Nations Unies A/68/601

Assemblée générale

Distr. générale
17 novembre 2013
Français
Original : anglais

Soixante-huitième session
Point 139 de l'ordre du jour
Gestion des ressources humaines

Vers un corps mondial de fonctionnaires dynamiques et adaptables

Mobilité

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport intitulé « Vers un corps mondial de fonctionnaires dynamiques et adaptables : mobilité » (A/68/358), dans lequel le Secrétaire général a présenté une version dite affinée de sa proposition initiale concernant le dispositif de mobilité et d'organisation des carrières pour les administrateurs, les fonctionnaires de rang supérieur et les agents du Service mobile, ainsi qu'une proposition dite de rechange. Le Secrétaire général a établi son rapport en application des dispositions de la résolution 67/255 de l'Assemblée générale et en tenant compte de la proposition initiale qu'il avait énoncée dans son rapport du 21 août 2012 consacré à la mobilité (A/67/324/Add.1). Le Comité consultatif a formulé ses observations sur la proposition initiale dans son rapport sur la gestion des ressources humaines du 14 novembre 2012 (A/67/545, par. 68 à 136). Durant l'examen du dernier rapport sur la mobilité, le Comité s'est entretenu avec des représentants du Secrétaire général qui ont donné des informations complémentaires et clarifié certains point, y compris dans des réponses écrites reçues le 11 octobre 2013. Le Comité a également reçu des observations écrites sur le rapport du Secrétaire général, communiquées par le Syndicat du personnel de l'Organisation des Nations Unies au Siège, le Conseil de coordination du personnel de l'Office des Nations Unies à Genève et le Conseil du personnel de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique.

13-56792 (F) 201113 201113

Merci de recycler

II. Rappels

2. Dans sa résolution 67/255, l'Assemblée générale s'est félicitée que le Secrétaire général soit déterminé à élaborer une politique de mobilité organisée pour que l'Organisation soit mieux à même de s'acquitter des mandats divers et complexes que lui confient les États Membres (par. 51). Elle a également noté que le projet de dispositif de mobilité et d'organisation des carrières du Secrétaire général avait pour objectif global de créer un corps mondial de fonctionnaires dynamiques et adaptables, à même de s'acquitter efficacement des tâches que les États Membres confient à l'Organisation, et de renforcer les aptitudes et compétences des fonctionnaires (par. 53). Elle a décidé que la mobilité s'entendait d'un changement de poste qui se traduit par un changement d'attributions, de fonctions, de département ou de lieu d'affectation, ou une combinaison de tels changements, ou d'une mutation du Secrétariat vers un organisme, fonds ou programme des Nations Unies et inversement (par. 56).

3. Dans sa résolution 67/255 également, l'Assemblée générale a réaffirmé le principe de non-discrimination à l'égard des candidats externes et souligné qu'il importait de donner à ces candidats la possibilité d'être sélectionnés et recrutés (par. 54). Elle a prié le Secrétaire général de lui présenter pour examen, à sa soixante-huitième session, un rapport d'ensemble précisant la politique de mobilité proposée et comprenant notamment les éléments énoncés aux alinéas a) à k) du paragraphe 57 de la résolution (par. 57). Elle l'a en outre prié de lui présenter une autre proposition prévoyant notamment de nouvelles mesures d'incitation et solutions propres à favoriser la mobilité géographique, en particulier dans les familles d'emplois que l'on retrouve sur le terrain (par. 59).

4. Dans son dernier rapport sur la mobilité, le Secrétaire général présente deux options : la version affinée de sa proposition initiale et une proposition de rechange.

5. Dans la proposition affinée, il est envisagé que la totalité du personnel recruté sur le plan international change de poste régulièrement sous l'effet de la limitation de la durée d'occupation des postes arrêtée en fonction des lieux d'affectation et de leur catégorie au regard de la prime de sujétion. Ces mouvements se dérouleraient dans le cadre d'un programme de mutations latérales organisées permettant aux fonctionnaires en activité de postuler à un groupe de postes occupés. Le Secrétaire général insiste sur deux modifications substantielles de sa proposition initiale : a) les avis de vacance de postes[1] seraient publiés et ouverts à la concurrence entre candidats internes et candidats externes, et b) la composition des conseils de réseau d'emplois serait modifiée de façon à ce que l'administration continue d'avoir le dernier mot en ce qui concerne les recommandations et les décisions touchant les affectations, d'où la redéfinition du rôle des représentants du personnel (A/68/358, par. 4 et 10). Dans les parties VI, VII et VIII du rapport, le Secrétaire général répond à l'Assemblée générale, qui avait demandé un complément d'information sur le savoir institutionnel, la parité des sexes, la répartition géographique du personnel, l'administration de la justice, les indicateurs de résultats et les coûts de la mise en œuvre du dispositif présenté dans la proposition affinée.

[1] Il s'agit de nouveaux postes ou de postes non occupés parce que le titulaire est retraité, en cessation de service ou sélectionné pour un autre poste vacant.

6. La proposition de rechange formulée par le Secrétaire général en réponse à la demande de l'Assemblée générale (résolution 67/255, par. 59), qui privilégie les mesures d'incitation plutôt que la durée d'occupation des postes, vise à favoriser la mobilité géographique, en particulier dans les familles d'emplois que l'on retrouve sur le terrain. La mobilité des fonctionnaires serait encouragée par l'obligation d'avoir à son actif une mutation géographique pour briguer un poste P-5 et deux pour briguer un poste D-1 ou D-2 (A/68/358, par. 34). De surcroît, les fonctionnaires occupant des postes appartenant aux familles d'emplois dans lesquelles plus de 30 % des effectifs se trouvent dans des lieux d'affectation C, D ou E[2] seraient tenus d'avoir été en poste dans ces lieux d'affectation pour pouvoir prétendre à des postes P-5 ou de classe supérieure. De même, les fonctionnaires occupant des postes appartenant aux familles d'emplois dans lesquelles plus de 30 % des effectifs se trouvent hors des lieux d'affectation H seraient tenus d'avoir été en poste dans un lieu d'affectation qui n'est pas classé H pour pouvoir prétendre à des postes P-5 ou de classe supérieure (ibid., par. 35). Les fonctionnaires conserveraient le droit de réintégrer leur poste car cette mesure (qui existe déjà) favorise la mobilité, mais pendant deux ans seulement afin d'alléger la charge administrative résultant de cette possibilité (ibid., par. 36). Comme dans la proposition affinée, ce seraient les conseils de réseau d'emplois et le conseil de contrôle de haut niveau qui, de préférence aux responsables des postes à pourvoir, feraient les recommandations relatives à la sélection des candidats (ibid., par. 37). Tous les postes disponibles seraient publiés pendant les opérations de réaffectation et seraient ouverts aux candidats internes comme externes (ibid.).

