



# Assemblée générale

Distr. générale  
11 novembre 2014  
Français  
Original : anglais

**Soixante-neuvième session**  
Point 137 de l'ordre du jour  
**Gestion des ressources humaines**

## **Gestion des ressources humaines**

### **Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires**

#### **I. Introduction**

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné les rapports du Secrétaire général énumérés ci-après :

- a) Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines : vers un corps mondial de fonctionnaires dynamiques et adaptables (A/69/190);
- b) Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines : mobilité (A/69/190/Add.1);
- c) Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines : gestion de la performance (A/69/190/Add.2 et Corr.1);
- d) Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines : programme Jeunes administrateurs (A/69/190/Add.3);
- e) Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines : évaluation du système des fourchettes optimales (A/69/190/Add.4);
- f) Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel (A/69/292);
- g) Composition du Secrétariat : personnel fourni à titre gracieux, fonctionnaires retraités et consultants et vacataires (A/69/292/Add.1);
- h) Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et délictuelle : période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014 (A/69/283);
- i) Modifications du Règlement du personnel (A/69/117);
- j) Activités du Bureau de la déontologie (A/69/332).



2. À cette occasion, le Comité consultatif a rencontré des représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des éclaircissements et des compléments d'information, ainsi que les réponses écrites qu'il a reçues le 6 novembre 2014.

3. Les sections II à VI du présent rapport sont consacrées au rapport du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines et aux quatre additifs énumérés aux alinéas a) à e) du paragraphe 1. Les sections VII à X portent sur les rapports énumérés aux alinéas f) à j) du paragraphe 1.

## **II. Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines**

4. Le rapport du Secrétaire général (A/69/190) est présenté en application des résolutions 67/255, 68/252 et 68/265 de l'Assemblée générale et donne un aperçu des réformes de la gestion des ressources humaines menées par l'Organisation depuis la soixante-troisième session de l'Assemblée. Un récapitulatif des progrès accomplis et des nouvelles mesures envisagées par le Secrétaire général figure dans le tableau du rapport d'ensemble.

### **Mise en œuvre de la réforme des ressources humaines**

5. Dans sa résolution 67/255, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport d'étape sur la mise en œuvre des réformes de la gestion des ressources humaines, notamment celles approuvées dans ses résolutions 63/250, 65/247 et 67/255. Les paragraphes 5 à 26 du rapport d'ensemble fournissent des renseignements sur la réforme du régime des engagements, notamment sur l'examen aux fins de l'octroi d'un engagement continu et l'harmonisation des conditions d'emploi dans les missions.

6. Dans son rapport, le Secrétaire souligne que les mesures prises ont aidé à réduire le taux de vacance de postes pour le personnel recruté sur le plan international dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, taux qui est passé de 32,5 % au 30 juin 2008 à 17,3 % au 30 juin 2013 (A/69/190, par. 24).

7. Comme suite à l'adoption de la résolution 63/250 par l'Assemblée générale, un nouveau régime des engagements composé de trois types d'engagements (engagements temporaires, engagements de durée déterminée et engagements continus) régis par un seul et même Règlement du personnel est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2009. Il est indiqué dans le rapport que l'entrée en vigueur d'un Règlement du personnel unifié a été particulièrement déterminante dans le contexte de la mise au point et de la mise en service d'Umoja, car il est devenu inutile de prévoir différentes procédures pour le vaste éventail de dispositions, de types d'engagements et de prestations qui existaient précédemment (ibid., par. 25). Les mesures prises ont grandement facilité les mouvements de personnel entre les villes sièges et les missions, élément que le Secrétaire général juge essentiel pour que le dispositif de mobilité approuvé par l'Assemblée générale prenne effet (voir sect. III).

8. Le Secrétaire général indique dans son rapport que les engagements temporaires, prévus par le Règlement du personnel entré en vigueur en juillet 2009, ont donné à l'Organisation une marge de manœuvre lui permettant de répondre à

l'évolution de ses besoins sans cependant s'engager à long terme. Toutefois, l'expérience a montré que la limite de 364 jours se révélait parfois trop restrictive pour satisfaire certains besoins temporaires, par exemple lorsqu'un fonctionnaire était engagé à titre temporaire pour remplacer un autre fonctionnaire en congé spécial sans traitement qui décidait de prolonger son congé (A/69/190, par. 8). S'étant renseigné, le Comité consultatif a été informé que des entités telles que le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et l'Office des Nations Unies à Vienne avaient fait état de difficultés liées aux limites pesant sur les engagements temporaires. Dans le cas du Haut-Commissariat, des engagements temporaires avaient été accordés à des fonctionnaires qui appuyaient des commissions d'enquête dont le mandat, initialement inférieur à un an, avait été prorogé, le financement des emplois de temporaire n'étant assuré que pour quelques mois à la fois. Ainsi qu'il est indiqué dans le rapport d'ensemble, des solutions ad hoc ont cependant été trouvées pour garantir la continuité des programmes (ibid.). Le Comité consultatif rappelle qu'au paragraphe 7 de sa résolution 63/250, l'Assemblée générale a décidé que les engagements temporaires seraient réservés au personnel à recruter pour faire face à des pointes de volume de travail, saisonnières ou non, ou à des besoins ponctuels, pour une durée de moins d'un an, ces engagements pouvant être renouvelés pour une année supplémentaire au maximum si telle pointe d'activités ou tels besoins opérationnels sur le terrain ou projets spéciaux à échéance précise le commandaient. **Le Comité prend note du fait qu'à ce stade le Secrétaire général ne présente aucune proposition sur la question à l'Assemblée.**

9. Le Secrétaire général signale qu'un examen des engagements régis par la série 300 (engagements de durée limitée) a été effectué après l'entrée en vigueur du nouveau Règlement du personnel en juillet 2009 et 3 620 fonctionnaires recrutés sur le plan international en poste dans des missions ont été rengagés et sont devenus titulaires d'un engagement de durée déterminée régi par les nouvelles dispositions. Les fonctionnaires internationaux en poste dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales sont désormais couverts par le système de sélection du Secrétariat (A/69/190, par. 9).

