimation ne prend pas en compte les paiements dus aux fonctionnaires en déplacement dans ces lieux d'affectation.

Examen de la question par la Commission

169. Le Réseau ressources humaines et les représentants des fédérations de fonctionnaires ont grandement apprécié les propositions du secrétariat tendant à augmenter de 5 % par rapport à son montant actuel la prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international.

170. Ayant examiné l'évolution des trois indicateurs, la Commission a approuvé la proposition d'augmentation de 5 % par rapport à son montant actuel de la prime de risque payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international, avec effet au 1^{er} janvier 2009 (la prime passant alors de 1 300 à 1 365 dollars par mois).

171. Les membres de la Commission sont ensuite passés à la recommandation du Groupe indépendant sur la sûreté et la sécurité du personnel et des locaux des Nations Unies dans le monde entier selon laquelle le système de la prime de risque n'était apparemment pas appliqué de manière uniforme par toutes les organisations. Le secrétariat a informé la Commission qu'il s'agissait là d'un problème de mise en œuvre qui avait donc été renvoyé au Réseau ressources humaines du CCS, qui a inscrit cette question à son programme de travail. Les investigations initiales avaient toutefois révélé que la prime de risque était en fait payée de manière uniforme et que le problème tenait peut-être au fait que les différentes organisations ne définissaient pas de la même manière les employés considérés comme étant des fonctionnaires ayant à ce titre droit au paiement de la prime.

Décision de la Commission

172. La Commission a décidé qu'une augmentation de 5 % de la prime de risque serait accordée aux fonctionnaires recrutés sur le plan international et, en conséquence, elle a fixé le montant de cette prime à 1 365 dollars par mois, avec effet au 1^{er} janvier 2009.

173. La Commission a également décidé de prier le Réseau ressources humaines du CCS de présenter un rapport sur les résultats de son examen de la question de l'harmonisation du régime de la prime de risque.

Chapitre VII

Questions diverses

A. Rapport d'étape sur la création d'un réseau de direction

174. La création d'un réseau de direction dans le cadre du régime commun est à l'ordre du jour de la Commission depuis plusieurs années. En 2003, la Commission a noté que la création de ce réseau était en cours sous les auspices du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) et prié les organisations appliquant le régime commun de l'informer, le cas échéant, des progrès accomplis à ce sujet. Le Réseau ressources humaines/secrétariat du CCS lui a soumis en 2006 un rapport intérimaire, abordant plus particulièrement l'idée de base, le mode opératoire et les plans stratégiques portant sur un plus long terme.

175. Dans sa résolution 61/239, l'Assemblée générale a prié la Commission de continuer à suivre le projet, et fait sienne sa décision de demander au Réseau ressources humaines/secrétariat du CCS de lui présenter régulièrement des comptes rendus de ce type.

176. Au cours de la soixante-septième session de la Commission, le porte-parole du Réseau ressources humaines a fait oralement le point sur l'état d'avancement du réseau de direction. Peu de progrès avaient été accomplis en ce qui concerne la mise en place proprement dite du réseau, qui était tributaire de l'apport par les États Membres des fonds et autres ressources nécessaires.

177. Des progrès avaient cependant été accomplis en ce qui concerne le premier programme de perfectionnement du personnel de direction, qui avait été mis au point, sur la demande de l'École des cadres des Nations Unies, par un groupement d'universités et d'écoles de gestion conduit par la Rotterdam School of Management. Au total, 47 fonctionnaires venus de 30 organisations avaient participé au programme. Une évaluation approfondie avait été effectuée par un groupe directeur qui rendrait compte au Comité de haut niveau en septembre 2008.

178. Le groupe directeur a confirmé la nécessité d'un programme interinstitutions de perfectionnement du personnel de direction s'adressant à l'ensemble du système des Nations Unies, qui devrait cependant être remanié pour porter principalement sur les moyens d'ouvrir la voie du changement au sein des organismes des Nations Unies et sur les six compétences exigées pour les postes de direction. L'École des cadres des Nations Unies serait chargée de remanier le programme, et un groupe directeur superviserait l'exécution du programme révisé. Enfin, il serait nécessaire de réduire les coûts de ce dernier.

Examen de la question par la Commission

179. La Commission a renouvelé ses vues sur l'importance de mettre au point un programme de perfectionnement du personnel de direction à l'échelle du système et demandé pourquoi le programme pilote n'avait été organisé qu'une seule fois au lieu d'être testé sur une plus grande variété de participants. Le Réseau ressources humaines a répondu que les réserves exprimées par la première série de participants avaient été jugées suffisamment solides pour justifier de remanier le programme avant d'y affecter de nouvelles ressources.

180. Le FICSA et le CCASIP ont félicité les organisations des efforts faits pour améliorer la formation du personnel de direction et ont émis l'espoir que cette formation inclurait les relations avec le personnel.

Décision de la Commission

181. La Commission a décidé de garder la question à l'examen et prié le Réseau ressources humaines du CCS de continuer à la tenir régulièrement au courant des progrès réalisés.

B. Appréciation des monnaies locales et ses répercussions

182. La Commission a examiné un rapport consacré aux conclusions d'une analyse effectuée par son secrétariat sur les répercussions de la dépréciation continue du dollar des États-Unis sur la rémunération d'ensemble des fonctionnaires des Nations Unies en poste dans des bureaux extérieurs. Le secrétariat a procédé à cette analyse après avoir reçu des plaintes émanant de bureaux extérieurs dans lesquels les monnaies locales s'étaient dernièrement appréciées de façon constante par rapport au dollar des États-Unis. Les plaintes ont mis en évidence une dégradation notable du pouvoir d'achat des trois composantes de la rémunération totale libellées en dollars des États-Unis : l'indemnité de poste, l'indemnité pour frais d'études et la prime de mobilité et de sujétion.

183. Concernant l'indemnité de poste, trois solutions ont été proposées, chacune exigeant une modification des principes directeurs régissant le classement des lieux d'affectation aux fins des ajustements. Des exemples chiffrés ont été donnés afin d'illustrer l'effet qu'auraient les différentes modifications envisagées sur la rémunération nette d'un fonctionnaire moyen. Il est apparu que les lieux d'affectation dans lesquels les monnaies locales s'étaient appréciées de façon notable par rapport au dollar des États-Unis tireraient profit des modifications qui pourraient être apportées aux règles de gestion financière. À l'inverse, les fonctionnaires en poste dans des lieux d'affectation dans lesquels les monnaies locales étaient plus faibles auraient beaucoup à perdre. Le secrétariat a également présenté les incidences financières qu'auraient les modifications et il est apparu, par exemple, que le surcoût que représenterait l'application plus fréquente des coefficients d'ajustement dans l'ensemble des organisations appliquant le régime commun oscillerait entre 2,6 millions de dollars (ajustements tous les deux mois) et quelque 8 millions de dollars (ajustements mensuels) si l'on tenait compte à la fois de l'inflation et des fluctuations des taux de change. La troisième solution, qui prévoyait des ajustements mensuels pour tenir compte de la variation des taux de change et des ajustements tous les quatre mois pour tenir compte de l'inflation, donnerait des résultats analogues en ceci que la rémunération nette perçue dans certains lieux d'affectation irait en augmentant mais diminuerait dans d'autres lieux d'affectation dans lesquels la conjoncture économique était tout autre. Chacune des solutions envisagées se solderait par une redistribution des gains et des pertes touchant la rémunération nette, en fonction de la vigueur des monnaies locales par rapport au dollar des États-Unis.

184. S'agissant de l'indemnité pour frais d'études, tous les lieux d'affectation considérés relevaient de la zone dollar des États-Unis hors États-Unis. L'indemnité étant fixée en dollars des États-Unis et révisée avec une moindre fréquence, le

pouvoir d'achat se dégraderait encore plus si la monnaie locale s'appréciait de façon constante entre deux révisions.

185. Le secrétariat a appelé l'attention sur le fait que la Commission procédait à un examen de la méthode de calcul de l'indemnité pour frais d'études et prendrait bien évidemment en considération la question des répercussions des taux de change sur le montant de l'indemnité. En attendant le lancement d'un nouveau système, on pourrait envisager de laisser une plus grande latitude au Président de la Commission afin qu'il puisse tenir compte des fluctuations des taux de change qui entraînaient une augmentation de l'équivalent en dollars des frais d'études très supérieure au plafond approuvé pour la zone. Pareille interprétation des pouvoirs délégués au Président semblait correspondre à l'intention originale, à savoir venir en aide aux fonctionnaires en poste dans des pays relevant de la zone « dollar des États-Unis hors États-Unis » qui subissaient une érosion notable du pouvoir d'achat de l'indemnité pour frais d'études. À l'heure actuelle, le Président était habilité à intervenir uniquement lorsqu'un lieu d'affectation connaissait une augmentation exceptionnelle des frais de scolarité entre deux révisions, auquel cas il pouvait autoriser le remboursement des dépenses ouvrant droit à remboursement à concurrence du plafond fixé pour la zone dollar des États-Unis aux États-Unis.

186. S'agissant du régime de la prime de mobilité et de sujétion, les trois éléments sont fixés en dollars des États-Unis et révisés tous les trois ans de façon pragmatique, compte tenu de l'évolution du barème des traitements de base minima, de l'indice des dépenses non locales, et du traitement de base net et de l'indemnité de poste dans les villes sièges. À l'inverse de l'indemnité de poste, qui fait partie intégrale de la rémunération et qui est révisée fréquemment, et de l'indemnité pour frais d'études, qui est ajustée en fonction des dépenses réelles, les montants payables au titre du régime de la prime de mobilité et de sujétion sont des sommes forfaitaires dont la révision intervient tous les trois ans. Lorsque les monnaies locales s'apprécient fortement par rapport au dollar des États-Unis entre deux révisions, la valeur relative de ces montants peut se déprécier sensiblement. Pour remédier à cela, on pourrait envisager d'ajuster les sommes forfaitaires tous les ans afin de tenir compte des variations notables des taux de change. Afin de ne pas compromettre le caractère incitatif de ces primes, toute augmentation de la valeur relative du dollar ne déclencherait pas une révision des montants, contrairement à ce qui se produirait en cas de diminution relative. De plus, afin de ne pas avoir à administrer des sommes forfaitaires calculées dans diverses monnaies, le secrétariat a proposé d'ajuster la valeur annuelle des montants en dollars compte tenu des taux de change concernant un panier de monnaies utilisées partout dans le monde, telles que l'euro, le yen et la livre sterling. Les montants révisés exprimés en dollars seraient payables aux fonctionnaires en poste dans les lieux d'affectation ne relevant pas de la zone dollar. Il n'y aurait de la sorte que deux sommes forfaitaires à administrer. La Commission aurait à se prononcer sur les monnaies à prendre en considération lors de la révision annuelle et le coefficient de pondération à leur affecter.

Examen de la question par la Commission

187. Les fédérations de fonctionnaires ont remercié le secrétariat de la diligence avec laquelle il avait répondu de façon fort complète aux préoccupations du personnel, en particulier ceux en poste dans les bureaux hors siège. Déplorant qu'il n'y ait pas de solution pouvant s'appliquer à tous les lieux d'affectation, elles ont dit

que les fonctionnaires aspiraient à stabiliser leurs revenus. Le traitement et les prestations connexes devraient permettre aux fonctionnaires d'assumer les dépenses courantes principalement dans le lieu d'affectation dans lequel ils étaient en poste sans perdre de vue les engagements financiers qu'ils pourraient avoir dans leur pays d'origine ou dans un lieu autre que le lieu d'affectation. Les fédérations ont appuyé les changements qu'il était proposé d'apporter au système de classement des lieux d'affectation aux fins des ajustements et au régime de la prime de mobilité et de sujétion, et ont appelé à la vigilance afin d'éviter qu'ils n'aient des retombées indésirables.

188. La Commission a dit être préoccupée par les répercussions que la poursuite de la dépréciation du dollar des États-Unis par rapport aux monnaies locales en usage dans certains grands lieux d'affectation avait sur le pouvoir d'achat de plusieurs éléments de la rémunération des fonctionnaires des Nations Unies. Elle a également pris note des préoccupations exprimées par les organisations et par les fédérations de fonctionnaires à cet égard.

189. Se référant aux conclusions de l'analyse de la situation mondiale effectuée par son secrétariat, la Commission a souligné qu'aucune des solutions recommandées n'était idéale pour l'ensemble des lieux d'affectation; en choisir une pour remédier à certaines plaintes ne ferait que susciter d'autres plaintes dans d'autres lieux d'affectation.

190. La Commission était d'avis que la méthode existante continuait à être adaptée au but pour lequel elle avait été instituée : garantir la stabilité de la rémunération nette, en dollars des États-Unis, des fonctionnaires en poste dans les bureaux extérieurs. La dégringolade du dollar des États-Unis par rapport à d'autres grandes monnaies suscitait des plaintes, mais la situation pouvait très bien s'inverser si le dollar s'appréciait par rapport à ces mêmes monnaies. Or ni les organisations ni les fédérations de fonctionnaires ne s'étaient plaintes à l'époque où le dollar était fort ou stable; actuellement il n'y avait pas non plus de plaintes émanant des lieux d'affectation dans lesquels la monnaie locale était plus faible que le dollar.