7. Le Secrétaire général expose les avantages que pourrait présenter sa proposition affinée dans la partie V de son rapport (ibid., par 38 à 48). Au paragraphe 48, il fait part de quelques réserves sur la proposition de rechange.

III. Observations générales

8. **Le Comité consultatif continue de se déclarer favorable à la promotion de la mobilité du personnel.**

9. **Le Comité consultatif remercie le Secrétaire général d'avoir élaboré une proposition affinée et une proposition de rechange, comme l'Assemblée générale le lui avait demandé dans sa résolution 67/255.**

10. **Par ailleurs, le Comité consultatif prend note des efforts faits pour répondre à la demande d'informations complémentaires formulée par l'Assemblée générale au paragraphe 57 de la même résolution.**

11. **Le Comité consultatif pense qu'il serait judicieux de créer des conseils de réseau d'emplois, idée commune aux deux propositions du Secrétaire général, et que cela pourrait concourir à doter l'Organisation d'un dispositif de mobilité**

[2] La Commission de la fonction publique internationale classe l'ensemble des lieux d'affectation en six catégories : la catégorie H et les catégories A à E. Les lieux d'affectation de la catégorie H sont les villes sièges ou assimilées situées dans des pays pour lesquels les Nations Unies n'ont pas de programme de développement ou d'assistance humanitaire ou dans des pays qui sont membres de l'Union européenne. Les lieux d'affectation des catégories A à E correspondent à des localisations hors siège et sont classés en fonction de la difficulté des conditions de vie et de travail qui y règnent.

viable. Il ne s'oppose donc pas à la création de ces conseils, sous réserve des observations et recommandations ci-après.

12. **Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale d'adopter la proposition de rechange présentée par le Secrétaire général, sous réserve des observations et recommandations ci-après.**

13. **Le Comité consultatif pense que, préalablement à l'entrée en vigueur du nouveau dispositif et à son application aux fonctionnaires en exercice, il convient de mettre point des mesures transitoires.**

IV. Proposition affinée et proposition de rechange

Candidats externes

14. Dans son rapport sur la gestion des ressources humaines, le Comité consultatif a noté que, dans la proposition initiale du Secrétaire général sur le dispositif de mobilité, il était envisagé de donner la priorité aux candidats internes possédant les qualifications requises, au motif que cela favoriserait la mobilité géographique et fonctionnelle, contribuerait à accorder un répit aux fonctionnaires des lieux d'affectation classés difficiles et aiderait le personnel des missions dont les effectifs sont en cours de réduction à trouver un autre poste qui leur convienne (A/67/545, par. 97 à 99). Le Secrétaire général a indiqué que, dans le dispositif proposé, les candidats externes ne seraient pris en compte qu'en l'absence de candidats internes qualifiés (A/67/324/Add.1, par. 31).

15. Le Comité consultatif est très préoccupé par les conséquences que cette proposition pourrait avoir sur le recrutement externe et, par voie de conséquence, sur le système de sélection fondé sur le mérite, la représentation géographique et l'équilibre entre les sexes. Si la capacité de l'Organisation de s'attacher de nouveaux talents est restreinte par la nécessité de privilégier les candidats internes, le risque existe que le Secrétariat se « ferme » aux candidats externes (A/67/545, par. 103). En approuvant la recommandation du Comité à ce sujet, l'Assemblée générale a réaffirmé le principe de non-discrimination à l'égard des candidats externes et souligné qu'il importait de donner à ces candidats la possibilité d'être sélectionnés et recrutés pour éviter de priver l'Organisation de la possibilité de choisir les meilleurs candidats sur une base géographique aussi large que possible (résolution 67/255, par. 54).

16. D'après la proposition affinée, tous les postes vacants devraient être pourvus par des candidats externes et internes moyennant la publication d'avis de vacance de poste génériques ou spécifiques (A/68/358, par. 9). Les conseils de réseau d'emplois seraient en mesure de pourvoir les postes à l'aide des listes de candidats internes et externes présélectionnés (ibid.). Par ailleurs, des opérations de mutations latérales internes seraient organisées pour permettre aux fonctionnaires en activité de postuler à un groupe de postes occupés de même classe (ibid., alinéa b) du paragraphe 18). Participeraient à ces opérations les fonctionnaires qui ont atteint la durée maximale d'occupation de leur poste ou qui occupent un poste depuis au moins un an et décident de se porter candidats (ibid.). Le Secrétaire général précise que la politique proposée dans la proposition affinée offrirait plus de chances de recrutement aux candidats extérieurs que la proposition initiale, mais qu'il est difficile d'estimer l'impact qu'elle aurait sur les recrutements extérieurs du fait de l'impossibilité de

prévoir avec exactitude le nombre de postes vacants d'une année sur l'autre (ibid., par. 9).

17. **Le Comité consultatif note que, dans la proposition affinée, la question de l'inégalité des chances entre candidats internes et externes a été prise en compte mais que les candidats externes restent nettement désavantagés puisque les postes libérés par un mouvement latéral seraient pourvus par des candidats internes dans le cadre des opérations de réaffectation qu'il est proposé d'organiser. Le Comité sait combien il est difficile d'établir un système de mobilité obligatoire tout en garantissant l'égalité des chances aux candidats externes. Le Comité pense néanmoins que la proposition affinée ne répond pas aux attentes de l'Assemblée générale en la matière.**

18. **Dans le même ordre d'idée, le Comité consultatif rappelle les observations qu'il a formulées à l'occasion de l'examen du dernier rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat, observations qui portaient sur le peu de progrès accomplis en ce qui concerne le nombre de pays non représentés et sous-représentés et la représentation des femmes, notamment aux postes de haut niveau de l'Organisation (A/68/523, par. 9 à 11). Le Comité rappelle que l'Assemblée générale a souligné récemment qu'il importait de donner aux candidats externes la possibilité d'être sélectionnés et recrutés pour éviter de priver l'Organisation de la possibilité de choisir les meilleurs candidats sur une base géographique aussi large que possible (résolution 67/255, par. 54).**

19. **Le Comité est convaincu que, si elles sont nécessaires pour encourager les mouvements de personnel et ouvrir des perspectives de carrière aux fonctionnaires en exercice, les propositions visant à favoriser la mobilité interne ne doivent pas aller à l'encontre des efforts entrepris pour redynamiser l'Organisation moyennant le recrutement, à tous les niveaux, de talents venus d'autres horizons.**

20. Dans la proposition de rechange présentée par le Secrétaire général, deux éléments ont disparu : l'imposition de durées maximales d'occupation des postes et les opérations de mutations latérales internes ouvertes aux seuls candidats internes. **Le Comité consultatif pense que cette proposition, qui laisse aux candidats externes la possibilité de postuler à tous les postes vacants, n'aurait pas d'effets néfastes sur le pouvoir d'attraction de l'Organisation à l'égard des candidats externes. Ainsi, l'égalité des chances entre candidats internes et candidats externes serait assurée**.