10. Le Comité consultatif a demandé des précisions en ce qui concernait les membres du personnel qui relevaient de la série 200 du Règlement du personnel et a été informé que sur 1 406 fonctionnaires concernés au 30 juin 2009, 1 377 avaient obtenu un engagement de durée déterminée au 1<sup>er</sup> juillet 2009, limité à des projets particuliers. Un an plus tard, l'engagement de 1 073 d'entre eux était toujours limité à des projets particuliers.

11. Le Secrétaire général donne des renseignements détaillés sur l'examen consacré à la conversion de certains engagements en engagements continus avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2012 qui a été lancé le 8 juillet 2013 et devait se terminer avant la fin septembre 2014 (ibid., par. 12 et 18). Faisant suite à la demande de renseignements du Comité consultatif, le Secrétariat a confirmé que l'examen s'était effectivement achevé en septembre.

12. Le Comité consultatif rappelle que l'enveloppe de postes est calculée selon les critères définis par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/247, critères selon lesquels seraient considérés comme répondant aux besoins continus de l'Organisation les postes permanents, les postes temporaires existant depuis plus de cinq ans et, dans le cas des missions politiques spéciales, les postes financés par des

crédits prévus pour du personnel temporaire (autre que pour les réunions) (ibid., par. 17). L'Assemblée a décidé que les enveloppes de postes contiendraient initialement 75 % des postes ainsi visés (résolution 65/247, par. 50 et 51). Le Secrétaire général indique dans son rapport d'ensemble que l'enveloppe de postes pour la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et la catégorie des agents du Service mobile prévue aux fins de l'examen de 2012 contenait initialement 6 869 postes et celle pour la catégorie des services généraux et des catégories apparentées 4 451. Une fois déduits les engagements continus et permanents existants, l'enveloppe de postes pour la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et celle des agents du Service mobile a été fixée à 3 342 et celle pour la catégorie des agents des services généraux et des catégories apparentées à 558 (A/69/190, par. 13).

13. Dans son rapport d'ensemble, le Secrétaire général appelle l'attention sur un problème que pose l'application des critères actuellement retenus aux fins de la conversion, à savoir le fait que certains fonctionnaires, dont bon nombre en poste dans des missions, ont été écartés, car ils ne disposaient pas des quatre rapports d'évaluation et de notation dont il est question à l'alinéa d) du paragraphe 53 de la résolution 65/247 de l'Assemblée générale. Avant le lancement du nouveau régime des engagements, les rapports d'évaluation des fonctionnaires engagés pour moins d'un an portaient sur des périodes inférieures à un an. Par ailleurs, ils couvraient parfois des périodes plus courtes parce que les fonctionnaires, y compris les superviseurs, tout particulièrement ceux en poste dans les missions, changeaient fréquemment de poste ou de lieu d'affectation. Le Secrétaire général propose donc à titre transitoire que l'on considère que les membres du personnel ayant obtenu des appréciations satisfaisantes dans leurs quatre derniers rapports d'évaluation, y compris ceux portant sur une période de moins d'un an, répondent aux critères demandés aux fins de la conversion de leur engagement en engagement continu, étant entendu qu'il ne serait pas attribué de points pour les rapports portant sur une période inférieure à un an (A/69/190, par. 15).

14. À cet égard, le Comité consultatif note que dans son rapport sur la composition du Secrétariat, le Secrétaire général explique que la part des fonctionnaires titulaires d'un engagement permanent ou d'un engagement continu par rapport au nombre total de fonctionnaires était passée de 11 % en 2010 à 17 % en 2014 par suite de la conversion ponctuelle de certains engagements en engagements permanents entreprise après l'entrée en vigueur du nouveau régime des engagements (A/69/292, tableau 2). Le Comité note que cette tendance se poursuivra vraisemblablement puisque de nouvelles conversions interviendront à l'issue de l'examen annuel des engagements à convertir compte tenu des enveloppes de postes fixées. **De l'avis du Comité, le Secrétaire général devrait faire preuve de prudence en ce qui concerne la modification des critères appliqués aux fins de la conversion de certains engagements en engagements continus compte tenu de la nécessité de garantir cohérence et équité d'une année sur l'autre. Le Comité estime également qu'il faut suivre de près la question du rapport entre les fonctionnaires titulaires d'engagements continus ou permanents et le nombre total de fonctionnaires de façon à garantir un certain équilibre dans l'ensemble du Secrétariat.**

15. Le Comité consultatif rappelle également l'explication qui lui avait été donnée à l'occasion de son examen précédent des réformes de la gestion des ressources humaines, à savoir que si l'augmentation du nombre d'engagements permanents

n'avait pas d'incidence financière sur le plan des prestations et avantages, en revanche les montants des indemnités de licenciement et de la rémunération des périodes de préavis à verser aux titulaires d'engagements permanents ou continus étaient plus élevés que dans le cas des titulaires d'engagements de durée déterminée (A/67/545, par. 7). Dans son dernier rapport d'ensemble, le Secrétaire général indique que certains départements et bureaux se sont dits préoccupés par le fait qu'ils risquaient d'être tenus de verser une indemnité de licenciement aux membres de leur personnel occupant des emplois financés au moyen de fonds extrabudgétaires et à qui un engagement continu avait été octroyé. Il est indiqué que si pareille situation survenait, le Secrétariat ferait tout son possible pour réaffecter latéralement les intéressés dans le même département ou pour les aider à trouver un poste dans d'autres services afin de réduire le versement des indemnités de licenciement (A/69/190, par. 17). **À cet égard, le Comité consultatif recommande de nouveau que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de surveiller le niveau des dépenses consacrées aux indemnités de licenciement et à la rémunération versée en remplacement des périodes de préavis et de signaler tout écart par rapport aux ordres de grandeur antérieurs.**