191. La Commission a également fait observer que l'Assemblée générale n'avait pas approuvé les propositions qui avaient été faites précédemment en vue de réviser plus fréquemment les coefficients d'ajustement, de crainte de compromettre la stabilité de la rémunération en dollars des États-Unis, sachant que c'était cette considération qui avait incité à instituer des révisions de l'indemnité de poste tous les quatre mois dans les bureaux extérieurs. Il était donc peu probable que l'analyse présentée par son secrétariat la fasse changer d'avis.

192. La Commission a conclu que modifier les principes directeurs régissant les différentes prestations n'était manifestement pas dans l'intérêt général des bureaux extérieurs; les arguments présentés ne semblaient pas indiquer qu'il fallait agir sans tarder, mieux valait continuer à suivre la situation, car les solutions proposées risquaient de créer d'autres problèmes. La Commission a préconisé que l'on agisse avec discernement dans la recherche de solutions, notamment parce que l'indemnité de poste constituait un élément important de la rémunération et était conçue pour assurer la parité des pouvoirs d'achat d'un lieu d'affectation à un autre. Il a été suggéré que la question soit renvoyée au CCPQA pour examen.

193. Le représentant du Réseau ressources humaines a déclaré que puisque la Commission ne souhaitait pas prendre de décision dans l'immédiat pour répondre

aux nombreuses plaintes émanant des organisations et des fédérations de fonctionnaires, il serait bon que le secrétariat de la Commission mette au point une stratégie de communication efficace afin de tenir le secrétariat du CCS informé de la façon dont il suivait les répercussions de l'appréciation constante des monnaies locales par rapport au dollar des États-Unis sur la rémunération totale des fonctionnaires en poste dans les bureaux extérieurs.

Décision de la Commission

194. La Commission a décidé qu'il n'était pas justifié d'apporter des changements aux principes directeurs régissant les trois composantes de la rémunération (indemnité de poste, indemnité pour frais d'études et prime de mobilité et de sujétion). Elle a décidé également de renvoyer au CCPQA, pour examen à sa trente et unième session, la question des effets des variations des taux de change des monnaies locales par rapport au dollar des États-Unis sur la rémunération des fonctionnaires en poste dans les lieux d'affectation de catégorie II.

C. Décisions prises par la Commission en vertu de l'article 32 de son règlement intérieur

1. Participation de la Fédération des fonctionnaires internationaux des Nations Unies (UNISERV) aux travaux de la Commission

195. À sa soixante-cinquième session, la Commission a examiné la demande d'un nouvel organe représentatif du personnel (UNISERV) de participer à ses travaux. Avec l'assentiment de la Commission, le Président a adressé une lettre à ce sujet aux chefs de secrétariat des organisations appliquant le régime commun dont UNISERV prétendait représenter le personnel. Il ressortait des réponses reçues, dont certaines étaient étayées par des statistiques du personnel, qu'UNISERV représentait apparemment plus de 37 % des fonctionnaires relevant du régime commun détenteurs de contrats d'un an ou plus et représentait du personnel de plus d'une organisation appliquant le régime commun dans plus d'un lieu d'affectation.

196. Le Président a ensuite consulté les membres de la Commission et celle-ci est convenue à l'unanimité d'inviter UNISERV à participer aux travaux de la CFPI à compter de sa soixante-sixième session. Cette décision est conforme à celle que la Commission avait prise en 1983 à propos d'une requête analogue présentée à cette époque (A/38/30, chap. X, sect. A).

2. Délais de présentation de la documentation avant les sessions de la Commission

197. À la demande de son secrétariat, lui-même relayant une demande du Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences, la Commission a confirmé son accord quant au fait que les documents des sessions officielles doivent être distribués à ses membres quatre semaines avant l'ouverture de la session, et non six semaines avant cette date.

Annexe I

Programme de travail de la Commission de la fonction publique internationale pour 2009-2010

- 1. Résolutions et décisions adoptées par l'Assemblée générale et les organes délibérants/directeurs des autres organisations appliquant le régime commun**
- 2. Cadre de gestion des ressources humaines :**
 - a) Mobilité;
 - b) Équilibre vie professionnelle/vie privée;
 - c) Mobilité/sujétion – méthodologie.
- 3. Conditions d'emploi des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur :**
 - a) Barème des traitements de base minima;
 - b) Évolution de la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires de l'ONU et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis;
 - c) Étude et rapport sur la répartition par sexe des effectifs dans le régime commun des Nations Unies;
 - d) Examen des montants des indemnités pour enfant à charge et pour personne indirectement à charge;
 - e) Évaluation de la mise en œuvre de la Norme-cadre pour l'évaluation des emplois applicable aux administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur;
 - f) Rapport de la trente et unième session du Comité consultatif pour les questions d'ajustement;
 - g) Ordre du jour de la trente-deuxième session du Comité consultatif pour les questions d'ajustement;
 - h) Rapport de la trente-deuxième session du Comité consultatif pour les questions d'ajustement;
 - i) Ordre du jour de la trente-troisième session du Comité consultatif pour les questions d'ajustement.
- 4. Conditions d'emploi des agents des services généraux et autres catégories de personnel recruté sur le plan local :**
 - a) Considérations relatives à la révision des normes-cadres pour l'évaluation des emplois applicables aux agents des services généraux et des catégories apparentées;
 - b) Examen des méthodes d'enquête sur les conditions d'emploi des agents des services généraux;
 - c) Enquête sur les meilleures conditions d'emploi pratiquées dans une ville siège (à déterminer).

5. Conditions d'emploi applicables aux deux catégories de personnel :

- a) Versements à la cessation de service;
- b) Examen de la méthode de calcul de l'indemnité pour frais d'études;
- c) Gestion des résultats;
- d) Examen du montant de l'indemnité pour frais d'études;
- e) Arrangements contractuels (y compris les engagements pour une durée limitée);
- f) Normes de conduite – mise à jour.

6. Études comparatives des rémunérations totales menées en application du principe Noblemaire afin de déterminer la fonction publique la mieux rémunérée :

Actualisation des études sur les équivalences de classe entre la fonction publique internationale et celle des États-Unis.

7. Conditions d'emploi hors Siège :

- a) Examen des procédures de classement des lieux d'affectation en fonction des conditions de vie et de travail;
- b) Évaluation des traitements des administrateurs recrutés sur le plan national et des prestations auxquelles ils ont droit;
- c) Point sur une enquête auprès du personnel – suivi.

8. Suivi de l'application des décisions et recommandations de la Commission de la fonction publique internationale formulées à l'intention des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies

9. Questions diverses :

- a) Réseau ressources humaines – âge du départ à la retraite;
- b) Rapport sur l'état d'avancement de la création d'un réseau de direction.

10. Progrès enregistrés dans la réalisation des objectifs de renforcement du rôle et du fonctionnement de la Commission.

11. Alignement du budget sur le plan stratégique : exercice biennal 2012/2013.

Annexe II

Révisions proposées des montants de l'indemnité pour frais d'études et des frais de pension

Tableau 1
Augmentations proposées du montant maximum des dépenses remboursables et de l'indemnité pour frais d'études

| <i>Pays/zone</i> | <i>Monnaie</i> | <i>Montant maximum des dépenses remboursables</i> | <i>Montant maximum de l'indemnité pour frais d'études</i> |
|---|-----------------------|---|---|
| Autriche | Euro | 16 719 | 12 539 |
| Belgique | Euro | 15 458 | 11 593 |
| Espagne | Euro | 15 139 | 11 354 |
| Italie | Euro | 18 936 | 14 202 |
| Pays-Bas | Euro | 16 521 | 12 391 |
| Royaume-Uni | Livre sterling | 22 674 | 17 005 |
| Suède | Couronne suédoise | 157 950 | 118 462 |
| Suisse | Franc suisse | 28 749 | 21 562 |
| Dollar É.-U. aux États-Unis | Dollar des États-Unis | 39 096 | 29 322 |
| Dollar É.-U. hors États-Unis ^a | Dollar des États-Unis | 19 311 | 14 484 |

^a Y compris la Finlande, qui ne sera plus considérée comme une zone distincte.

Tableau 2
Zones pour lesquelles le montant maximum des dépenses remboursables et de l'indemnité pour frais d'études n'est pas modifié

| <i>Pays/zone</i> | <i>Monnaie</i> | <i>Montant maximum des dépenses remboursables</i> | <i>Montant maximum de l'indemnité pour frais d'études</i> |
|---------------------|------------------|---|---|
| Allemagne | Euro | 18 993 | 14 245 |
| Danemark | Couronne danoise | 108 147 | 81 110 |
| France ^a | Euro | 10 263 | 7 697 |
| Irlande | Euro | 17 045 | 12 784 |
| Japon | Yen | 2 324 131 | 1 743 098 |

^a À l'exception des établissements scolaires ci-dessous, pour lesquels s'appliquent les montants de la zone « Dollars É.-U. aux États-Unis » :

1. American School of Paris.
2. American University of Paris.
3. British School of Paris.
4. European Management School of Lyon.
5. International School of Paris.
6. Marymount School of Paris.
7. École active bilingue Victor Hugo.
8. École active bilingue Jeanine Manuel.

Tableau 3
Plafonds proposés pour les frais de pension

| <i>Pays/zone</i> | <i>Monnaie</i> | <i>Forfait normal</i> | <i>Forfait bonifié (lieux d'affectation désignés à cet effet)</i> |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|---|
| Allemagne | Euro | 4 179 | 6 269 |
| Autriche | Euro | 3 709 | 5 564 |
| Belgique | Euro | 3 452 | 5 178 |
| Danemark | Couronne danoise | 26 219 | 39 329 |
| Espagne | Euro | 3 153 | 4 730 |
| France | Euro | 2 995 | 4 493 |
| Irlande | Euro | 3 112 | 4 668 |
| Italie | Euro | 3 128 | 4 692 |
| Japon | Yen | 607 703 | 911 555 |
| Pays-Bas | Euro | 3 844 | 5 766 |
| Royaume-Uni | Livre sterling | 3 488 | 5 232 |
| Suède | Couronne suédoise | 24 653 | 36 980 |
| Suisse | Franc suisse | 5 458 | 8 187 |
| Dollar É.-U. aux Etats-Unis | Dollar des États-Unis | 5 777 | 8 666 |
| Dollar É.-U. hors Etats-Unis | Dollar des États-Unis | 3 655 | 5 483 |

Annexe III

**Comparaison entre la rémunération nette moyenne
des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur
des Nations Unies à New York et celle des fonctionnaires
de l'Administration fédérale des États-Unis à Washington,
aux classes équivalentes
(marge calculée pour l'année civile 2008)**

| Classe | Rémunération nette (en dollars des États-Unis) | | Rapport système des Nations Unies/États-Unis (Washington = 100) | Rapport système des Nations Unies/États- Unis ajusté pour tenir compte de l'écart de coût de la vie | Coefficients de pondération pour le calcul du rapport global ^c |
|--|---|------------|---|---|--|
| | Système des Nations Unies ^{a, b} | États-Unis | | | |
| P-1 | 65 495 | 49 209 | 133,1 | 116,4 | 0,5 |
| P-2 | 84 841 | 65 261 | 130,0 | 113,7 | 7,6 |
| P-3 | 104 696 | 80 529 | 130,0 | 113,7 | 21,9 |
| P-4 | 126 718 | 97 054 | 130,6 | 114,2 | 31,8 |
| P-5 | 148 741 | 114 946 | 129,4 | 113,2 | 26,3 |
| D-1 | 171 089 | 129 230 | 132,4 | 115,8 | 9,0 |
| D-2 | 183 220 | 136 323 | 134,4 | 117,6 | 2,9 |
| Rapport moyen pondéré avant prise en compte de l'écart de coût de la vie entre New York et Washington | | | | | 130,4 |
| Rapport New York/Washington (coût de la vie) | | | | | 114,3 |
| Rapport moyen pondéré corrigé pour tenir compte de l'écart de coût de la vie | | | | | 114,1 |

^a Traitement moyen net des fonctionnaires des Nations Unies (ayant des charges de famille) par classe : sept mois avec un coefficient d'ajustement de 61,8 % et cinq mois avec un coefficient d'ajustement de 69,6 % (sur la base du barème des traitements en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2008).

^b Pour calculer les traitements moyens dans le système des Nations Unies, on s'est servi des statistiques du personnel établies par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination arrêtées au 31 décembre 2006.

^c Coefficients de pondération correspondant au nombre de fonctionnaires des Nations Unies (ayant des charges de famille) des classes P-1 à D-2 en poste au Siège et dans les bureaux permanents au 31 décembre 2006.