Coûts directs et indirects de la mise en œuvre d'un nouveau dispositif de mobilité

21. L'Assemblée générale a demandé une analyse détaillée des coûts de la politique de mobilité proposée (résolution 67/255, alinéa g) du paragraphe 57), comme l'avait recommandé le Comité consultatif dans ses observations sur la proposition initiale du Secrétaire général (A/67/545, par. 129 et 130). Dans le même rapport, le Comité a regretté de ne pas avoir disposé d'une analyse plus complète des dépenses totales, directes et indirectes, afférentes au dispositif envisagé de mobilité et d'organisation des carrières qui tienne compte des schémas de mobilité actuels et de la planification des effectifs, car une telle analyse lui aurait permis d'apprécier de façon plus fiable la mesure dans laquelle ces dépenses pouvaient être

couvertes par les crédits approuvés. Il a aussi souligné l'importance de disposer d'un mécanisme solide de contrôle pour suivre le coût effectif du dispositif.

22. Lorsque le Comité consultatif a examiné la proposition initiale du Secrétaire général, des chiffres indicatifs sur le coût du dispositif de mobilité proposé, reposant sur plusieurs hypothèses, lui ont été communiqués (A/67/545, par. 125 et 126). Le Comité a toutefois relevé que les coûts directs communiqués n'étaient ni une prévision ni une estimation mais reposaient sur un scénario particulier qui pourrait évoluer. Il a mis en doute la fiabilité des éléments d'information ayant servi au calcul du nombre de fonctionnaires qui devraient, en principe, changer d'affectation chaque année (ibid., par. 129).

23. Dans son dernier rapport sur la mobilité, le Secrétaire général a donné comme exemple le coût de la réaffectation d'un fonctionnaire célibataire pour illustrer son propos (A/68/358, par. 72). Il a également indiqué que le coût indicatif d'une mutation à l'échelle de l'Organisation était d'environ 88 000 dollars (ibid., par. 73). Ce chiffre est la somme du coût moyen de la mobilité géographique par fonctionnaire pour la durée de l'affectation, soit 60 000 dollars (voir rapport A/67/30 de la Commission de la fonction publique internationale), et du montant moyen des dépenses renouvelables par fonctionnaire et par an, pour la durée de l'affectation, soit 28 000 dollars (y compris l'élément non-déménagement et la prime de mobilité). Ces moyennes ont été établies en partant du principe que la durée d'affectation était comprise entre deux et cinq ans, et en tenant compte de la catégorie du lieu d'affectation où le fonctionnaire est en poste. Les coûts sont établis sur la base de l'échelon 6 de la classe P-4 pour les administrateurs et les directeurs et sur la base de l'échelon 6 de la classe FS-4 pour les agents du Service mobile.

24. S'agissant des coûts indirects, le Secrétaire général indique que le dispositif de mobilité organisée pourrait nécessiter la généralisation de certaines activités en matière de gestion des connaissances, de transferts de compétence, de formation, d'initiation et d'appui au personnel, mais qu'il ne serait pas nécessaire pour cela de mobiliser de nouvelles ressources, ni d'engager des dépenses administratives supplémentaires (A/68/358, par. 74 à 78). Il faudra donc, selon le Secrétaire général, prendre des ressources aux structures actuelles et les réaffecter aux équipes de sélection du personnel des réseaux (ibid., par. 78).

25. Pour donner suite à la demande de l'Assemblée générale concernant l'analyse détaillée des coûts, le Secrétaire général indique qu'à l'avenir, les dépenses seront sensiblement les mêmes qu'aujourd'hui en moyenne (ibid., par. 80) et que, sur cinq ans (de 2007 à 2011), le nombre de changements d'affectation des administrateurs, directeurs et fonctionnaires du Service mobile s'est élevé à quelque 1 635 par an en moyenne (ibid., par. 3 et 79). Il a aussi indiqué que, cela étant, le nombre de mutations entre lieux d'affectation pouvait varier grandement d'une année à l'autre et dépendait de l'actualité sur le terrain (ibid., par. 2, 3 et 79). Vu que le système envisagé dans la proposition affinée repose largement sur l'initiative personnelle, le Secrétaire général ajoute qu'il est impossible de prévoir avec précision le nombre et la nature des futures mutations géographiques, et précise qu'il ne s'agit pas d'accroître le nombre de mutations mais de les rendre plus stratégiques (ibid., par. 79 et 81). Il dit aussi que, dans le cadre de la politique de mobilité organisée, le nombre de mutations géographiques pourrait augmenter. Il estime, par exemple, que l'augmentation de 20 % du nombre de mutations géographiques par rapport au nombre moyen actuel équivaudrait à une augmentation des dépenses d'environ

28,2 millions de dollars, qui serait partagée entre les différentes sources de financement, en fonction du lieu de mutation (ibid., par. 81).

26. **Le Comité consultatif doute que le nombre annuel moyen de changements de lieu d'affectation à long terme effectués entre 2007 et 2011 (1 635) soit un bon élément de référence aux fins de l'évaluation des incidences d'un nouveau programme de mobilité latérale. Le Comité note, par exemple, qu'il y a dans le dernier rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat un tableau récapitulatif des mouvements de personnel pour la période du 1er juillet 2012 au 30 juin 2013 indiquant que 403 mutations latérales ont eu lieu entre deux départements ou bureaux situés dans un ou plusieurs lieux d'affectation (A/68/356, tableau 15). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que dans 157 cas, le nouveau lieu d'affectation du fonctionnaire ne se situait pas dans le même pays que l'ancien. Le Comité a par ailleurs été informé que les mutations n'étaient pas les seules possibilités de mouvement latéral. Cela étant, il considère que les 157 mutations géographiques de la période de 12 mois achevée le 30 juin 2013 pourraient constituer un bon chiffre de référence pour les propositions du Secrétaire général en matière de mobilité géographique latérale.**

27. Lorsqu'il a examiné la proposition affinée, le Comité consultatif a demandé des éclaircissements sur les coûts, notamment parce ce que, selon lui, cette proposition se fonde sur l'hypothèse d'une modification sensible des schémas de mobilité du personnel à l'échelle de l'Organisation, laquelle risque d'avoir d'importantes incidences en ce qui concerne les coûts. Le Comité a été informé que beaucoup de fonctionnaires ayant atteint la durée minimale d'occupation de poste proposée (un an) pourraient chercher à changer de poste avant d'atteindre la durée maximale. Il est donc difficile de prévoir le nombre de changements d'affectation, qui varierait probablement d'une année sur l'autre, comme c'est le cas actuellement. C'est pourquoi le Secrétariat a répété qu'il n'était pas en mesure de faire des prévisions fiables en ce qui concerne l'évolution des coûts.