16. Aux paragraphes 19 à 23 de son rapport d'ensemble, le Secrétaire général fait rapport sur l'incidence des décisions prises par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/248 concernant l'harmonisation des conditions d'emploi des fonctionnaires des organisations appliquant le régime commun en poste dans les missions. L'harmonisation du classement des lieux d'affectation famille autorisée et des lieux famille non autorisée et des prestations auxquelles une affectation dans les uns et les autres donne droit a permis de ramener le taux de rotation du personnel recruté sur le plan international en poste dans des lieux d'affectation famille non autorisée de 16 % pour l'année terminée le 30 juin 2011 à 9,2 % pour l'année suivante (ibid., par. 22). Le cycle des congés de détente et de récupération du personnel des missions a également été harmonisé pour l'ensemble du personnel des organisations appliquant le régime commun, garantissant ainsi une plus grande transparence et une plus grande équité (ibid., par. 23). **Le Comité consultatif n'est pas convaincu que la diminution du taux de rotation tient exclusivement à l'harmonisation des conditions d'emploi du personnel des missions. À son avis, la question mérite d'être analysée de façon plus approfondie et il doit être rendu compte des résultats dans le prochain rapport d'ensemble sur la gestion des ressources humaines.**

#### **Gestion prévisionnelle des besoins en personnel**

17. Le Comité consultatif a souligné à plusieurs reprises qu'il fallait gérer les besoins en personnel de façon prévisionnelle (voir A/63/526, par. 9, A/65/537, par. 9, et A/67/545, par. 12 et 13). Au paragraphe 16 de sa résolution 68/252, l'Assemblée générale a prié instamment le Secrétaire général d'élaborer à titre prioritaire un système de gestion prévisionnelle des besoins en personnel et de le lui présenter pour examen à sa soixante-neuvième session.

18. Le tableau 2 du rapport d'ensemble présente un récapitulatif des activités de gestion prévisionnelles de besoins en personnel qui ont été entreprises. Il est également indiqué dans le rapport qu'un projet visant à mettre au point un système de gestion prévisionnelle avait été lancé et qu'un projet avait été mené dans la Division des services médicaux du Bureau de la gestion des ressources humaines (A/69/190, par. 30). Il est cependant signalé qu'il reste encore beaucoup à faire pour

faire concorder les activités prévues avec le cadre de planification budgétaire et le nouveau dispositif de mobilité et d'organisation des carrières. Il faudra aussi apporter de nouvelles améliorations à Inspira et notamment y ajouter des fonctions permettant d'établir un bilan des compétences. Il est indiqué en outre qu'il faudra consacrer beaucoup de ressources et de temps au projet (ibid., par. 33).

**19. Le Comité consultatif déplore que les renseignements concernant l'établissement d'un système de gestion prévisionnelle des besoins en personnel fournis en réponse à la demande de l'Assemblée générale n'aient pas été plus détaillés. Le Comité estime qu'un système de ce type est indispensable en ce qu'il permettra de prendre des décisions plus avisées concernant les affectations et l'exécution des mandats. Il estime également que beaucoup de temps a été perdu et n'est pas convaincu par les réponses visant à expliquer l'absence de progrès.**

**20. Le Comité consultatif compte bien qu'il sera fait état d'une stratégie plus avancée en ce qui concerne la mise au point d'un système robuste de gestion prévisionnelle des besoins en personnel dans le prochain rapport sur la gestion des ressources humaines** (voir également les observations et les recommandations sur le lancement du dispositif de mobilité figurant à la section III et le paragraphe 151 consacré au recrutement de retraités à des postes de décision).

#### **Sélection et recrutement du personnel**

21. Le Secrétaire général donne des renseignements sur le système de sélection et de recrutement du personnel aux paragraphes 34 à 46 du rapport d'ensemble. Le Comité consultatif rappelle que les politiques régissant le système de sélection du personnel ont été promulguées dans l'instruction administrative parue sous la cote ST/AI/2010/3 et sont fondées sur les décisions prises par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/250. Depuis, un nouveau portail des carrières (<http://careers.un.org>) et un outil de gestion en ligne des nominations et affectations (Inspira) ont été mis en service. Il est indiqué dans le rapport qu'Inspira est désormais déployé dans toutes les missions, ce qui a facilité le regroupement de toutes les données relatives au recrutement et la création d'un fichier mondial de candidats présélectionnés (A/69/190, par. 37).

22. Le Comité consultatif rappelle les principes fondamentaux régissant la sélection du personnel du Secrétariat qui sont définis à l'Article 101 de la Charte des Nations Unies, lequel dispose que la considération dominante dans le recrutement et la fixation des conditions d'emploi du personnel doit être la nécessité d'assurer à l'Organisation les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité.

23. Le diagramme figurant au paragraphe 37 du rapport du Secrétaire général montre que depuis l'entrée en service d'Inspira, le nombre de candidatures a augmenté de façon constante, la moyenne s'établissant à 228 candidatures pour chaque avis de vacance de poste publié en 2013, contre 162 en 2011. Le tableau 3 fait apparaître les délais de recrutement ventilés par année depuis la mise en service du nouveau système de sélection et établit une comparaison avec les objectifs prescrits par l'Assemblée générale et ceux prévus dans les contrats de mission des hauts fonctionnaires. Il est indiqué dans le rapport que la procédure de sélection du personnel, qui va de l'établissement d'un avis de vacances de poste à la sélection éventuelle d'un candidat, prend actuellement 213 jours en moyenne. L'objectif fixé

dans le contrat de mission des hauts fonctionnaires est de 143 jours. **Le Comité consultatif note que cet objectif ne correspond pas à celui fixé par l'Assemblée générale au paragraphe 18 de sa résolution 65/247, à savoir 120 jours.**

24. Le Comité consultatif a demandé une ventilation, par département et bureau, des délais entre la soumission aux fins d'approbation d'un avis de vacance de poste par le responsable qui a un poste à pourvoir et la sélection par le chef du Département dans Inspira (voir l'annexe I au présent rapport). Il constate que dans trois cas (Haut-Commissariat des Nations aux droits de l'homme, Commission économique pour l'Afrique et CNUCED), les délais moyens ont dépassé les 300 jours en 2012 et en 2013.

25. **Le Comité consultatif juge préoccupant que les délais de sélection soient environ deux fois supérieurs à l'objectif fixé. Il regrette de nouveau que les gains d'efficacité attendus de la mise en service d'Inspira et du perfectionnement du mode de fonctionnement des organes centraux de contrôle n'aient pas eu pour résultat de réduire le temps mis à pourvoir les postes vacants** (voir A/65/537, par. 12, et A/67/545, par. 17).