Annexe IV

**Barème des traitements des administrateurs et des fonctionnaires
de rang supérieur : montants annuels bruts et montants annuels
nets après déduction des contributions du personnel**

Entrée en vigueur : 1^{er} janvier 2009

(En dollars des États-Unis)

| Classe | Échelons | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|----------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | XIII | XIV | XV | |
| SGA | (brut) | 194 820 | | | | | | | | | | | | | | |
| | (net F) | 139 633 | | | | | | | | | | | | | | |
| | (net C) | 125 663 | | | | | | | | | | | | | | |
| SSG | (brut) | 177 032 | | | | | | | | | | | | | | |
| | (net F) | 128 071 | | | | | | | | | | | | | | |
| | (net C) | 115 973 | | | | | | | | | | | | | | |
| D-2 | (brut) | 145 112 | 148 187 | 151 322 | 154 540 | 157 757 | 160 974 | | | | | | | | | |
| | (net F) | 107 176 | 109 267 | 111 359 | 113 451 | 115 542 | 117 633 | | | | | | | | | |
| | (net C) | 98 461 | 100 226 | 101 985 | 103 737 | 105 486 | 107 225 | | | | | | | | | |
| D-1 | (brut) | 132 609 | 135 310 | 138 006 | 140 707 | 143 409 | 146 107 | 148 809 | 151 578 | 154 402 | | | | | | |
| | (net F) | 98 674 | 100 511 | 102 344 | 104 181 | 106 018 | 107 853 | 109 690 | 111 526 | 113 361 | | | | | | |
| | (net C) | 91 206 | 92 802 | 94 394 | 95 982 | 97 568 | 99 150 | 100 725 | 102 300 | 103 870 | | | | | | |
| P-5 | (brut) | 109 690 | 111 987 | 114 285 | 116 581 | 118 879 | 121 175 | 123 474 | 125 771 | 128 068 | 130 365 | 132 662 | 134 959 | 137 257 | | |
| | (net F) | 83 089 | 84 651 | 86 214 | 87 775 | 89 338 | 90 899 | 92 462 | 94 024 | 95 586 | 97 148 | 98 710 | 100 272 | 101 835 | | |
| | (net C) | 77 190 | 78 578 | 79 962 | 81 345 | 82 726 | 84 102 | 85 478 | 86 851 | 88 222 | 89 590 | 90 956 | 92 318 | 93 680 | | |
| P-4 | (brut) | 89 982 | 92 075 | 94 168 | 96 261 | 98 356 | 100 475 | 102 694 | 104 909 | 107 126 | 109 340 | 111 559 | 113 774 | 115 991 | 118 209 | 120 426 |
| | (net F) | 69 287 | 70 794 | 72 301 | 73 808 | 75 316 | 76 823 | 78 332 | 79 838 | 81 346 | 82 851 | 84 360 | 85 866 | 87 374 | 88 882 | 90 390 |
| | (net C) | 64 521 | 65 894 | 67 266 | 68 634 | 70 002 | 71 369 | 72 735 | 74 098 | 75 460 | 76 822 | 78 181 | 79 540 | 80 898 | 82 254 | 83 609 |
| P-3 | (brut) | 73 546 | 75 483 | 77 424 | 79 358 | 81 299 | 83 235 | 85 172 | 87 113 | 89 050 | 90 988 | 92 928 | 94 863 | 96 803 | 98 739 | 100 716 |
| | (net F) | 57 453 | 58 848 | 60 245 | 61 638 | 63 035 | 64 429 | 65 824 | 67 221 | 68 616 | 70 011 | 71 408 | 72 801 | 74 198 | 75 592 | 76 987 |
| | (net C) | 53 629 | 54 912 | 56 198 | 57 480 | 58 765 | 60 046 | 61 328 | 62 614 | 63 895 | 65 178 | 66 457 | 67 737 | 69 014 | 70 294 | 71 573 |
| P-2 | (brut) | 59 908 | 61 643 | 63 375 | 65 110 | 66 843 | 68 575 | 70 310 | 72 039 | 73 775 | 75 510 | 77 242 | 78 978 | | | |
| | (net F) | 47 634 | 48 883 | 50 130 | 51 379 | 52 627 | 53 874 | 55 123 | 56 368 | 57 618 | 58 867 | 60 114 | 61 364 | | | |
| | (net C) | 44 679 | 45 812 | 46 941 | 48 073 | 49 202 | 50 334 | 51 464 | 52 593 | 53 722 | 54 851 | 55 980 | 57 109 | | | |
| P-1 | (brut) | 46 553 | 48 036 | 49 514 | 51 122 | 52 785 | 54 450 | 56 118 | 57 785 | 59 447 | 61 114 | | | | | |
| | (net F) | 37 708 | 38 909 | 40 106 | 41 308 | 42 505 | 43 704 | 44 905 | 46 105 | 47 302 | 48 502 | | | | | |
| | (net C) | 35 570 | 36 675 | 37 781 | 38 886 | 39 991 | 41 095 | 42 201 | 43 293 | 44 379 | 45 466 | | | | | |

Annexe V**A. Barème des traitements annuels nets recommandé pour les agents des services généraux et des catégories apparentées nouvellement recrutés à Genève**

(En francs suisses)

Applicable au personnel recruté le jour de l'entrée en vigueur ou ultérieurement

| <i>Classe/échelon</i> | <i>I</i> | <i>II</i> | <i>III</i> | <i>IV</i> | <i>V</i> | <i>VI</i> | <i>VII</i> | <i>VIII</i> | <i>IX</i> | <i>X</i> | <i>XI</i> | <i>XII</i> |
|-----------------------|----------|-----------|------------|-----------|----------|-----------|------------|-------------|-----------|----------|-----------|------------|
| G-1 | 50 895 | 52 575 | 54 255 | 55 935 | 57 615 | 59 295 | 60 975 | 62 655 | 64 335 | 66 015 | 67 695 | 69 375 |
| G-2 | 55 479 | 57 311 | 59 143 | 60 975 | 62 807 | 64 639 | 66 471 | 68 303 | 70 135 | 71 967 | 73 799 | 75 631 |
| G-3 | 60 448 | 62 443 | 64 438 | 66 433 | 68 428 | 70 423 | 72 418 | 74 413 | 76 408 | 78 403 | 80 398 | 82 393 |
| G-4 | 65 934 | 68 112 | 70 290 | 72 468 | 74 646 | 76 824 | 79 002 | 81 180 | 83 358 | 85 536 | 87 714 | 89 892 |
| G-5 | 72 167 | 74 547 | 76 927 | 79 307 | 81 687 | 84 067 | 86 447 | 88 827 | 91 207 | 93 587 | 95 967 | 98 347 |
| G-6 | 79 037 | 81 643 | 84 249 | 86 855 | 89 461 | 92 067 | 94 673 | 97 279 | 99 885 | 102 491 | 105 097 | 107 703 |
| G-7 | 86 535 | 89 390 | 92 245 | 95 100 | 97 955 | 100 810 | 103 665 | 106 520 | 109 375 | 112 230 | 115 085 | 117 940 |

B. Barème des traitements annuels nets recommandé pour les professeurs de langues nouvellement recrutés à Genève

(En francs suisses)

Applicable au personnel recruté le jour de l'entrée en vigueur ou ultérieurement

| <i>Classe</i> | <i>Échelons</i> | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|-----------------|-----------|------------|-----------|----------|-----------|------------|-------------|-----------|----------|-----------|------------|--------------|-------------|
| | <i>I</i> | <i>II</i> | <i>III</i> | <i>IV</i> | <i>V</i> | <i>VI</i> | <i>VII</i> | <i>VIII</i> | <i>IX</i> | <i>X</i> | <i>XI</i> | <i>XII</i> | <i>XIII*</i> | <i>XIV*</i> |
| Professeurs de langues | 75 213 | 77 298 | 79 384 | 81 469 | 83 555 | 85 640 | 87 726 | 89 811 | 91 897 | 93 983 | 96 068 | 98 154 | 100 239 | 102 325 |

* Échelon d'ancienneté.

Annexe VI

**Barème de traitements annuels nets recommandé pour les agents
des services généraux et autres catégories de personnel recruté
sur le plan local à Vienne**

(En euros)

Mois de référence de l'enquête : novembre 2007

| <i>Classe/échelon</i> | <i>I</i> | <i>II</i> | <i>III</i> | <i>IV</i> | <i>V</i> | <i>VI</i> | <i>VII</i> | <i>VIII</i> | <i>IX</i> | <i>X</i> | <i>XI</i> | <i>XII</i> |
|-----------------------|----------|-----------|------------|-----------|----------|-----------|------------|-------------|-----------|----------|-----------|------------|
| G-1 | 20 402 | 21 053 | 21 704 | 22 355 | 23 006 | 23 657 | 24 308 | 24 959 | 25 610 | 26 261 | 26 912 | 27 563 |
| G-2 | 23 604 | 24 358 | 25 112 | 25 866 | 26 620 | 27 374 | 28 128 | 28 882 | 29 636 | 30 390 | 31 144 | 31 898 |
| G-3 | 27 308 | 28 182 | 29 056 | 29 930 | 30 804 | 31 678 | 32 552 | 33 426 | 34 300 | 35 174 | 36 048 | 36 922 |
| G-4 | 31 597 | 32 609 | 33 621 | 34 633 | 35 645 | 36 657 | 37 669 | 38 681 | 39 693 | 40 705 | 41 717 | 42 729 |
| G-5 | 36 558 | 37 727 | 38 896 | 40 065 | 41 234 | 42 403 | 43 572 | 44 741 | 45 910 | 47 079 | 48 248 | 49 417 |
| G-6 | 42 297 | 43 650 | 45 003 | 46 356 | 47 709 | 49 062 | 50 415 | 51 768 | 53 121 | 54 474 | 55 827 | 57 180 |
| G-7 | 48 937 | 50 504 | 52 071 | 53 638 | 55 205 | 56 772 | 58 339 | 59 906 | 61 473 | 63 040 | 64 607 | 66 174 |

Annexe VII

Analyse des données recueillies au titre des dispositions de la résolution 61/239 de l'Assemblée générale relatives à l'efficacité et à l'impact des mesures destinées à recruter et retenir plus facilement le personnel, en particulier dans les lieux d'affectation difficiles

Tableau 1
Nombre de réponses à l'enquête sur le personnel de 2008

| | | <i>Femmes</i> | | | <i>Hommes</i> | | | <i>Pas d'information sur le sexe</i> | | | | | | |
|-----------------------|---------|---|---|---------------|--|---|---|--------------------------------------|--|---|---|--|---------------|---------------|
| | | <i>Administra- trice recrutée sur le plan international, classe D</i> | <i>Administra- trice recrutée sur le plan international, classe P</i> | <i>Divers</i> | <i>(Pas d'information sur la classe)</i> | <i>Administra- teur recruté sur le plan international, classe D</i> | <i>Administra- teur recruté sur le plan international, classe P</i> | <i>Divers</i> | <i>(Pas d'information sur la classe)</i> | <i>Administra- teur recruté sur le plan international, classe P</i> | <i>Administra- teur recruté sur le plan international, classe P</i> | <i>(Pa d'information sur la catégorie)</i> | <i>Divers</i> | Total |
| Lieu d'affectation | AB | 23 | 327 | 1 577 | 30 | 61 | 465 | 1 008 | 14 | ... | 1 | 1 | 4 | 3 511 |
| | CDE | 18 | 334 | 1 315 | 13 | 48 | 543 | 2 206 | 54 | 1 | 3 | 5 | 9 | 4 549 |
| | Siège | 76 | 1 253 | 2 210 | 27 | 134 | 1 452 | 947 | 20 | ... | 6 | 5 | 14 | 6 144 |
| | Inconnu | 6 | 36 | 236 | 8 | 5 | 60 | 210 | 11 | ... | ... | 102 | 3 | 677 |
| Total | | 123 | 1 950 | 5 338 | 78 | 248 | 2 520 | 4 371 | 99 | 1 | 10 | 113 | 30 | 14 881 |