28. Le Comité consultatif prend note de la figure IV de l'annexe II du rapport du Secrétaire général, qui indique que sur les 14 191 fonctionnaires qui pourraient être visés par la politique de mobilité (au 30 juin 2012), 1 465 avaient, le 31 mai 2013, dépassé la durée maximale d'occupation des postes proposée. Le Comité sait que ces mouvements éventuels ne s'accompagneraient pas tous d'un changement de lieu d'affectation. Cependant, l'entrée en vigueur des durées maximales d'occupation des postes envisagées dans la proposition affinée pourrait entraîner une augmentation importante des mouvements de personnel qui viendraient s'ajouter aux 157 mutations géographiques constatées au cours de la période de référence (2012/13).

29. Pour le Secrétaire général, le problème ne tient pas tant à l'absence de mobilité des fonctionnaires du Secrétariat qu'au fait que l'Organisation n'encadre ni n'oriente cette mobilité, aussi bien dans le temps que du point de vue des lieux d'affectation, chaque poste étant pourvu de manière isolée (A/68/358, annexe II, par. 1). Les données montrent aussi que les fonctionnaires qui quittent un lieu d'affectation sont nommés en général dans un lieu d'affectation similaire : la plupart des mutations se font soit entre villes sièges, soit entre lieux d'affectation famille non autorisée (ibid., annexe II, fig. III).

30. **S'il est conscient que tous les mouvements de personnel ne s'accompagneraient pas nécessairement d'un changement de lieu d'affectation, le Comité consultatif fait observer que si les durées maximales d'occupation des postes envisagées dans la proposition affinée devaient être adoptées, la mobilité géographique s'intensifierait considérablement et aurait des incidences financières non négligeables.**

31. **Le Comité consultatif constate qu'il est difficile de prévoir avec exactitude les coûts supplémentaires qui découleraient de l'adoption d'une nouvelle politique de mobilité, compte tenu notamment des nombreuses hypothèses sur lesquelles reposent les prévisions de coûts et des incertitudes relatives aux effets concrets d'une telle politique sur le nombre et la nature des mouvements de personnel à l'échelle du Secrétariat. Toutefois, le Comité aurait souhaité que le Secrétaire général fournisse au moins quelques données prévisionnelles fondées sur différents jeux d'hypothèses, concernant en particulier le nombre de mutations géographiques ou autres et le statut des fonctionnaires concernés (classe et situation de famille).**

32. **Vu que l'on ne dispose pas de suffisamment de données prévisionnelles réalistes sur les futures tendances ou scénarios en matière de mobilité et sur leurs coûts, ni de propositions concrètes quant au financement d'éventuels surcoûts, le Comité consultatif pense qu'il y a lieu d'adopter une démarche plus prudente.**

33. Pour ce qui est de la proposition de rechange, qui rendrait la mobilité obligatoire pour quiconque brigue un poste P-5, D-1 ou D-2, et des éventuels coûts supplémentaires pouvant en découler, le Comité consultatif n'a reçu aucune information relative aux incidences financières de sa mise en œuvre. **Le Comité consultatif pense que la proposition de rechange, qui ne limite pas la durée d'occupation des postes, risque moins de donner lieu à des coûts supplémentaires. Le Comité est d'avis qu'en créant les conseils de réseau d'emplois, le Secrétaire général a plus de chances d'atteindre son but affiché, qui est d'intensifier les mouvements stratégiques de personnel sans modifier radicalement le nombre de mutations entre lieux d'affectation et les coûts y afférents, et de veiller à ce que les candidats internes et externes puissent continuer de présenter leur candidature à tout poste vacant (voir aussi par. 35 à 56 ci-après sur les réseaux d'emplois)**.

34. **Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'entreprendre un suivi de l'évolution de tous les coûts effectifs associés aux mutations géographiques ou autres, et à en rendre compte (voir aussi A/67/545, par. 130).**

Réseaux d'emplois et conseils de réseau d'emplois

35. La proposition affinée et la proposition de rechange que le Secrétaire général a présentées ont un élément en commun : elles prévoient toutes deux la mise en place de réseaux d'emploi et de conseils connexes. Le Secrétaire général propose une liste actualisée de 39 familles d'emplois regroupées en huit réseaux[3]. Il indique

[3] Ces réseaux d'emplois sont les suivants : services de conférence (CONFERENCENET); développement économique et social (ECONET); communication et informatique (ITECNET); affaires juridiques (LEGALNET); gestion et appui opérationnel (MAGNET); information et

cependant par ailleurs que l'analyse de la base de données des titres fonctionnels a fait apparaître que les réseaux et familles d'emplois actuels devaient être mieux harmonisés. Ce réaménagement devrait prendre fin pendant le premier semestre de 2014, avant la mise en œuvre de la politique de mobilité (A/68/358, par. 13).

36. Outre les arguments qu'il a avancés dans son précédent rapport (voir A/67/324/Add.1, par. 22), le Secrétaire général indique dans le rapport à l'étude que, pour conférer un caractère plus stratégique aux décisions relatives au personnel, les conseils de réseau d'emplois feront des recommandations en matière de sélection et de réaffectation (A/68/358, par. 20). Il affirme que les conseils de réseau d'emplois et le conseil de contrôle de haut niveau, plutôt que les responsables des postes à pourvoir, feraient les recommandations pour la sélection (ibid., par. 37). Il indique de plus que cela remédierait aux contraintes du modèle actuel, aux termes duquel les responsables de postes à pourvoir, le chef du département et les organes centraux de contrôle examinent les postes au cas par cas sans tenir compte des besoins d'ensemble de l'Organisation ni d'autres possibilités qui pourraient convenir au fonctionnaire candidat (ibid., par. 40). Dans le nouveau système, les conseils de réseau d'emplois pourraient examiner tous les postes disponibles et toutes les possibilités de recrutement au même moment, ayant de ce fait une image plus globale des besoins de l'Organisation (ibid.).