26. Le Comité consultatif rappelle qu'au paragraphe 34 de sa résolution 67/255, l'Assemblée générale a noté avec beaucoup de préoccupation que l'objectif consistant à pourvoir les postes en 120 jours maximum n'était toujours pas atteint et demandé au Secrétaire général de déterminer les raisons des retards enregistrés et de lui rendre compte des résultats de son investigation, en proposant des mesures propres à régler les problèmes recensés. On trouve aux paragraphes 38 et 39 du rapport d'ensemble les résultats de l'examen des processus-métier effectué en 2013.

27. Le Secrétaire général signale que le gros du retard intervient lorsque les responsables des postes à pourvoir évaluent les candidats et font des recommandations, étape qui prend en moyenne 134 jours. **Le Comité consultatif note que cette étape prend le triple du temps prévu à ce stade, soit 40 jours (A/69/190, tableau 3, étape 7).** D'après le Secrétaire général, les retards s'expliquent par l'augmentation du nombre de candidats et par le fait que les responsables des postes à pourvoir doivent examiner le dossier de chaque candidat pour déterminer s'ils doivent recommander l'intéressé (ibid., par. 44). Pour remédier à ce problème, des ateliers sont proposés aux responsables des postes à pourvoir afin de les aider à établir des tests d'évaluation valides et fiables. De plus, afin de réduire les opérations manuelles, cinq avis de vacance de poste publiés pendant la période considérée ont fait l'objet d'un test en ligne administré à titre expérimental, ce qui a permis d'établir une liste de candidats qualifiés dont le dossier devait être évalué plus avant par les responsables des postes à pourvoir.

28. Ayant demandé un complément d'information, le Comité consultatif a obtenu des précisions sur les différentes phases du projet pilote, les modalités du test, les risques liés à la conduite d'évaluations en ligne et les mesures d'atténuation qui pouvaient être prises. Il a été informé que les évaluations normalisées automatisées avaient aidé à réduire notablement le nombre de dossiers à évaluer manuellement par les responsables des cinq postes à pourvoir retenus dans le cadre du projet pilote : le gain de temps avait été estimé à environ 85 %. L'élaboration et l'administration des tests ont également pris moins de temps.

29. **Le Comité consultatif continue de noter avec préoccupation que les postes vacants ne sont pas pourvus suffisamment tôt et estime qu'il faut continuer à**

accélérer la procédure de sélection à toutes les étapes. À cet égard, il note les résultats encourageants du projet pilote dans lequel des tests informatisés ont servi d'outil d'évaluation et attend avec intérêt de recevoir une analyse plus détaillée sur la question afin de déterminer si le projet pilote mérite d'être élargi.

30. **Le Comité consultatif estime également qu'une analyse des effets probables du dispositif de mobilité sur les délais nécessaires pour pourvoir les postes qui deviendront vacants s'impose** (voir la section III pour les observations et recommandations du Comité sur le nouveau dispositif).

#### **Parité hommes-femmes**

31. Aux paragraphes 55 à 60 de son rapport d'ensemble, le Secrétaire général donne des informations sur les mesures prises ou envisagées pour réduire les écarts persistants concernant la représentation des femmes au Secrétariat. La proportion de ces dernières dans l'effectif total est demeurée stable entre juin 2009 et juin 2013, en s'établissant aux alentours de 33 %; elle est cependant moindre parmi les fonctionnaires des rangs supérieurs (A/69/190, par. 56). Le rapport le plus récent du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat montre que la proportion de femmes dans l'effectif total a légèrement augmenté au cours de l'année écoulée, soit 34,1 % au 30 juin 2014 (A/69/292, tableau 2). **Le Comité consultatif constate avec préoccupation que les objectifs de parité des sexes fixés par l'Assemblée générale dès 1995 n'ont toujours pas été atteints (voir résolution 49/167 de l'Assemblée générale, par. 2).**

32. Les figures V et VI du rapport le plus récent sur la composition du Secrétariat montrent clairement que l'écart de représentation des deux sexes reste considérablement plus prononcé dans les opérations sur le terrain, où les femmes ne représentent que 21 % de l'effectif total, contre 47,8 % ailleurs. Qui plus est, le tableau 10 montre que les femmes sont encore très sous-représentées aux échelons supérieurs. Le Comité consultatif constate, dans le tableau 7, que certaines améliorations se sont produites par rapport à la précédente période aux postes de la classe D-1 et de secrétaire général adjoint, mais que le nombre de femmes a diminué ou est resté le même aux postes D-2 et de sous-secrétaire général. Dans le rapport d'ensemble, il est indiqué que le nombre sensiblement inférieur de candidates à ces postes en était l'une des raisons principales, les intéressées ne représentant que 25 % des personnes postulant sur les postes des classes P-5, D-1 et D-2 (A/69/190, par. 56). **Pour pouvoir évaluer pleinement le nombre de candidates à des postes de rang élevé, le Comité consultatif aurait besoin d'informations sur les processus de sélection à tous les postes vacants de la classe P-5 et des classes supérieures, ainsi qu'aux postes de secrétaire général adjoint et de sous-secrétaire général.**

33. Dans son rapport d'ensemble, le Secrétaire général décrit les efforts entrepris au cours de la période considérée pour renforcer la représentation des femmes, dont la conduite d'une enquête visant à définir les attributs communs aux postes de rang supérieur, la production d'un film vidéo visant à susciter des candidatures féminines, l'élaboration de stratégies de prospection propres à chaque département, et l'exécution d'une étude sur les difficultés rencontrées pour attirer et retenir des femmes dans les opérations sur le terrain (ibid., par. 57 à 59).