Tableau 2
Vacances de poste et érosion des effectifs*, taux annuels 2002-2006

| Organisation | Fonctionnaires de la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur, au 31 décembre 2006 ^a | | | Taux annuel moyen de vacance de postes, 2002-2006 (en pourcentage) | | Nombre total de cessations de service, 2002-2006 | | Taux annuel moyen d'érosion naturelle des effectifs, 2002-2006 (en pourcentage) | | Taux annuel moyen d'érosion volontaire des effectifs, 2002-2006 (en pourcentage) | |
|-----------------------|--|--------------|---------------|--|-------------|--|---------------|---|------------|--|------------|
| | Siège | Terrain | Total | Siège | Terrain | Siège | Terrain | Siège | Terrain | Siège | Terrain |
| | | | | | | Total | Total | | | | |
| 1. ONU | 3 659 | 3 992 | 7 651 | n.d. | n.d. | 654 | 336 | 3,7 | 1,7 | 0,5 | 0,5 |
| 2. FNUAP ^b | 110 | 89 | 199 | 10,1 | 19,2 | 41 | 31 | 7,9 | 7,7 | 2,6 | 1,2 |
| 3. HCR ^c | 616 | 1 168 | 1 784 | 8,5 | 12,4 | 178 | 155 | 6,6 | 3,3 | 11,4 | 7,8 |
| 4. UNICEF | 698 | 1 653 | 2 351 | 6,7 | n.d. | 375 | 1 092 | 11,2 | 15,5 | 3,2 | 3,1 |
| 5. FAO | 733 | 235 | 968 | 17,5 | 15,4 | 265 | 116 | 6,8 | 8,6 | 3,3 | 5,3 |
| 6. PAM ^d | 493 | 801 | 1 294 | 22,4 | 18,7 | 120 | 144 | 5,6 | 4,1 | 2,5 | 1,2 |
| 7. OMS ^e | 1 090 | 737 | 1 827 | n.d. | n.d. | 373 | 388 | 9,3 | n.d. | 2,9 | n.d. |
| 8. UPU | 67 | 7 | 74 | 9,1 | 0,0 | 19 | 2 | 6,2 | 5,7 | 1,0 | 0,0 |
| 9. UIT | 282 | 22 | 304 | 10,2 | 10,4 | 112 | 30 | 7,7 | 11,0 | 1,4 | 0,8 |
| 10. OMS | 130 | 3 | 133 | 12,5 | 16,0 | 63 | 1 | 11,6 | 6,7 | 2,6 | 0,2 |
| 11. OMI | 130 | 22 | 152 | 8,7 | n.d. | 54 | n.d. | 8,6 | n.d. | 3,1 | n.d. |
| 12. OMP ^f | 424 | n.l.a. | 424 | 3,7 | n.l.a. | 91 | n.l.a. | 4,2 | n.l.a. | 1,6 | n.l.a. |
| 13. ONUDI | 198 | 42 | 240 | 12,7 | 39,9 | 81 | 13 | 7,8 | 9,4 | 0,9 | 1,4 |
| 14. PAHO | 221 | 210 | 431 | 19,2 | 21,3 | 92 | 85 | 8,0 | 7,9 | 1,8 | 1,8 |
| Total | 8 851 | 8 981 | 17 832 | | | 2 518 | | | | | |
| Moyenne | | | | 11,8 | 17,0 | | | 7,5 | 7,4 | 2,8 | 2,1 |

* L'érosion volontaire des effectifs correspond aux cessations de service provoquées par les fonctionnaires eux-mêmes (par exemple, en cas de démission).

n.d. : Données non fournies.

n.l.a. : Pas de lieu d'affectation.

^a Fonctionnaires nommés pour un an ou plus.

^b Postes financés par le budget biennal d'appui.

^c Y compris les fonctionnaires permanents occupant des postes financés par le budget-programme supplémentaire qui ne sont pas approuvés par le Comité exécutif du HCR.

^d Fonctionnaires émergeant au budget et fonctionnaires occupant des postes financés par un fonds d'affectation spéciale; les taux de vacance de postes ne concernent que les postes inscrits au budget.

^e Taux d'érosion volontaire des effectifs pour tous les lieux d'affectation.

^f Nombre total de postes (agents des services généraux, administrateurs, directeurs, sous-directeurs généraux, directeurs généraux adjoints, directeurs généraux) en fin d'exercice.

Notes

Les matrices qui suivent sont établies à partir des réponses à l'enquête mondiale sur le personnel, de la manière suivante :

1. Échelle de notation

Les chiffres portés sur l'axe des x expriment l'importance que les répondants attribuent à la circonstance faisant l'objet de la question, selon le barème suivant :

Ne s'applique pas à mon cas : 0;

Peu importante : 1;

Très importante : 2;

Primordiale : 3.

2. Matrices

Axe des x : satisfaction relative.

Les notes moyennes des réponses à la question « Pourquoi envisagez-vous sérieusement de quitter le système des Nations Unies? » ont été portées sur l'axe des x , dans l'ordre inverse. On présume que plus la note qu'une circonstance obtient comme raison de quitter le système des Nations Unies est élevée, plus le degré de satisfaction tirée de cette circonstance est faible.

Axe des y : importance relative.

Les notes moyennes des réponses à la question « Pourquoi restez-vous dans le système des Nations Unies? » ont été portées sur l'axe des y . On présume que plus la note qu'une circonstance obtient comme raison de rester dans le système des Nations Unies est élevée, plus l'importance relative de cette circonstance est élevée.

Les matrices font apparaître les domaines dans lesquels le système des Nations Unies semble obtenir de bons résultats (circonstance affectée d'une importance relative élevée et d'un niveau de satisfaction élevé) et les domaines qui appelleraient une intervention stratégique (circonstance affectée d'un faible niveau de satisfaction mais d'une importance relative élevée).

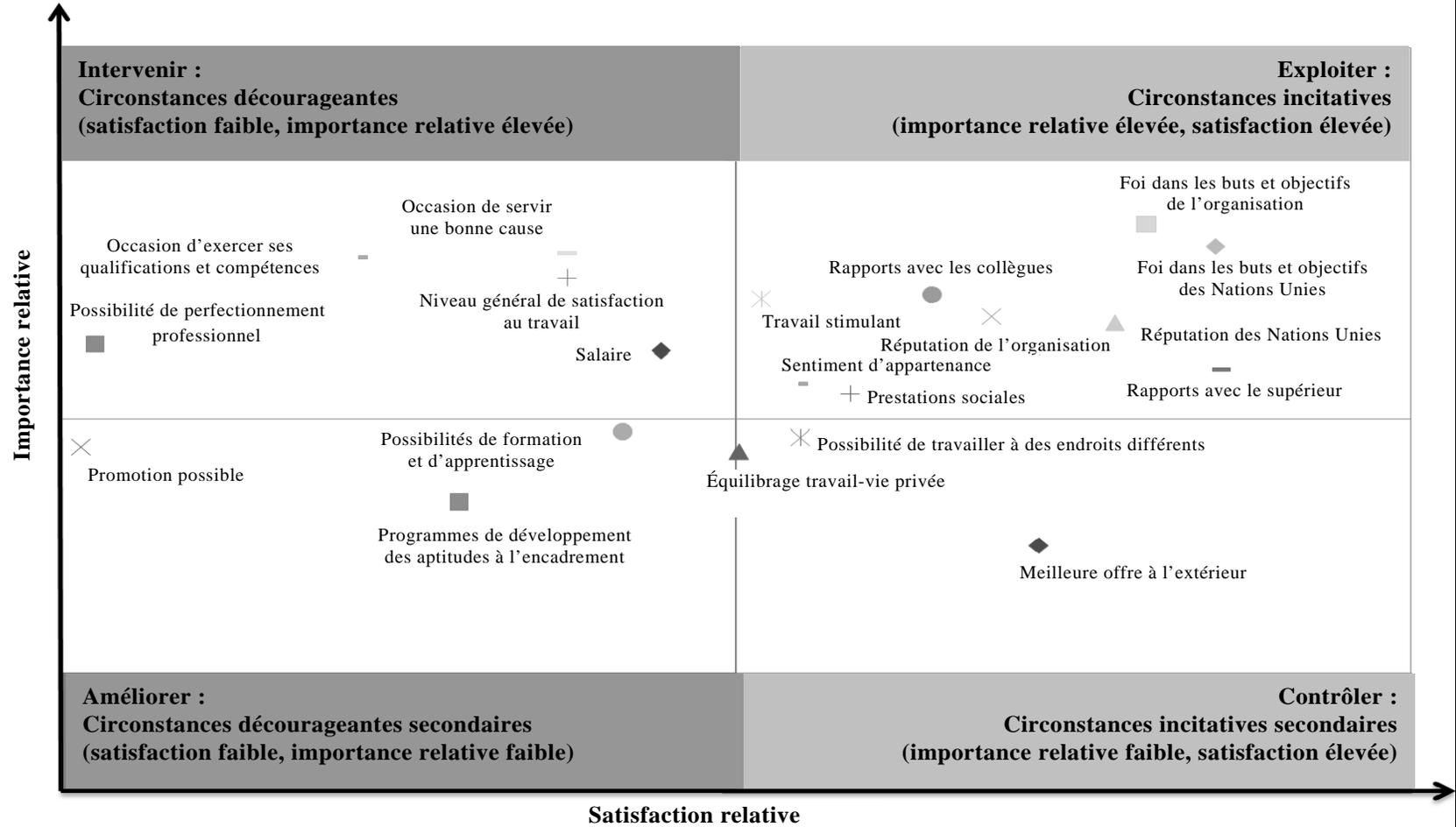
Les matrices se détaillent de la manière suivante :

- Moyennes générales;
- Réponses des fonctionnaires en poste dans un lieu d'affectation difficile (catégories C, D et E);
- Réponses des fonctionnaires des classes D-1 et D-2, différenciées selon la difficulté du lieu d'affectation, puis selon la présence ou l'absence auprès d'eux de personnes à charge;
- Réponses des fonctionnaires des classes P-1 à P-5, différenciées selon la difficulté du lieu d'affectation, puis selon la présence ou l'absence auprès d'eux de personnes à charge;
- Réponses des fonctionnaires en poste dans des lieux d'affectation difficiles, par sexe.

Sont présentés en plus des matrices, des graphiques illustrant pourquoi les fonctionnaires se sont engagés au service de leur organisation, pourquoi ils y restent et ce qui pourrait les en faire partir, pour les lieux d'affectation difficiles, par catégorie et par sexe.

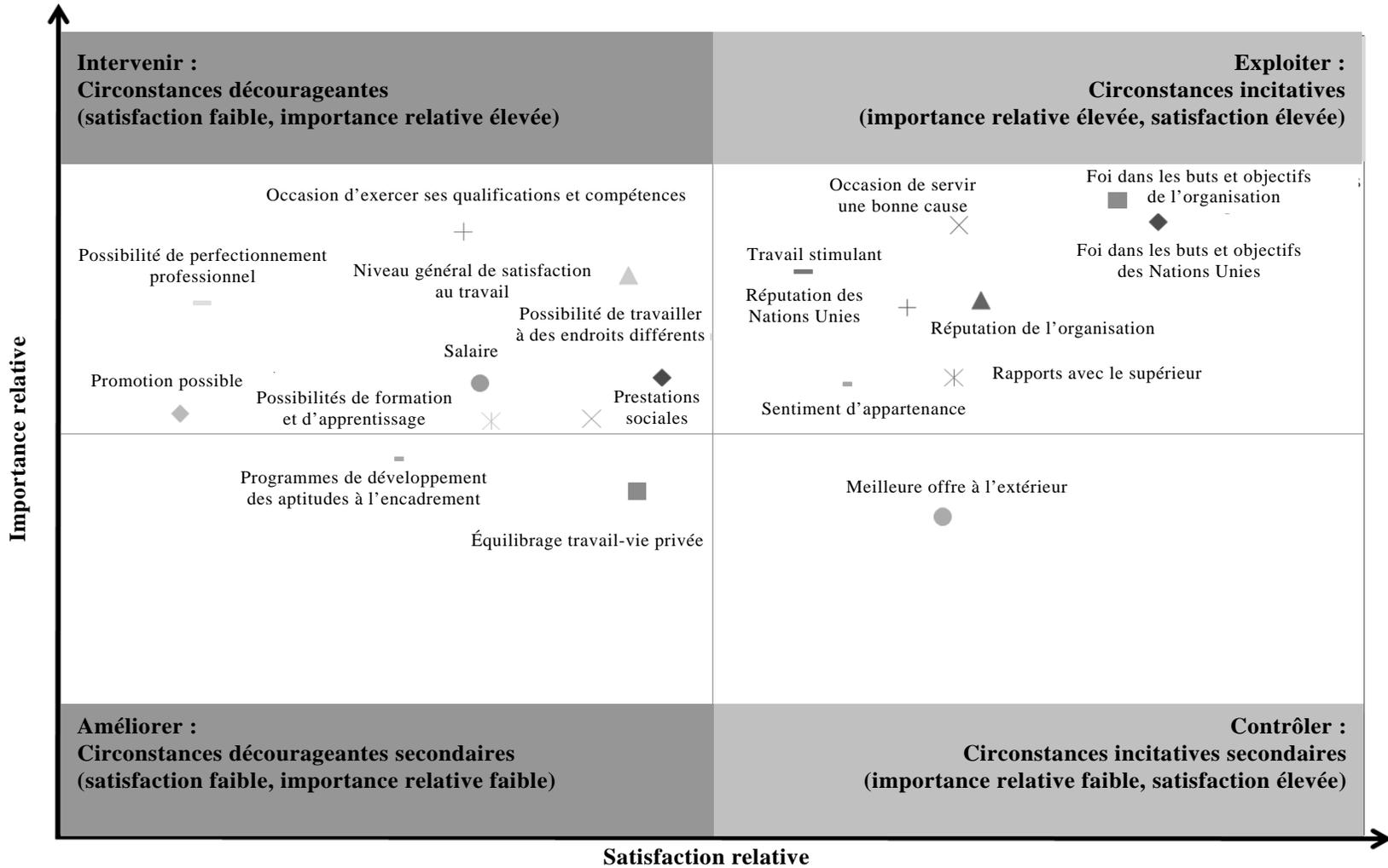
Matrice 1
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Moyennes générales