37. La proposition affinée et la proposition de rechange prévoient toutes deux que les conseils de réseau d'emplois superviseraient toutes les opérations de sélection du personnel ainsi que les nouvelles dispositions selon lesquelles tout fonctionnaire qui prétend à un poste de responsabilité devra satisfaire aux exigences de mobilité géographique (voir les par. 70 à 75 ci-dessous). Le Secrétaire général indique de plus que les modalités de fonctionnement des conseils, des organes centraux de contrôle et des équipes de sélection du personnel des réseaux seraient les mêmes dans les deux cas (A/68/358, par. 37). Il définit aussi les critères que les équipes réseau de gestion des effectifs devront retenir pour formuler leurs recommandations à l'intention des conseils de réseau d'emplois (ibid., par. 24).

38. Le Secrétaire général indique par ailleurs que les conseils de réseau d'emplois soulageraient également les administrateurs d'une grande partie du travail de recrutement qu'ils effectuent actuellement. Dans son rapport sur la mobilité en date du 21 août 2012, il précisait que, en moyenne, les responsables des postes à pourvoir consacraient actuellement 112 jours à examiner des candidatures, à évaluer les candidats et à formuler des recommandations en matière de sélection (A/67/324/Add.1, par. 42). De plus, il ressort du rapport à l'étude qu'avant la mise en œuvre d'Inspira, ces administrateurs consacraient environ 28 heures à chaque avis de vacance de poste dont ils étaient responsables (A/68/358, par. 44).

39. Selon le Secrétaire général, si l'on supprimait certaines étapes du système actuel de sélection du personnel, les administrateurs pourraient consacrer beaucoup moins de temps aux tâches de recrutement (ibid., par. 43). En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que les opérations semestrielles de recrutement proposées pourraient ramener de 212 à 126 jours les délais moyens de sélection, du fait, notamment, de la centralisation et de l'harmonisation des modalités d'évaluation des candidats.

---

relations extérieures (INFONET); affaires politiques, paix et sécurité (POLNET); et sûreté et sécurité (SAFENET).

40. Tant la proposition affinée que la proposition de rechange prévoient que les équipes de sélection du personnel des réseaux examinent les candidatures internes et externes présentées pour chaque poste, en vérifient la recevabilité, procèdent à l'évaluation des candidatures et établissent une liste de candidats présélectionnés (ibid., par. 21). En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que les membres de ces équipes seraient choisis parmi les fonctionnaires des services de ressources humaines de l'ensemble de l'Organisation. De plus, il serait procédé à l'examen des différentes attributions et responsabilités des fonctionnaires actuellement chargés de ces questions, et les postes correspondants seraient redéfinis afin que les titulaires puissent contribuer à la mise en place du dispositif de mobilité.

41. En ce qui concerne les tâches qui incomberaient aux responsables des postes à pourvoir, ceux-ci auraient la possibilité de définir les besoins et les critères inhérents au poste concerné dès le départ, d'exprimer leurs avis et de formuler des recommandations préliminaires concernant les candidats inscrits sur la liste établie par les équipes de sélection du personnel des réseaux (ibid., par. 43). Les conseils de réseau d'emplois, composés de responsables de haut niveau (fonctionnaires de classe D-1 et de rang supérieur provenant des départements, bureaux et missions concernés), seraient chargés de prendre une décision finale (ibid., par. 20).

42. Lorsqu'il s'est penché sur la question, le Comité consultatif a demandé des précisions sur la différence entre les conseils et les comités des nominations et des promotions, qui étaient l'une des composantes de l'ancien système de sélection du personnel. Il a alors été informé que ces comités examinaient la liste, établie par le responsable du poste à pourvoir, de candidats qualifiés classés par ordre de priorité avant de prendre une décision finale. Dans le système actuel, les organes centraux de contrôle s'assurent du respect des procédures de sélection. Pour chaque recrutement, un organe central de contrôle passe en revue la liste de candidats qualifiés, qui ne comporte pas de classement, et, après approbation, communique cette liste au chef du département concerné, lequel formule ensuite sa recommandation. Selon les propositions actuellement à l'étude, l'organe central de contrôle continuerait d'observer le processus d'évaluation, mais le conseil de réseau d'emplois compétent assumerait les tâches qui incombaient auparavant au responsable du poste à pourvoir et au chef du département concerné.

43. En ce qui concerne le changement proposé au niveau décisionnel, à savoir retirer au responsable du poste le pouvoir de décider, le Comité consultatif note que les contrats de mission conclus entre le Secrétaire général et les chefs de département définissent, à l'heure actuelle, certains objectifs en matière de dotation en effectifs, qui ont trait aux délais de recrutement à des postes vacants, ainsi qu'au respect des objectifs en matière de répartition géographique et de parité au sein du département.

44. **Le Comité consultatif ne s'oppose pas à la création de réseaux d'emplois, d'équipes de sélection du personnel des réseaux et de conseils de réseau d'emplois**.

45. **Par ailleurs, le Comité consultatif est d'avis qu'il faut définir et codifier précisément les attributions de chaque conseil de réseau d'emplois en matière de sélection du personnel au sein de chaque famille d'emplois ou d'une famille à l'autre, dans la mesure où ces conseils assumeront désormais les tâches qui incombent actuellement au responsable du poste à pourvoir et au chef du**

département concerné. Le Comité juge qu'il demeure capital de solliciter l'avis du département organique concerné et de le faire participer au processus.

46. **Le Comité consultatif est également d'avis que le retour à un processus de décision collectif exige de préciser les objectifs pour lesquels les hauts fonctionnaires sont directement tenus pour responsable. Il estime donc qu'il faut indiquer plus clairement à qui incombe la responsabilité d'atteindre certains des objectifs de dotation en effectifs**.

47. Selon le système actuel, les qualifications et l'expérience exigées dans l'avis de vacance de poste sont les facteurs qui déterminent si un candidat peut prétendre à ce poste. À l'heure actuelle, rien n'interdit à un candidat interne ou externe de prétendre à un emploi relevant d'un autre groupe professionnel que celui qu'il occupe. Ainsi, il n'est pas interdit à un fonctionnaire des affaires publiques de postuler à un emploi relevant du groupe des affaires politiques s'il répond aux critères exigés dans l'avis. De même, un fonctionnaire ayant passé une bonne partie de sa carrière dans les services d'appui peut prétendre exercer certaines tâches fonctionnelles à condition de posséder les qualifications et l'expérience requises.