34. Le Comité consultatif a voulu en savoir plus sur l'absence de femmes à des postes de rang supérieur et appris, en réponse à ses questions, que le Bureau de la gestion des ressources humaines venait d'achever une étude comparative de la parité des sexes aux postes considérés dans l'Organisation, par rapport aux administrations publiques et au secteur privé. Il a été informé qu'il ressortait des conclusions de cette étude que la proportion de femmes à des postes d'encadrement du Secrétariat de l'ONU était relativement élevé par rapport aux chiffres observés dans les secteurs public et privé, dont les grandes entreprises privées, les parlements nationaux, les organismes intergouvernementaux et les organisations non gouvernementales. Cependant, le Secrétariat éprouve les mêmes difficultés que les employeurs du secteur public et du secteur privé du monde entier quand il s'agit d'attirer des femmes dans certains domaines de compétence, en particulier aux échelons supérieurs. **Le Comité consultatif souligne que toute étude comparative doit, dans toute la mesure possible, porter sur les organisations les plus représentatives. Dans le cas du Secrétariat de l'Organisation, les employeurs convenant le mieux pour servir de référence devraient être les autres organismes intergouvernementaux.**

35. **Le Comité consultatif juge que les progrès accomplis pour améliorer la représentation des femmes au Secrétariat, en particulier aux rangs supérieurs, sont insatisfaisants et ont été beaucoup trop lents. Il estime que cela pourrait nuire à la réputation de l'Organisation, alors même que celle-ci devrait donner l'exemple. Le Comité reste convaincu que des solutions efficaces ne pourront être trouvées qu'à condition de définir et de mieux comprendre les causes profondes du problème, qui peuvent varier selon le département ou bureau, le lieu d'affectation ou le domaine de compétence. Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'engager des efforts de prospection plus soutenus et plus ciblés en vue d'accroître le nombre de candidates qualifiées pouvant convenir, et rendre compte de leurs résultats dans son prochain rapport d'ensemble sur la gestion des ressources humaines.**

#### **Équité de la représentation géographique au Secrétariat**

36. Le tableau 2 du plus récent rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat (A/69/292) indique l'évolution démographique du personnel du Secrétariat de 2010 à 2014. En ce qui concerne la représentation des États Membres, et l'objectif d'une répartition géographique équitable, le Comité consultatif a relevé que, malgré la baisse globale, depuis 2011, du nombre de pays non représentés ou sous-représentés, le nombre de pays sous-représentés est passé de 32 à 38 au cours de l'année écoulée. Ayant demandé des précisions, il a été informé que 4 des 6 États Membres concernés étaient des pays en développement. Au 30 juin 2014, 40 des 138 pays en développement étaient non représentés ou sous-représentés au Secrétariat de l'ONU. Le Comité consultatif a appris que chaque département ou bureau était régulièrement examiné pour confirmer qu'il appliquait les différentes politiques relatives aux ressources humaines, y compris la répartition géographique des personnes employées.

37. Le Comité consultatif rappelle à ce sujet que l'Assemblée générale a de nouveau demandé au Secrétaire général de proposer des moyens d'accroître la représentation des pays en développement au Secrétariat (résolution 67/255, par. 47). Le rapport d'ensemble donne le détail des activités de promotion menées

par le Secrétariat, y compris l'utilisation du portail d'information sur les carrières, les visites de prospection et l'utilisation des médias sociaux (A/69/190, par. 62 à 64).

38. **Le Comité consultatif reste d'avis que les efforts déployés pour s'adresser à d'éventuels employés des pays non représentés et sous-représentés, dont les pays en développement, ont été inefficaces. Il recommande une nouvelle fois à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de mettre au point une stratégie globale en vue d'accroître la représentation géographique, sur la base d'une analyse approfondie des causes réelles des déséquilibres actuels. Dans son prochain rapport sur la gestion des ressources humaines, le Secrétaire général devrait soumettre des propositions précises à l'Assemblée générale, pour examen. Des éléments d'information concernant l'efficacité des différents types d'activité de prospection menés, y compris des indicateurs statistiques, devraient être donnés dans le prochain rapport d'ensemble.** On trouvera des éléments information et des observations sur le Programme Jeunes administrateurs et le système de fourchettes souhaitables, qui ont tous deux un effet direct sur la représentation géographique dans les sections V et VI du présent rapport. Par ailleurs, l'évolution des possibilités d'emploi pour les candidats externes est présentée plus bas, aux paragraphes 75 à 77.

39. En ce qui concerne les activités menées pour recruter du personnel possédant des compétences linguistiques en arabe ou en français, qui sont particulièrement demandées dans diverses opérations, le Comité a appris en réponse à ses questions que des missions de prospection avaient été menées en Belgique, avec notamment des visites dans un choix d'universités, des salons de l'emploi et des réunions d'information destinées à des étudiants et des cadres en milieu de carrière. Des visites ont également été effectuées dans des universités canadiennes dans le même but, mais le Comité consultatif fait observer, sur la base des informations qui lui ont été communiquées, que ces visites ont lieu dans des établissements qui n'étaient pas tous essentiellement francophones et peuvent donc ne pas avoir produit les meilleurs résultats. Des démarches ont également été faites auprès d'organisations en Arabie saoudite, à Oman et dans les Émirats arabes unis, en coopération avec le gouvernement concerné. **Le Comité consultatif souscrit à l'intensification des efforts déployés pour trouver des candidats francophones et arabophones qualifiés pour les opérations et fonds pertinents, et compte que des renseignements détaillés seront présentés à leur sujet dans le prochain rapport d'ensemble sur la gestion des ressources humaines.** À ce propos, dans le rapport qu'il vient de consacrer au plan des conférences, le Comité consultatif a également fait des observations et recommandations sur les activités visant à recruter du personnel qualifié pour les services linguistiques (voir A/69/527, par. 24 à 27).

#### **Apprentissage et accompagnement des carrières**

40. Dans son rapport d'ensemble, le Secrétaire général décrit dans le détail les éléments d'une nouvelle stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières, approuvée en juin 2014 par le Comité de gestion. Ces éléments sont au nombre de trois : a) nouvelle fonction de contrôle pour le Comité de gestion, lui permettant de définir des priorités d'apprentissage pour l'ensemble de l'Organisation; b) élargissement de l'accès aux supports de formation à un plus grand nombre de fonctionnaires dans l'ensemble du Secrétariat; et c) amélioration

des programmes, outils et autres ressources utilisés aux fins de l'accompagnement des carrières (A/69/190, par. 72 à 81).

41. Le Comité consultatif constate que, pour l'exercice biennal 2014-2015, 22,4 millions de dollars provenant du budget ordinaire ont été consacrés aux programmes, sans compter les ressources prélevées sur les budgets des opérations de maintien de la paix ou les fonds extrabudgétaires. Selon le Secrétaire général, ce montant représente moins de 2 % des dépenses de personnel, l'objectif minimum conforme aux pratiques de référence approuvé en 2003 par le Réseau Ressources humaines au nom du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. Le Comité consultatif a par ailleurs été informé, en réponse à ses questions, que 32 077 programmes d'apprentissage avaient été offerts aux fonctionnaires du Secrétariat, dont les programmes coordonnés centralement, comme les cours de langue et la formation à l'encadrement, les cours spéciaux de perfectionnement, les formations obligatoires (à la déontologie et à la sécurité, par exemple) et les formations personnalisées en ligne.