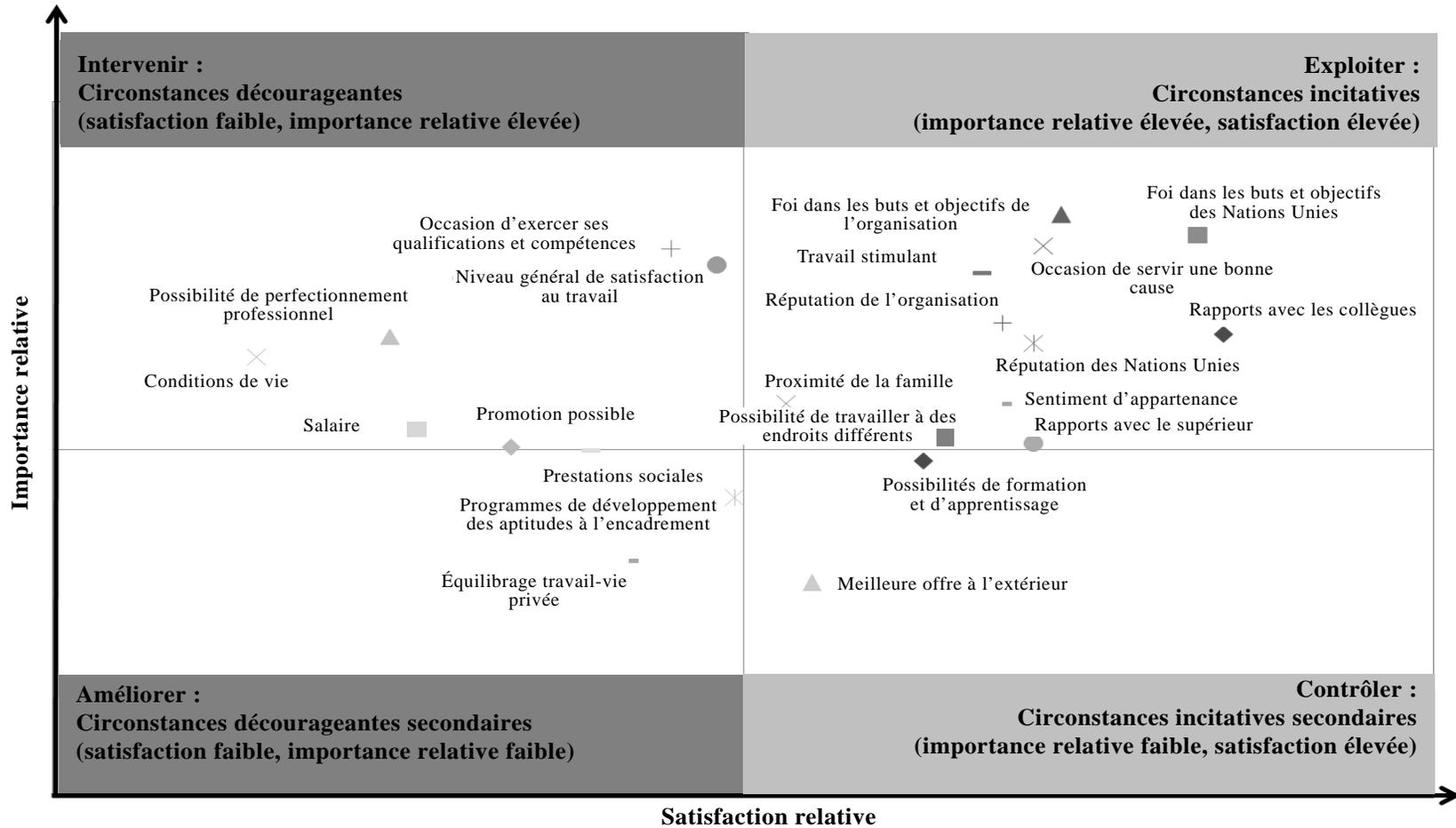
Matrice 2
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles



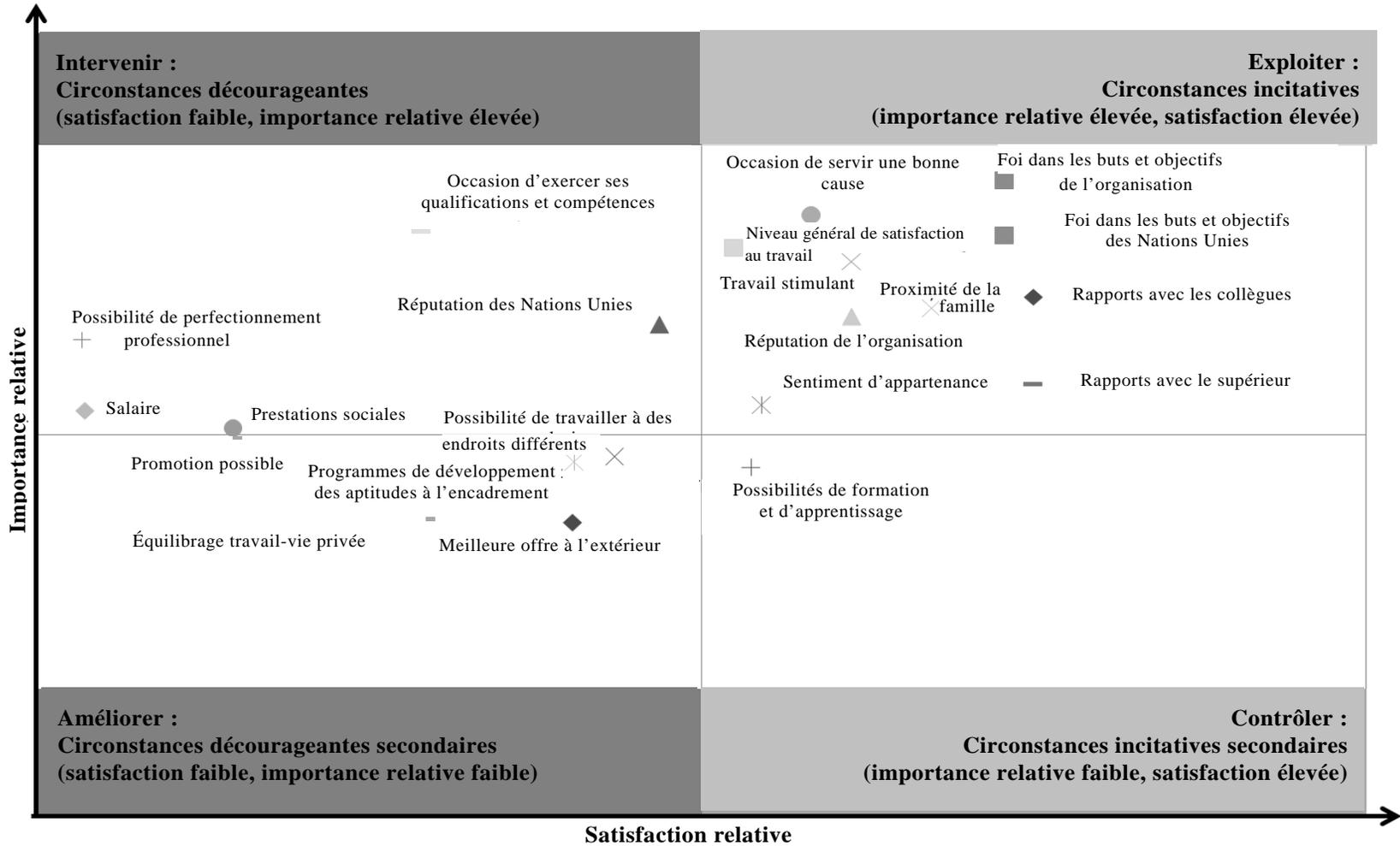
Matrice 4
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, administrateurs recrutés sur le plan international, classe D



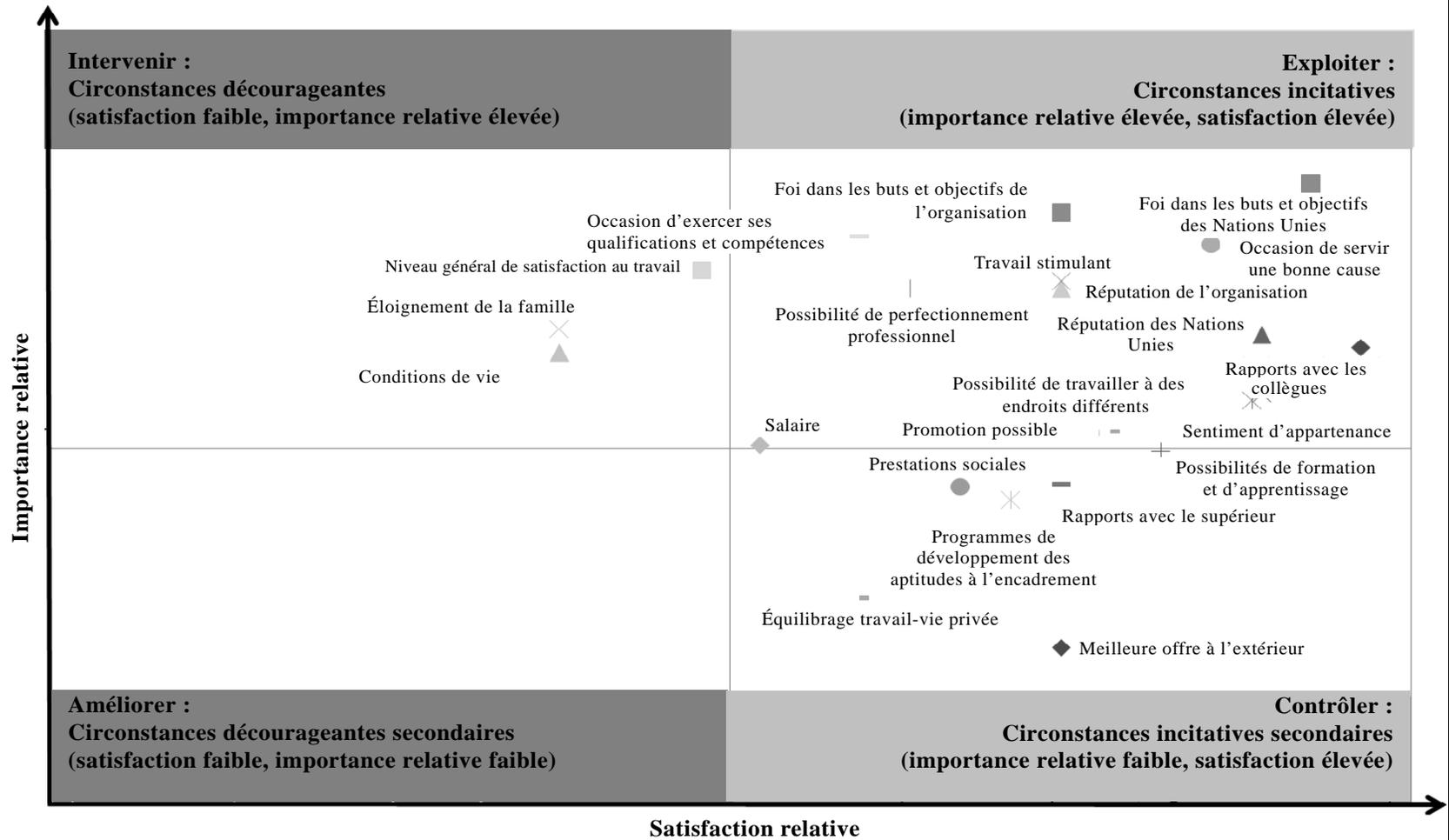
Matrice 5
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, administrateurs recrutés sur le plan international, classe D, avec personnes à charge sur place