48. **Le Comité consultatif est d'avis qu'il faut étayer les dispositifs visant à favoriser le partage des connaissances entre groupes professionnels, dans la mesure où ceci permettrait d'atteindre l'objectif voulu, à savoir des effectifs polyvalents et adaptables. Le Comité s'inquiète de ce que l'on puisse faire obstacle au passage d'un réseau d'emplois à un autre, et il met en garde contre des critères trop rigides en la matière**.

49. **Le Comité consultatif rappelle de plus qu'il était prévu de remanier les réseaux d'emplois afin qu'ils soient mieux proportionnés, ce qui en faciliterait la gestion, et de perfectionner le regroupement de fonctions semblables afin d'optimiser les possibilités de réaffectation (A/67/545, par. 95).**

50. De plus, le Comité consultatif a précédemment indiqué qu'il jugeait qu'une année ne suffisait pas pour que le fonctionnaire puisse faire la preuve de ses capacités à un nouveau poste. Une durée aussi courte risquait par ailleurs d'entraîner une reprise à la hausse du taux de rotation des effectifs, en particulier dans les missions de maintien de la paix, où il avait commencé à reculer, ainsi qu'une érosion concomitante de la mémoire institutionnelle (ibid., par. 92). Dans le rapport à l'étude, le Secrétaire général affirme que les fonctionnaires pourraient faire acte de candidature à un poste différent à tout moment après avoir occupé leur poste pendant un an (A/68/358, par. 15). En réponse à ses questions, le Comité a été informé qu'un engagement de deux ans minimum serait trop long pour un fonctionnaire en poste dans un lieu d'affectation classé difficile, car il ne pourrait effectivement le quitter qu'au cours de la troisième année.

51. **Le Comité consultatif juge que la durée minimale d'occupation d'un poste devrait être de deux ans, et que les conseils de réseau d'emplois devraient en faire un principe général afin de préserver la mémoire institutionnelle et maximiser la productivité du personnel dans tous les services du Secrétariat.**

52. **En conclusion, le Comité consultatif est conscient que la création des conseils de réseau d'emplois modifiera fondamentalement la nature des décisions finales en matière de sélection du personnel. C'est pourquoi il est d'avis que ces conseils doivent faire l'objet d'un examen attentif et que le premier rapport approfondi sur la gestion des ressources humaines publié**

après leur mise en place devra minutieusement exposer leurs attributions et rendre compte de tout obstacle à leur fonctionnement.

Conseil de contrôle de haut niveau

53. Le Secrétaire général propose que les nominations aux postes de rang supérieur (D-1 et D-2) soient traitées à l'échelle de tous les réseaux d'emplois par un conseil de contrôle de haut niveau qui, outre les recommandations aux fins de sélection, assumerait les fonctions actuelles du Groupe consultatif de haut niveau, énoncées dans la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/2011/8. Ce groupe examine les candidatures et fait des recommandations concernant la sélection des fonctionnaires de la classe D-2 au Secrétaire général, qui prend la décision finale. De ce fait, un processus de sélection a été mis en place, qui s'applique uniquement aux recrutements à la classe D-2.

54. **Le Comité consultatif constate que la proposition du Secrétaire général élargirait le champ de compétence du Groupe consultatif de haut niveau, qui aurait alors à se prononcer sur la sélection de plus de 600 fonctionnaires à des postes de la catégorie des directeurs[4], soit trois fois plus qu'actuellement.**

55. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé qu'aussi bien la proposition affinée que la proposition de rechange prévoient l'établissement d'un conseil de contrôle de haut niveau unique, dont les membres seraient choisis parmi les fonctionnaires ayant rang de sous-secrétaire général et de secrétaire général adjoint et qui formulerait des recommandations concernant la sélection et la réaffectation de fonctionnaires à des postes de classe D-1 et D-2. Le Comité note à cet égard que le pouvoir discrétionnaire du Secrétaire général en matière de nomination et de promotion de fonctionnaires de rang supérieur ne vise que le personnel de son cabinet, les fonctionnaires ayant rang de secrétaire général adjoint et de sous-secrétaire général et les envoyés spéciaux (résolution 51/226 de l'Assemblée générale).

56. **Le Comité consultatif ne souscrit pas à la proposition du Secrétaire général selon laquelle les nominations aux postes de classe D-1 devraient relever de la compétence du conseil de contrôle de haut niveau dont la création est envisagée. Tout en sachant que les fonctionnaires de cette classe figurent au nombre des hauts fonctionnaires de l'Organisation, le Comité rappelle que les nominations aux postes de classe D-1 et D-2 sont régies par les dispositions du système actuel de sélection du personnel et les dispositions connexes du Statut et du Règlement du personnel. Le Comité juge que la proposition visant à traiter les nominations à la classe D-1 non pas selon les critères s'appliquant aux administrateurs et aux agents du Service mobile, mais en faisant intervenir le dispositif établi pour les nominations à la classe D-2 n'est pas suffisamment fondée. Dans la mesure où les membres des conseils de réseau d'emplois seront de hauts fonctionnaires de classe D-1 ou de rang supérieur, le Comité consultatif est d'avis qu'ils pourraient examiner les candidatures aux postes de classe D-1.**

---

[4] Il ressort du dernier rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat qu'au 30 juin 2013, 158 fonctionnaires de classe D-2 et 531 fonctionnaires de classe D-1 étaient au service du Secrétariat (A/68/356,tableau 7).

V. Questions diverses

A. Fondements juridiques de la mobilité

57. Dans sa résolution 53/221, l'Assemblée générale soulignait que la mobilité faisait partie des obligations de tous les fonctionnaires de l'Organisation recrutés sur le plan international (section III, par. 7). De plus, dans sa résolution 59/266, elle considérait qu'il était du ressort du Secrétaire général d'affecter et de déployer le personnel conformément aux besoins opérationnels de l'Organisation (sect. X, par. 7).