**42. Le Comité consultatif exprime une nouvelle fois sa crainte que l'absence au Secrétariat de dispositif permettant de suivre la formation suivie par chaque fonctionnaire ne limite la capacité du Secrétaire général d'assurer une utilisation efficace et rationnelle des fonds alloués à la formation, notamment en éliminant les doubles emplois.**

**43. Le Comité consultatif regrette que les renseignements demandés antérieurement sur la mise en service du module de gestion de l'apprentissage dans Inspira n'aient pas été fournis et souhaite que ces éléments d'information figurent dans le prochain rapport d'ensemble (voir A/67/545, par. 36). Le Comité consultatif a par ailleurs cherché à obtenir de plus amples détails sur les activités de formation menées dans les missions de maintien de la paix, dont une analyse des tendances dans ce domaine (voir A/68/782, par. 115).**

#### **Santé du personnel**

44. Les questions relatives à la santé et au bien-être du personnel de l'Organisation sont examinées aux paragraphes 86 à 93 du rapport d'ensemble (A/69/190). Le Secrétaire général indique que la Division des services médicaux du Bureau de la gestion des ressources humaines se concentre désormais non plus sur des tâches administratives (traitement des congés de maladie, évacuations sanitaires et délivrance de certificats d'aptitude physique) mais sur la supervision de systèmes de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles permettant aux fonctionnaires de rester aptes à exercer leurs fonctions. Par ailleurs, une nouvelle circulaire relative à l'emploi et l'accessibilité des fonctionnaires handicapés au Secrétariat a été publiée, qui définit la politique de l'Organisation concernant l'accès des intéressés aux installations, à l'emploi et à des aménagements raisonnables (ibid., par. 89).

45. Le Secrétaire général donne également dans son rapport des renseignements sur l'utilisation des congés maladie et indique que, dans l'ensemble du Secrétariat, le nombre de jours de congé maladie (certifiés ou non certifiés) pris chaque année dans l'ensemble du Secrétariat correspond selon les estimations au temps de travail de 539 fonctionnaires (ibid., par. 86). Ayant suivi de plus près les fonctionnaires en congé de maladie de longue durée (plus de 20 jours consécutifs), la Division des services médicaux s'emploie à améliorer la gestion des dossiers afin de favoriser

une reprise rapide du travail chaque fois que possible (ibid., par. 90). Il ressort également du rapport que 10 % des fonctionnaires dont le congé de maladie excédait 20 jours souffraient de troubles mentaux.

46. Le Secrétaire général indique qu'environ 40 % des pensions d'invalidité servies par la Caisse des pensions étaient liées à des troubles mentaux, alors que ce pourcentage avoisinait seulement 25 % au niveau mondial (ibid., par. 91 et 92). Les mesures en cours pour faire face aux problèmes liés aux troubles mentaux consistaient notamment à renforcer les moyens dont l'administration disposait pour gérer les effets des problèmes de santé au travail, ainsi qu'à évaluer les infrastructures de santé mentale et à proposer des services adaptés (ibid., par. 93).

### **Statut de résident permanent**

47. À l'alinéa c) du paragraphe 114 de son rapport d'ensemble, le Secrétaire général invite l'Assemblée générale à revoir, à la lumière des jugements rendus par le Tribunal d'appel des Nations Unies, la règle contraignant les fonctionnaires à renoncer, avant leur engagement, au statut de résident permanent dans un pays autre que celui de leur nationalité. Il l'invite également à indiquer si cette politique devrait ou non être maintenue.

48. Le Comité consultatif a étudié la question de façon assez détaillée dans ses rapports antérieurs sur la gestion des ressources humaines (A/64/518 et A/65/537). Il rappelle que la question se posait depuis que l'Organisation avait décidé d'harmoniser le régime des engagements et institué un règlement unique du personnel, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2009. Jusque-là, la règle considérée s'imposait aux fonctionnaires titulaires d'un engagement relevant de la série 100 des dispositions de l'ancien Règlement du personnel, mais s'appliquait avec moins de rigueur aux agents recrutés au titre des dispositions des séries 200 et 300 du fait qu'ils étaient affectés à des postes financés au titre des projets ou à titre temporaire. Depuis la promulgation du nouveau Règlement du personnel, les dérogations qui permettaient auparavant aux agents dont l'engagement était régi par la série 200 de conserver leur statut de résident permanent posaient des difficultés lorsque ces agents étaient réengagés en vertu du nouveau contrat à durée déterminée et tenus de renoncer à leur statut.

49. Dans ses précédents rapports, le Comité consultatif a rappelé que l'obligation de renoncer au statut de résident permanent procédait d'un principe énoncé en 1953 par l'Assemblée générale qui avait suivi la recommandation qu'il lui avait adressée à l'époque (voir A/2615, par. 69 à 72). Sans faire expressément l'objet d'une disposition du Règlement du personnel, cette obligation était énoncée dans plusieurs instructions administratives et circulaires, dont les plus récentes avaient été publiées sous les cotes ST/AI/2000/19 et ST/IC/2001/27. S'étant renseigné, le Comité a appris que les normes de conduite de la fonction publique internationale ne traitaient pas de la question de la nationalité ou de la résidence. Le fait d'avoir plus d'une nationalité ou plus d'une résidence permanente dans un pays autre que celui de sa nationalité ne pose pas en soi un problème de déontologie. De plus amples informations sur cette obligation de longue date sont données aux paragraphes 99 à 103 du plus récent rapport d'ensemble du Secrétaire général (A/69/190).