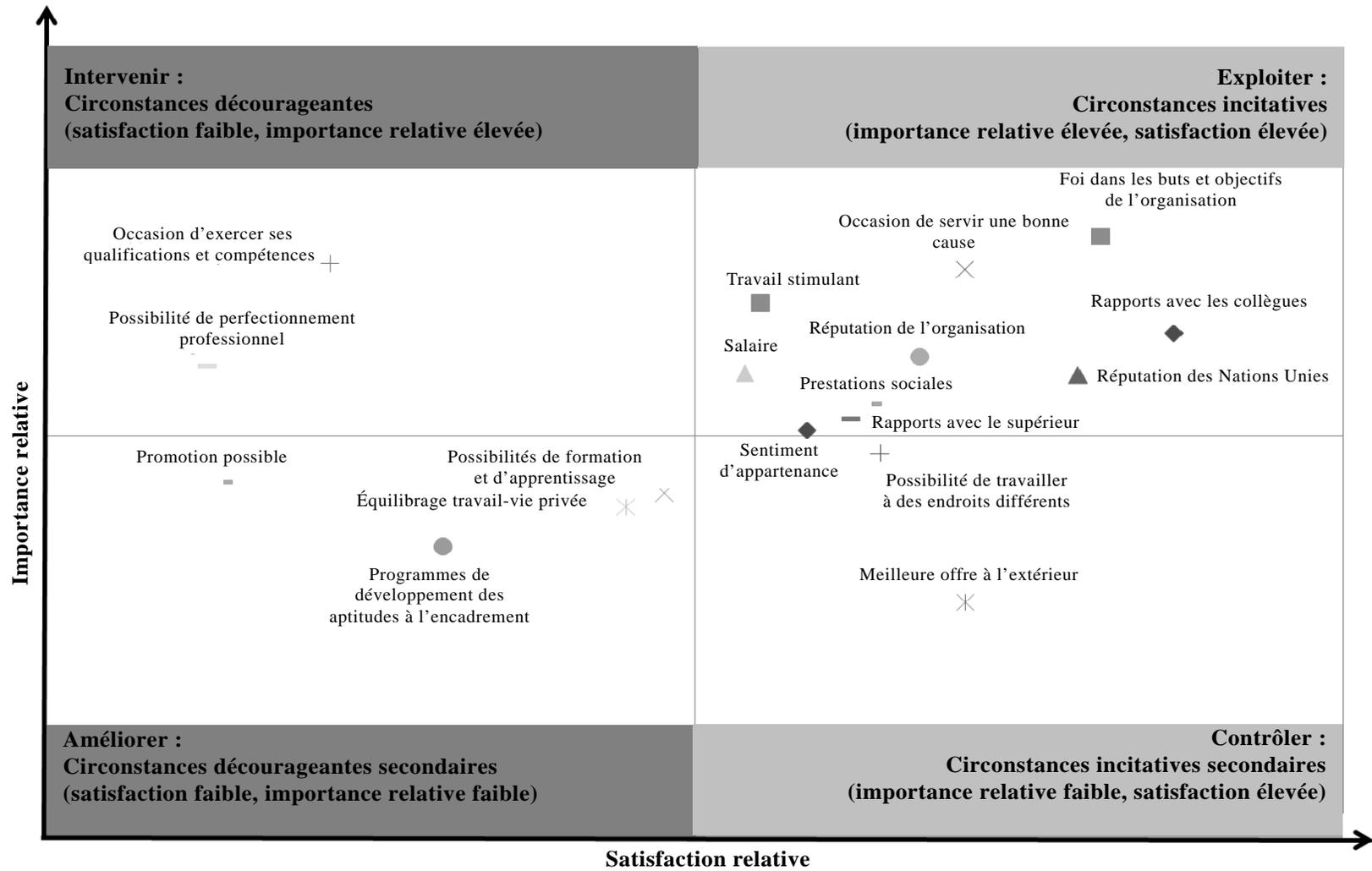
Matrice 6
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, administrateurs recrutés sur le plan international, classe D, sans personnes à charge sur place



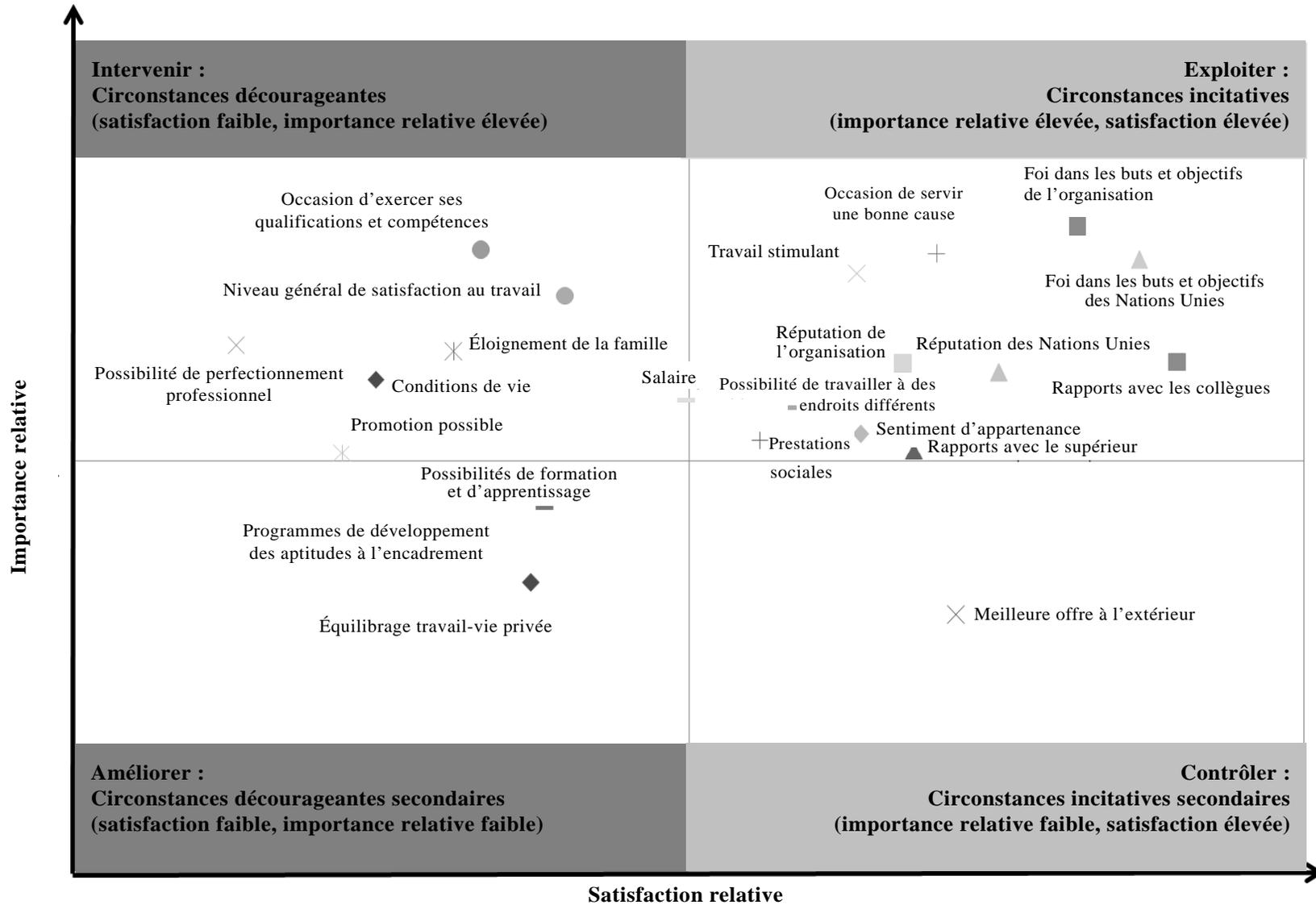
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, administrateurs recrutés sur le plan international, classe P



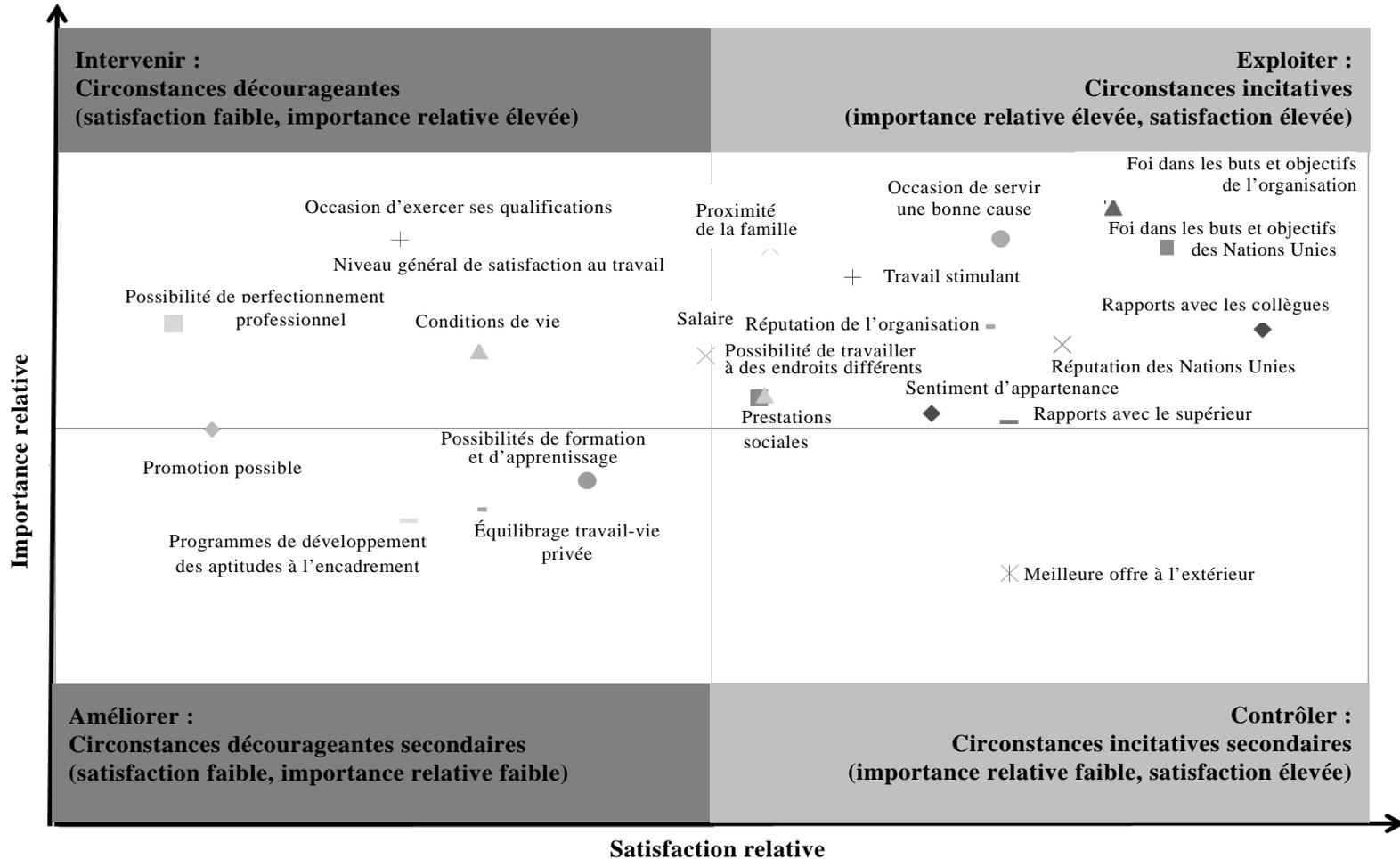
Matrice 8
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, administrateurs recrutés sur le plan international, classe P