58. L'alinéa c) de l'article 1.2 du Statut du personnel dispose que le fonctionnaire « est soumis à l'autorité du Secrétaire général, qui peut lui assigner l'une quelconque des tâches ou l'un quelconque des postes de l'Organisation des Nations Unies ». En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Bureau des affaires juridiques estime qu'en vertu de cette disposition, le Secrétaire général jouit de larges pouvoirs discrétionnaires pour réaffecter ou muter un fonctionnaire. Cela étant, le Secrétaire général doit se conformer aux dispositions de la résolution 51/226 de l'Assemblée générale, qui le prient notamment d'annoncer toutes les vacances de poste afin de donner des chances égales à tous les fonctionnaires qualifiés et d'encourager la mobilité.

59. **Le Comité consultatif est d'avis que le Secrétaire général, en vertu de l'alinéa c) de l'article 1.2 du Statut du personnel, a l'autorité voulue pour réaffecter les fonctionnaires à un autre poste afin de répondre aux besoins les plus importants de l'Organisation, sous réserve des dispositions des résolutions de l'Assemblée générale relatives à la sélection du personnel. Les conseils de réseau d'emplois devraient, de l'avis du Comité, permettre au Secrétaire général d'exercer plus aisément les pouvoirs qui lui sont confiés en la matière.**

60. **Le Comité consultatif recommande aussi à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'exercer les pouvoirs qui sont les siens pour favoriser la mobilité dans l'intérêt de l'Organisation, tout en respectant les dispositions des résolutions de l'Assemblée générale relatives à la sélection du personnel, et, si nécessaire, de remanier à cette fin les textes administratifs.**

B. Prérogatives

61. La prérogative accordée au fonctionnaire de réintégrer son poste à l'issue d'une affectation temporaire à un poste ou une mission ou encore d'un détachement auprès d'un autre organisme des Nations Unies est elle aussi une question importante. Il s'agit là d'un dispositif administratif que le Secrétariat applique depuis plusieurs années et dont les modalités sont définies dans la circulaire ST/AI/404 en date du 19 mai 1995.

62. Le Comité consultatif constate que la proposition affinée n'envisage de retenir cette prérogative que dans les cas où le fonctionnaire est détaché auprès d'organismes, fonds et programmes des Nations Unies. En effet, la limite maximale de durée d'occupation des postes qu'il est envisagé d'appliquer rendrait caduque cette prérogative.

63. La proposition de rechange, par contre, fait de cette prérogative une composante de la politique relative à la mobilité, l'objet étant d'encourager la mobilité du personnel. Conscient que les responsables doivent trouver des candidats dûment qualifiés pour pourvoir à titre temporaire les postes laissés vacants par les fonctionnaires réaffectés à un autre lieu, le Secrétaire général propose que ce droit soit limité à une période de deux ans (A/68/358, par. 36). En réponse à ses questions, le Comité a été informé que, si la mission à laquelle l'intéressé est détaché et le Département auquel il appartient y consentent, ce droit pourrait être prorogé pour un an. **Le Comité consultatif ne s'oppose pas à ce que cette prérogative continue de s'appliquer dans le cadre de la proposition de rechange que le Secrétaire général a présentée. Il approuve la proposition d'en fixer la durée à deux ans, assortie d'une prorogation à titre exceptionnel pour un an**.

C. Fonctionnaires en poste hors Siège

64. Le Comité consultatif note que les agents du Service mobile sont en règle générale plus souvent affectés à des lieux d'affectation classés difficile ou déconseillés aux familles. Il ressort du rapport à l'étude que 1 179 agents du Service mobile sont en service depuis au moins cinq ans dans des lieux d'affectation classés D et E (A/68/358, annexe II, fig. III). De plus, les agents de cette catégorie en service dans des lieux d'affectation classés D et E sont les plus nombreux parmi les fonctionnaires occupant leur poste depuis plus longtemps que la durée maximale d'occupation de poste proposée (ibid., annexe II, fig. IV).

65. **Le Comité consultatif est d'avis que les propositions du Secrétaire général ne permettent pas d'atteindre pleinement l'objectif d'une répartition juste des tours de service dans les lieux d'affectation classés difficiles, dans la mesure où la majorité des postes d'agent du Service mobile concernent des lieux D et E et que leurs titulaires n'ont guère l'occasion d'être mutés dans des lieux d'une autre catégorie (voir aussi A/67/545, par. 87).**

66. **Le Comité consultatif rappelle à ce sujet que le Secrétaire général avait indiqué qu'une étude approfondie de la catégorie du Service mobile était en cours de préparation, conformément aux dispositions de la résolution 66/264 de l'Assemblée générale (voir A/67/780, par. 55). Le Comité recommande que l'étude aborde la question de la durée de service des agents de cette catégorie dans des lieux d'affectation classés difficiles et qu'elle comporte des propositions visant à résoudre ce problème.**

67. Dans les observations qu'il a précédemment formulées concernant les propositions du Secrétaire général sur la mobilité, le Comité consultatif estimait qu'il fallait améliorer le sort des fonctionnaires qui sont en poste depuis longtemps dans des lieux d'affectation classés difficiles et n'ont pas la possibilité d'être mutés (A/67/545, par. 87). À ses yeux, une répartition plus juste des tours de service dans les lieux d'affectation classés difficiles ne passait pas nécessairement par l'adoption d'une politique formelle de mobilité; en conséquence, il recommandait à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de prendre toute mesure qu'il jugerait utile pour régler ce problème.

68. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé qu'un projet pilote avait été mis en place en 2012-2013 qui prévoyait des réaffectations volontaires des personnels en poste dans des missions de maintien de la paix des

Nations Unies et répondant aux conditions requises, dont la moitié étaient en service dans des lieux d'affectation classés D ou E. Le Comité a été informé qu'au 30 juin 2013, 49 transferts avaient été menés à bien, dont 34 concernaient des fonctionnaires en poste dans des lieux d'affectation classés D ou E. Le Secrétariat a fait valoir que le caractère volontaire de ces réaffectations en limitait le nombre.

69. **Le Comité consultatif, soucieux de veiller à une répartition plus juste des tours de service dans les lieux d'affectation classés difficiles, recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de continuer à s'employer à élaborer de nouvelles mesures propres à résoudre ce problème. De l'avis du Comité, les conseils de réseau d'emploi pourraient y contribuer.**

D. Exigence de mobilité géographique pour les postes de responsabilité

70. Le Comité consultatif note que le système actuel de sélection du personnel ne prévoit pas d'exigence de mobilité géographique. Il dispose cependant que les fonctionnaires doivent justifier d'au moins deux mutations latérales pour pouvoir prétendre à une promotion à la classe P-5. Toutefois, les fonctionnaires recrutés à la classe P-4 peuvent prétendre à une promotion à la classe P-5 dès lors qu'ils justifient d'une mutation latérale à la classe P-4 (voir ST/AI/2010/3, par. 6.3).