50. Dans son rapport de 2010 sur la gestion des ressources humaines (A/65/537), réagissant à une proposition du Secrétaire général, le Comité consultatif a considéré que, bien qu'il ait à l'origine – en 1953 – et recommandé la règle en question, il ne

serait sans doute pas très juste, du fait du recours accru aux engagements de durée déterminée, d'exiger d'un candidat qu'il renonce au statut de résident permanent – décision qui avait des conséquences à long terme – pour pouvoir prendre un emploi dont la durée serait limitée à deux ou trois ans. Réaffirmant sa conviction qu'il n'était pas raisonnable d'attendre des fonctionnaires en exercice qu'ils aient à choisir entre conserver leur statut de résident permanent ou continuer à travailler pour l'Organisation, il a recommandé à l'Assemblée générale de revoir l'obligation de renoncer au statut de résident permanent (voir A/65/537, par.84 et 85 et A/64/518, par. 44 et 45). L'Assemblée générale a pris note des recommandations du Comité consultatif (résolution 65/247, par. 73 à 75). La règle est restée en vigueur.

51. Dans deux jugements récents<sup>1</sup>, le Tribunal d'appel a conclu que la règle n'avait pas de fondement juridique car aucune modification n'avait été apportée aux dispositions du Règlement du personnel pour l'imposer<sup>2</sup>. Il a également jugé que le principe de la répartition géographique du personnel ne pouvait être invoqué pour justifier la pratique, étant donné qu'il était fondé sur la nationalité et non sur la résidence. Au cours des débats du Comité consultatif, le Secrétariat a déclaré qu'il ne suffirait pas de modifier les dispositions du Règlement du personnel pour combler cette lacune, car le Tribunal avait également fait observer dans son jugement que, au regard des principes des droits de l'homme et du droit du travail moderne, cette règle n'avait pas lieu d'être dans une organisation internationale moderne (jugement n° 2012-UNAT-276, par. 45). Le Comité consultatif a été informé qu'une indemnisation d'un montant de 14 405 dollars avait été versée par le Secrétariat à la suite de l'un de ces jugements. Le Secrétaire général indique en outre dans son rapport qu'il ressortait desdits jugements que le Tribunal conclurait probablement que l'obligation de renoncer au statut de résident permanent énoncée dans l'instruction administrative ST/AI/2000/19 imposait une mesure qui n'était pas prévue par le Règlement du personnel et qui était donc illicite (A/69/190, par. 105).

52. Tenant compte des jugements du Tribunal d'appel, le Secrétariat, depuis novembre 2013 et à titre exceptionnel, a autorisé des fonctionnaires de la catégorie des administrateurs à conserver leur statut de résident permanent dans un pays autre que celui dont ils avaient la nationalité en attendant que l'Assemblée générale revienne sur la question (ibid., par. 106). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, depuis lors, 10 administrateurs avaient été autorisés à acquérir ou conserver le statut de résident permanent par suite des jugements du Tribunal. Le Secrétaire général confirme dans son rapport que l'Organisation ne verserait pas de prestations d'expatriation aux fonctionnaires qui étaient installés et travaillaient dans le lieu d'affectation où ils avaient le statut de résident permanent (ibid., par. 112).

**53. Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de revoir l'obligation pour les fonctionnaires de renoncer au statut de résident permanent dans un pays autre que celui de leur nationalité. Il recommande à cette occasion de conserver l'alinéa c) de la disposition 1.5 du Règlement du**

<sup>1</sup> Voir Tribunal d'appel des Nations Unies, jugement n° 2012-UNAT-276 (*Valimaki-Erk*) et jugement n° 2013-UNAT-342 (*Manco*).

<sup>2</sup> La disposition 1.5, en son alinéa c), ne mentionne pas cette obligation, mais indique que tout fonctionnaire qui a l'intention d'acquérir le statut de résident permanent dans un pays autre que celui dont il est ressortissant ou qui a l'intention de changer de nationalité doit en informer le Secrétaire général avant que son changement de statut ou de nationalité ne devienne définitif.

**personnel car il n'y est pas fait mention de l'obligation de renoncer au statut de résident permanent, et ce, afin de garantir l'application de l'alinéa d) de la disposition 4.5, selon lequel le fonctionnaire qui devient résident permanent dans le pays de son affectation peut perdre le bénéfice des prestations offertes au personnel recruté sur le plan international (voir A/65/537, par. 84).**

54. En ce qui concerne l'évolution et l'application de la jurisprudence des tribunaux, le Comité consultatif a fait des observations et des recommandations dans ses rapports les plus récents sur le système d'administration de la justice, en particulier sur le cahier des charges de l'évaluation indépendante intermédiaire qui doit être faite du système formel d'administration de la justice à la demande de l'Assemblée générale (voir A/68/530, par. 13 à 20, et A/69/519, par. 16 à 25).

55. Dans le même ordre d'idées, le Comité consultatif estime qu'au moins certaines des affaires renvoyées aux tribunaux auraient pu être évitées si le personnel avait été informé de toutes les incidences des réformes du régime des engagements avant leur adoption en 2006. **Le Comité consultatif insiste pour qu'à l'avenir, le Secrétaire général informe le personnel de tous les effets qu'il pourrait avoir les propositions de réforme de la gestion des ressources humaines à l'étude.**

### III. Mobilité

#### Généralités

56. Dans son rapport de 2012 sur la question de la mobilité (A/67/324/Add.1), le Secrétaire général a soumis à l'Assemblée générale pour examen un projet de dispositif de mobilité et d'organisation des carrières pour le personnel appartenant à la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur et à celle des agents du Service mobile. Dans sa résolution 67/255, l'Assemblée générale s'est félicitée de ce que le Secrétaire général était 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 confiaient 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 confiaient 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 traduisait 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). 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 (par. 57), ainsi qu'une proposition parallèle (par. 59). Le Secrétaire général a présenté une version affinée de son projet de dispositif de mobilité et d'organisation et une solution parallèle dans son rapport (A/68/358). Le Comité consultatif a formulé des observations sur la proposition originale du Secrétaire général dans son rapport de 2012 sur la gestion des ressources humaines (A/67/545, par. 68 à 136); ses observations sur le projet affiné et le dispositif de rechange sont consignées dans son rapport de 2013 sur la mobilité (A/68/101).