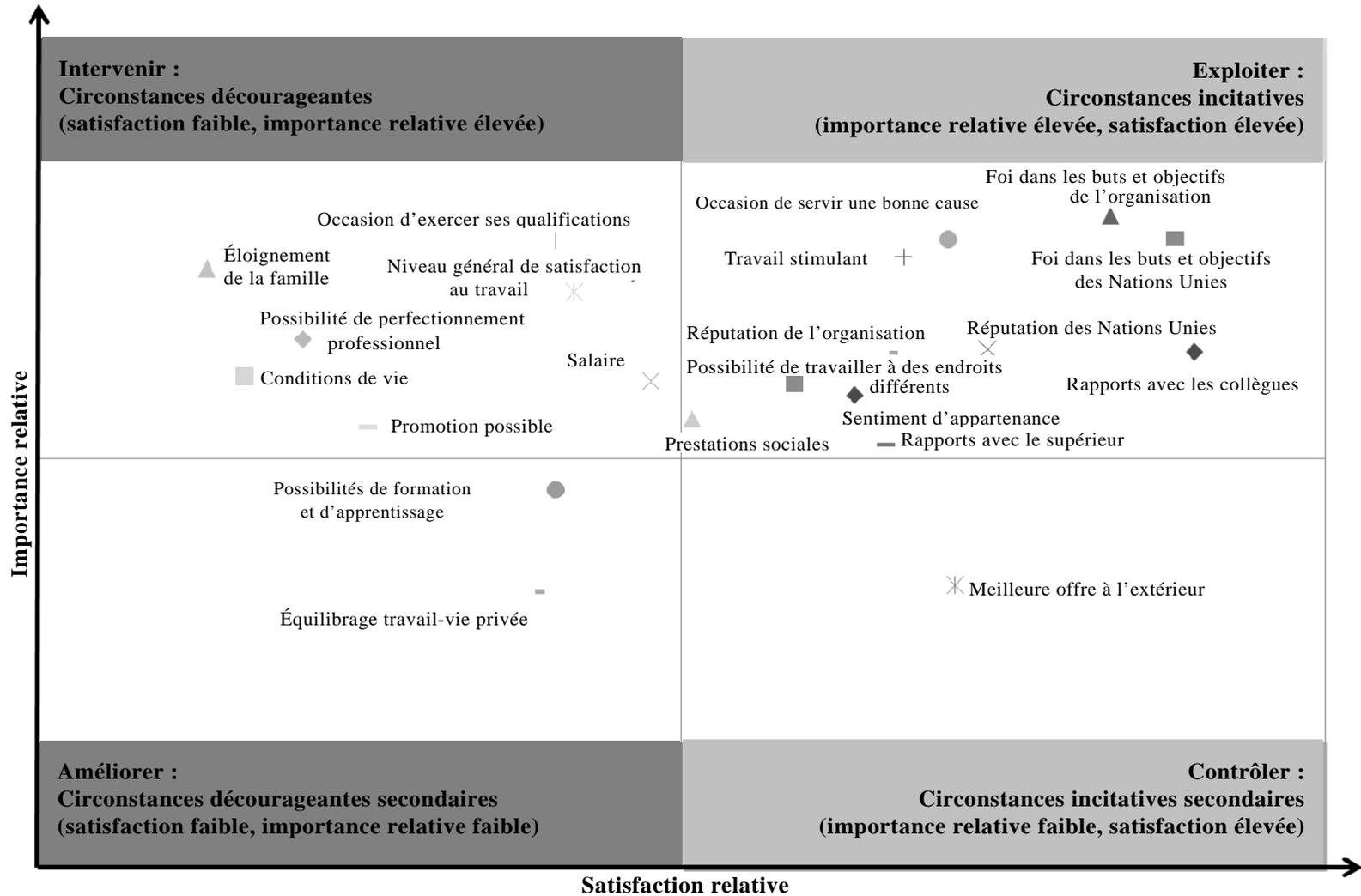
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, administrateurs recrutés sur le plan international, classe P, avec personnes à charge sur place



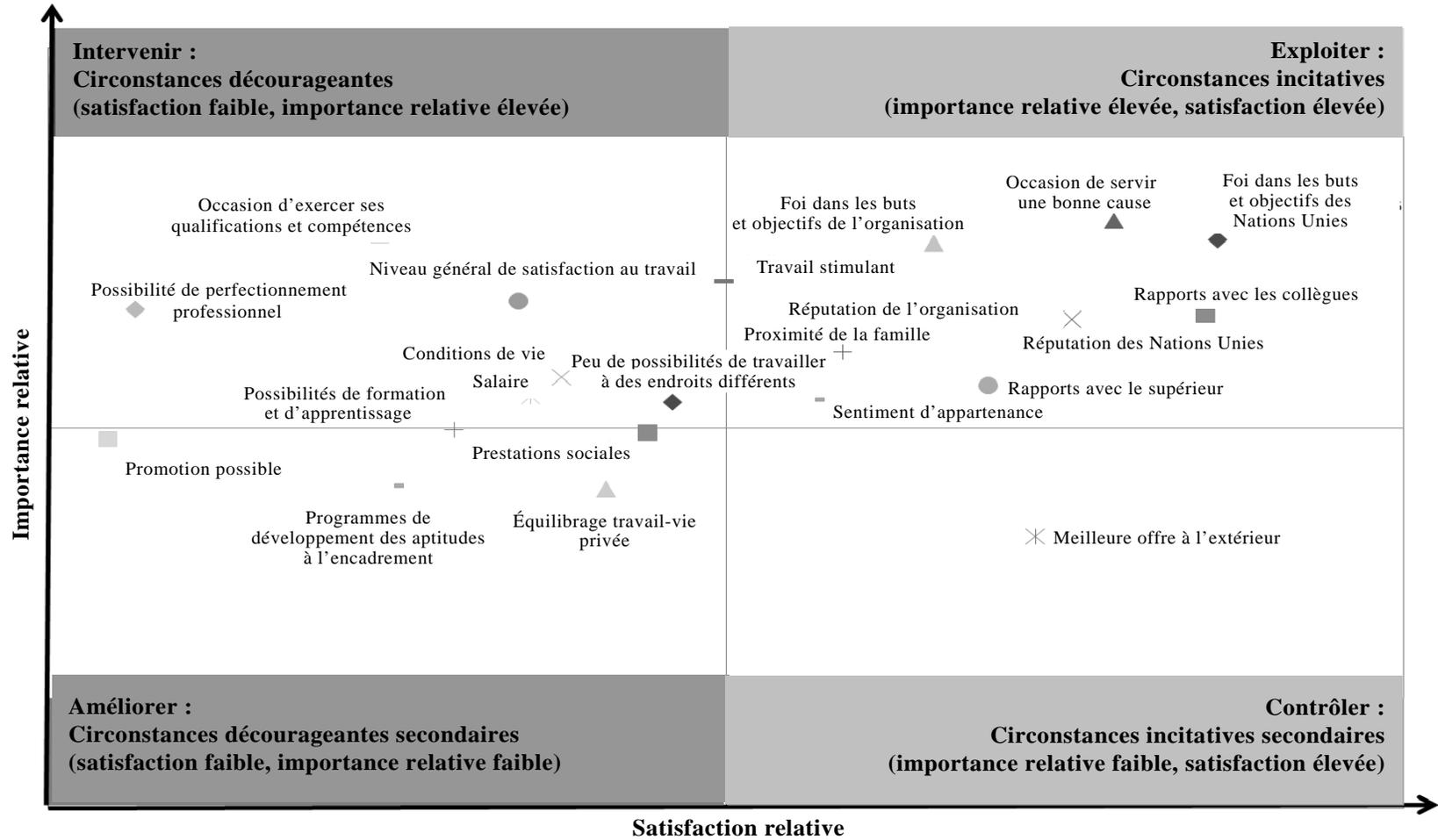
Matrice 10
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, administrateurs recrutés sur le plan international, classe P, sans personnes à charge sur place



Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, fonctionnaires féminins



Matrice 12
Forces et faiblesses du potentiel de rétention du système des Nations Unies