71. L'un des indicateurs de succès du cadre présenté dans le rapport à l'étude montre que le Secrétaire général juge utile que les fonctionnaires occupant des postes de responsabilité aient à leur actif une ou plusieurs réaffectations géographiques (A/68/358, par. 66). Tant la proposition affinée que la proposition de rechange prévoient que les fonctionnaires qui postulent à un poste de classe P-5 doivent justifier d'au moins une mutation géographique.

72. La proposition de rechange prévoit qu'une deuxième mutation géographique serait nécessaire pour accéder aux classes D-1 et D-2. De plus, comme indiqué au paragraphe 6 ci-dessus, les fonctionnaires occupant des postes appartenant à certaines familles d'emplois seraient tenus de servir dans des lieux d'affectation C, D ou E ou dans un lieu d'affectation qui n'est pas classé H pour pouvoir prétendre à des postes P-5 ou de classe supérieure. Le Comité consultatif note que ceci viserait les familles d'emplois dans lesquelles plus de 30 % des effectifs se trouvent dans des lieux d'affectation C, D ou E ou un lieu d'affectation qui n'est pas classé H. Le Comité note par ailleurs que cette exigence supplémentaire fait suite aux dispositions du paragraphe 59 de la résolution 67/255, par lequel l'Assemblée générale priait le Secrétaire général de lui présenter une autre proposition prévoyant notamment de nouvelles mesures d'incitation et solutions propres à favoriser la mobilité géographique, en particulier dans les familles d'emplois à dominante opérationnelle.

73. **Le Comité consultatif approuve l'adoption des mesures d'incitation proposées concernant les conditions à remplir pour prétendre à un poste de classe P-5 ou de classe supérieure.**

74. **Le Comité consultatif recommande également d'apporter deux modifications à la proposition de rechange. Tout d'abord, dans la mesure où les candidats externes recrutés à la classe P-4 ou à une classe supérieure auront une carrière plus courte, le Comité estime qu'ils devraient avoir la possibilité**

d'être promus une fois sans avoir à justifier d'une mutation géographique. Ensuite, il conviendrait de fixer à 50 % le critère servant à déterminer les familles d'emplois visées par les dispositions de la proposition de rechange relatives aux candidatures à des postes de classe P-5, ce qui permettrait de mieux tenir compte des familles d'emplois qui sont de fait à dominante opérationnelle.

75. **Le Comité consultatif recommande également que, comme cela a été le cas lors des précédentes modifications de candidature aux postes, les fonctionnaires occupant actuellement un poste de classe P-4 ou de classe supérieure soient, à titre transitoire, exemptés de l'exigence de mobilité géographique pendant une période de quatre ans.**

E. Incitations financières en vigueur

76. Le Secrétaire général indique qu'il existe à l'heure actuelle, dans le cadre du régime de prestations et avantages en vigueur, de nombreuses mesures d'incitation financière en faveur de la mobilité. Il précise que d'autres mesures étaient envisageables dans le cadre de nouvelles propositions ou incitations, mais soit elles ne relevaient pas de la compétence du Secrétariat, soit elles étaient jugées insuffisantes pour motiver effectivement le personnel (A/68/358, par. 32).

77. Le Comité consultatif est conscient que les récentes mesures de réforme de la gestion des ressources humaines ainsi que le régime de prestations et avantages en vigueur comportent des éléments qui incitent à la mobilité – prime de réinstallation, élément non-déménagement, prime de mobilité et de sujétion ou encore prime de danger, le cas échéant – pour saluer les fonctionnaires qui font preuve de mobilité et qui sont en poste dans des lieux d'affectation classés difficiles. De plus, les fonctionnaires en poste dans ces lieux ont droit à des congés de détente, des voyages de visite familiale et des congés dans les foyers plus fréquents, compte tenu de ce qu'ils ont besoin de faire régulièrement une pause vu leurs conditions de travail difficiles et de concilier vie professionnelle et vie familiale. **Le Comité consultatif souscrit sans réserve à la poursuite de ces incitations financières, qui encouragent la mobilité et récompensent les périodes de services accomplies dans des lieux d'affectation classés difficiles**.

F. Consolidation d'autres outils de gestion du personnel

78. Dans les observations qu'il a précédemment formulées concernant la réforme de la gestion des ressources humaines au Secrétariat, le Comité consultatif rappelait que, dans sa résolution 65/247, l'Assemblée générale avait souligné qu'un système d'évaluation et de notation crédible, juste et pleinement opérationnel était indispensable pour que la politique de gestion des ressources humaines puisse être appliquée efficacement (A/67/545, par. 23). Il s'était en particulier félicité de l'élaboration en cours d'un système de reconnaissance et de récompense du mérite et il invitait le Secrétaire général à aller de l'avant. Cela étant, il se déclarait préoccupé par les carences relevées dans le système actuel de sanction de l'insuffisance des résultats, et l'Assemblée générale a fait de même dans sa résolution 67/255 (par. 17). **Le Comité consultatif juge que l'on ne saurait se prononcer sur l'adoption d'un nouveau dispositif de mobilité sans tenir compte**

de l'action menée pour perfectionner le système de gestion du comportement professionnel, et que la mobilité ne saurait partant se substituer à la gestion efficace de la performance des fonctionnaires ni à l'adoption d'un système viable de récompenses et de sanctions.

79. Dans ce même rapport sur la gestion des ressources humaines, le Comité consultatif considérait que la réussite de la mise en œuvre d'une politique de mobilité, quelle qu'elle soit, serait largement subordonnée à l'amélioration de la prévision des besoins en effectifs, car les décisions concernant les lieux où les fonctionnaires seront le mieux placés pour servir l'Organisation ne peuvent être prises que si les besoins sont clairement définis (A/67/545, par. 13). Tout en sachant que des avancées ont été obtenues pour ce qui est de prévoir les départs à la retraite et de lancer les opérations de recrutement bien avant que les postes soient libérés, le Comité rappelle qu'il était d'avis que l'on pouvait faire davantage pour prévoir les besoins des principaux groupes professionnels, y compris les effectifs et les qualifications nécessaires (ibid., par. 12). **Le Comité consultatif compte que le prochain rapport sur la gestion des ressources humaines comportera des informations circonstanciées sur les mesures prises pour améliorer la gestion prévisionnelle des effectifs, notamment grâce à la mise en service de tous les modules d'Inspira et d'Umoja et au nettoyage connexe des données relatives aux ressources humaines**.