Lieux d'affectation difficiles, fonctionnaires masculins

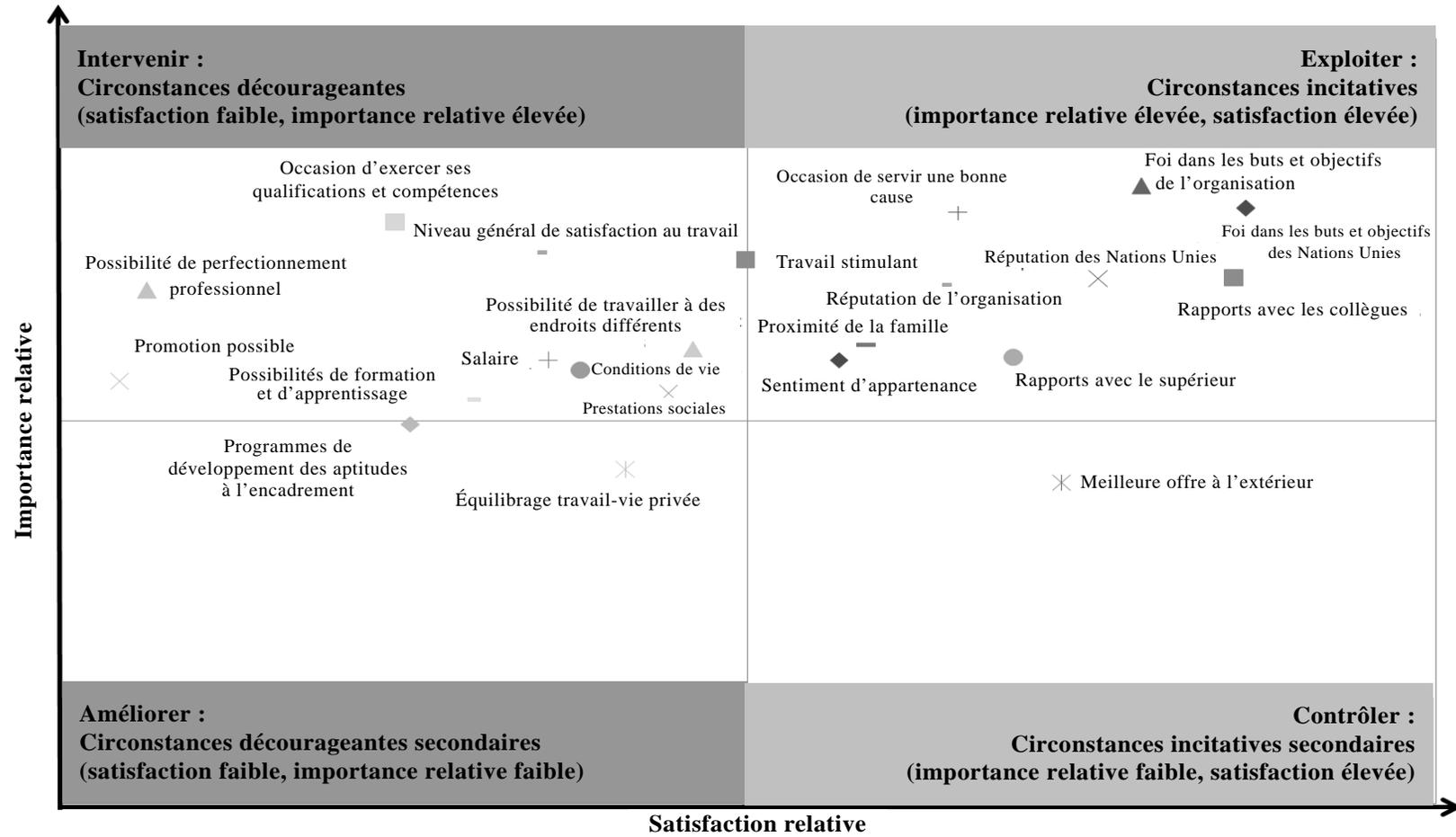


Figure 1
Raisons de rester
Lieux d'affectation difficiles, par catégorie

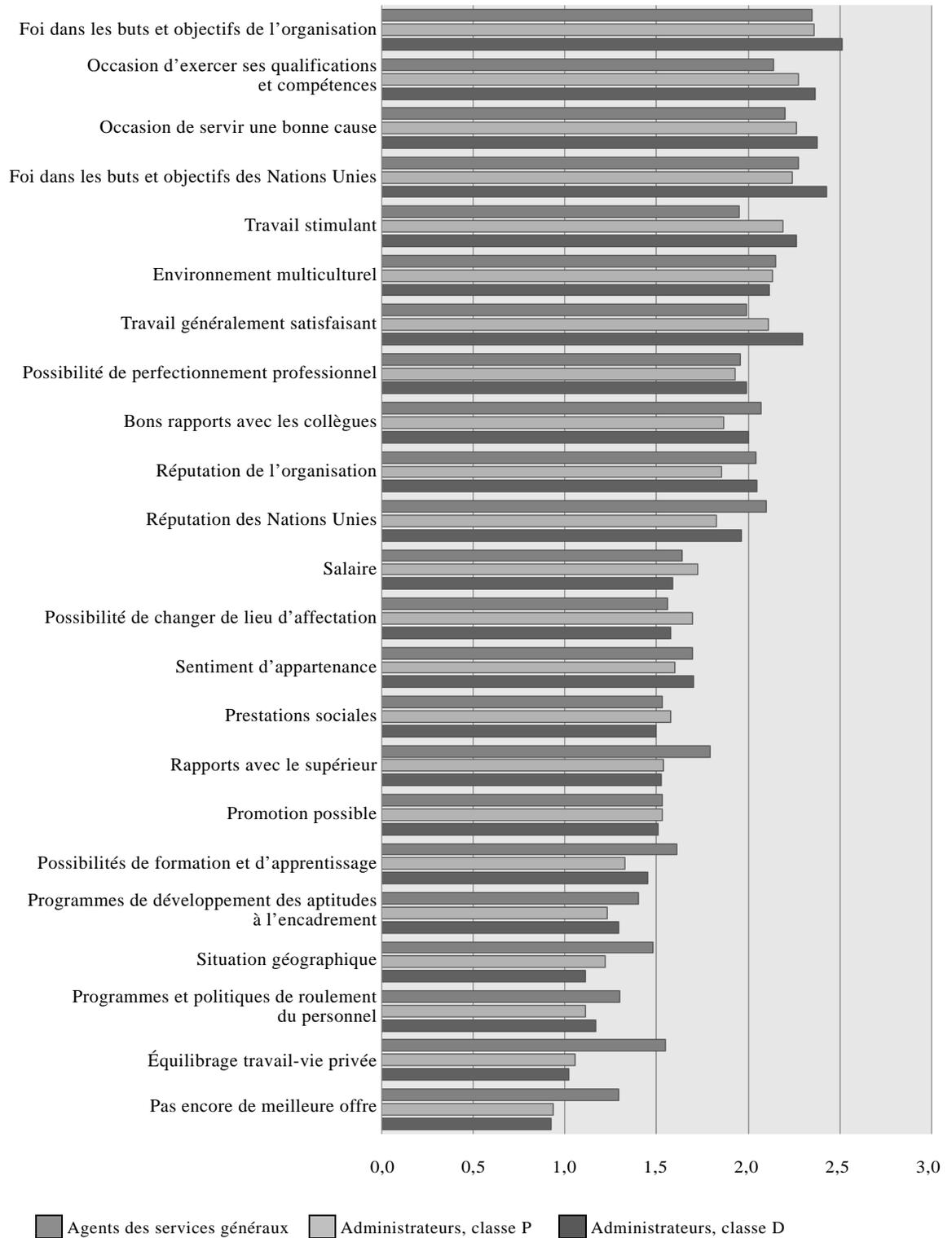


Figure 2
Raisons de partir
Lieux d'affectation difficiles, par catégorie

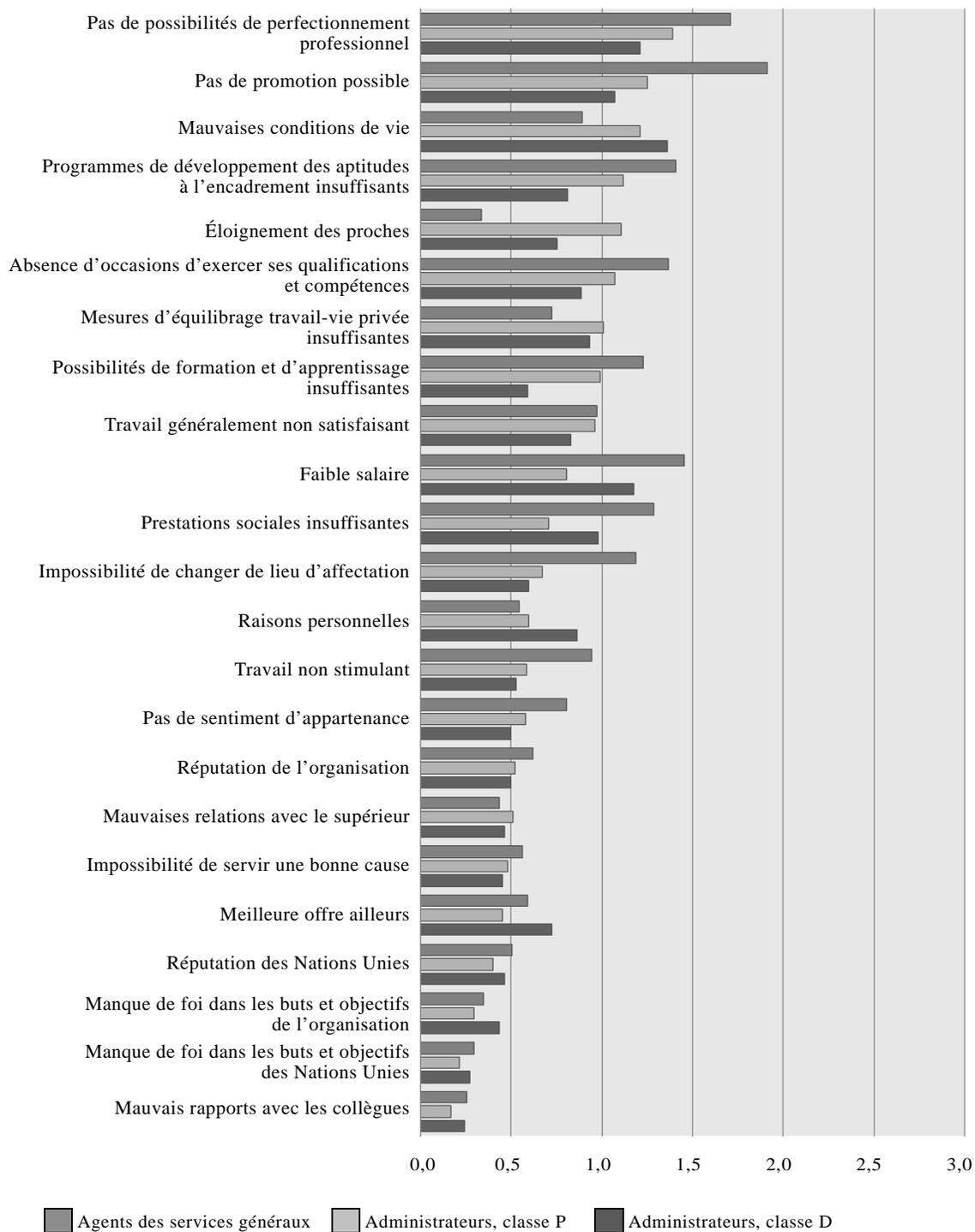


Figure 3
Raisons de se faire recruter
Lieux d'affectation difficiles, par sexe

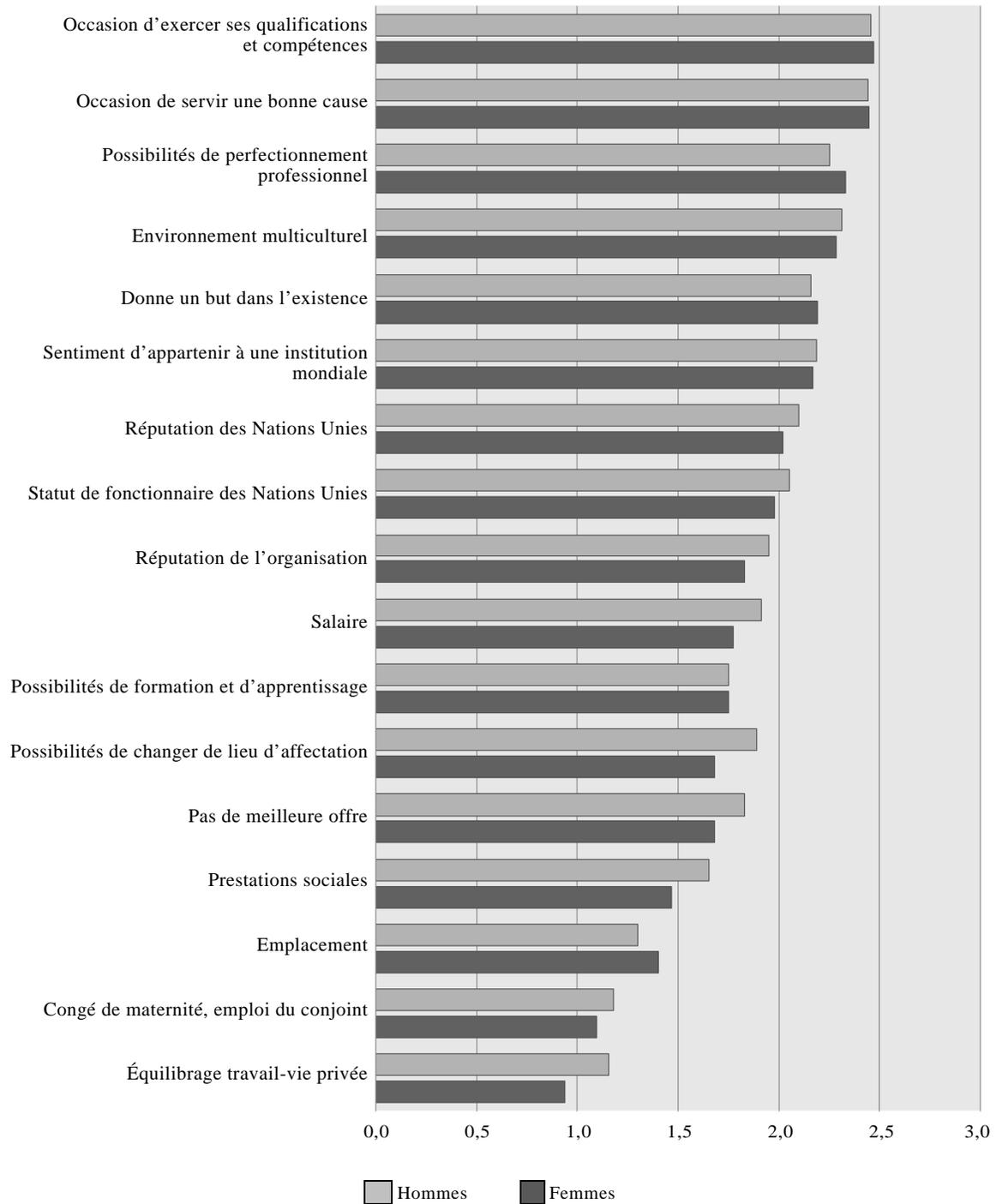


Figure 4
Raisons de rester
Lieux d'affectation difficiles, par sexe

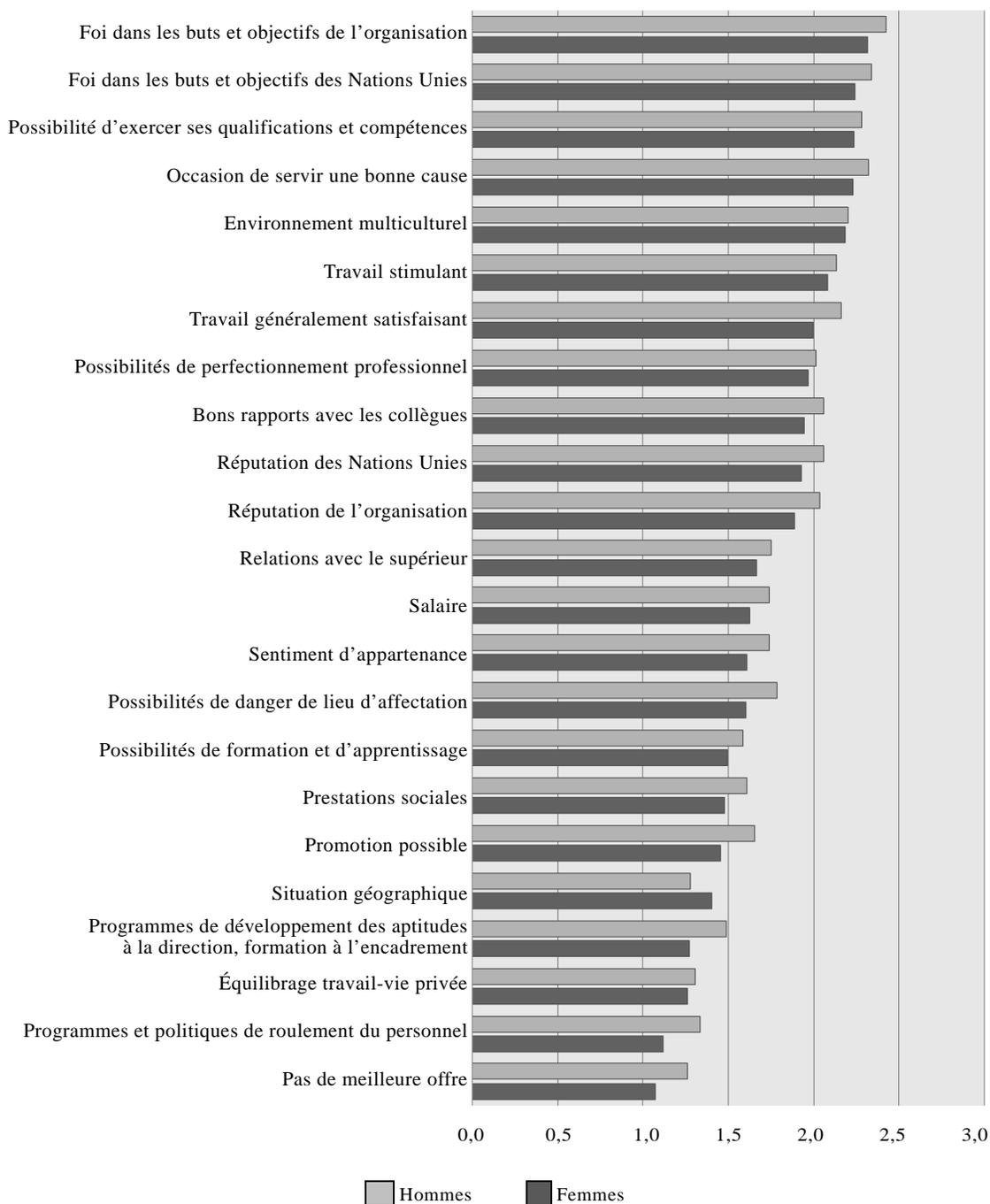


Figure 5
Raisons de partir
Lieux d'affectation difficiles, par sexe