### **Dispositif de mobilité approuvé par l'Assemblée générale**

57. Dans sa résolution 68/265, l'Assemblée générale a approuvé, sous réserve des dispositions de ladite résolution, la proposition améliorée de dispositif de mobilité organisée. En particulier, elle a prié le Secrétaire général de veiller à ce que la mobilité organisée ne compromette pas l'exécution des mandats concernant la paix et la sécurité, le développement et les droits de l'homme (par. 9) et à ce que les candidats internes et externes soient traités sur un pied d'égalité pour ce qui était de l'examen de leurs candidatures à des postes vacants (par. 10). En outre, elle a décidé que le nombre de mutations géographiques effectuées en 2016 et en 2017 dans les réseaux d'emplois concernés ne devait pas dépasser le nombre moyen de mutations géographiques intervenues dans les mêmes réseaux en 2014 et en 2015 (par. 8). Dans la même résolution, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter des rapports annuels sur la mobilité et de donner dans le rapport annuel qu'il lui présenterait à sa soixante-neuvième session les données et des renseignements demandés au paragraphe 11 de ladite résolution. Elle a souligné qu'il importait de réformer en profondeur la gestion de la performance, parallèlement à la mise en place du dispositif (par. 19). Les observations du Comité consultatif sur les propositions du Secrétaire général concernant la gestion de la performance sont consignées à la section IV du présent rapport.

58. Le premier rapport du Secrétaire général sur l'application du nouveau dispositif de mobilité et d'organisation des carrières a été soumis à l'Assemblée générale, pour examen, dans le document publié sous la cote A/69/190/Add.1. Il contient une mise à jour des préparatifs de la mise en application progressive du dispositif, qui commencera en 2016. En particulier, les opérations de réaffectation dans le cadre du nouveau dispositif sont décrites dans la section IV dudit rapport.

59. Plus précisément, il est indiqué dans ce rapport que le dispositif sera mis en application dans le cadre d'opérations semestrielles de réaffectation, durant lesquelles les conseils de réseau d'emplois administreront la sélection et la réaffectation des agents du Service mobile et des fonctionnaires des classes P-3 à P-5, ainsi que des fonctionnaires de la classe P-2 qui ne relèvent pas du Programme des Jeunes administrateurs, et un conseil supérieur de contrôle administrera la sélection et la réaffectation des fonctionnaires des classes D-1 et D-2. L'actuel processus de sélection applicable à l'ensemble des fonctionnaires, à l'exception de ceux qui occupent des postes non soumis à rotation, sera remplacé par ces opérations semestrielles, qui se dérouleront en deux temps :

a) Les postes déjà vacants ou devant le devenir feront l'objet d'avis de vacance auxquels pourront postuler des candidats tant externes qu'internes;

b) Il y aura aussi un processus de réaffectation latérale interne, par lequel les fonctionnaires en poste pourront postuler à un groupe de postes occupés. Les fonctionnaires concernés par ce processus seront, d'une part, ceux ayant atteint la durée maximale d'occupation de leur poste actuel et, d'autre part, ceux ayant atteint la durée minimale d'occupation et choisissant d'y prendre part (A/69/190/Add.1, par. 27 à 34).

60. Il est également indiqué dans le rapport que, lorsque des vacances imprévues ou une pointe de charge de travail le justifient, les postes vacants seront pourvus temporairement jusqu'au cycle suivant de réaffectations. Ils feront l'objet d'avis de vacance temporaire (s'il s'agit de postes du Siège, de bureaux hors Siège ou de

commissions régionales) ou seront pourvus en puisant dans les listes de candidats présélectionnés (s'il s'agit de postes relevant de missions autorisées à procéder ainsi) (ibid., note de bas de page n° 15).

61. Le processus de sélection des candidats aux postes vacants est récapitulé dans la figure V du rapport du Secrétaire général, et le processus de réaffectation bilatérale dans la figure VI.

**62. Le Comité consultatif constate que la publication du rapport du Secrétaire général (A/69/190/Add.1) arrive peu de temps après que l'Assemblée générale a pris sa décision de mettre en place le nouveau dispositif de mobilité. Il comprend que d'importants travaux préparatoires sont nécessaires, dont la plupart sont en cours, avant de lancer la première phase de mise en œuvre du dispositif approuvé. Dans la mesure où les différents aspects du plan d'exécution et les structures et systèmes d'appui qui le sous-tendent n'ont pas encore été définitivement arrêtés, les observations et les recommandations formulées ci-après par le Comité consultatif n'ont qu'un caractère préliminaire.**

#### **Mobilité du personnel : tendances et données supplémentaires**

63. Aux chapitres II et III de son rapport, le Secrétaire général présente des données et statistiques illustrant les tendances actuelles en matière de mobilité chez les fonctionnaires concernés ainsi que des informations sur les coûts directs et indirects liés à la mobilité, sur le nombre de postes ouverts aux candidats externes et sur le nombre de ces candidats qui ont été recrutés.

64. Le Secrétaire général précise qu'au 30 juin 2014, 14 094 administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et agents du Service mobile constituaient la « population astreinte à mobilité »<sup>3</sup> (A/69/190/Add.1, par. 4). La figure II indique la répartition, au 30 juin 2013, des fonctionnaires astreints à mobilité par catégorie de lieux d'affectation et par sexe, et le tableau 2 la répartition des fonctionnaires astreints à mobilité par réseau d'emplois et catégorie de lieux d'affectation. Le Comité consultatif note que le Secrétaire général indique cependant que le Système intégré de gestion ne contient aucune information sur les attributions ou fonctions du personnel et qu'il est donc actuellement impossible de produire des données de référence sur les changements de poste sans changement de lieu d'affectation (ibid., par. 5).

65. Pour ce qui est de l'établissement d'éléments de référence aux fins de la comparaison, le Comité note que le Secrétaire général indique que, pour les cinq dernières années, le nombre annuel moyen de changements de lieu d'affectation à long terme intéressant des fonctionnaires recrutés sur le plan international est de 1 762 (ibid., par. 5). Le Comité rappelle que, après avoir examiné les propositions du Secrétaire général concernant le dispositif de mobilité (version initiale et version affinée), il doutait que ceci soit un bon élément de référence. À cette époque, le Comité, se fondant sur les données relatives aux mouvements de personnel pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2012 au 30 juin 2013, avait considéré que les 157 mutations

<sup>3</sup> Il s'agit de tous les fonctionnaires du Secrétariat recrutés sur le plan international à des postes d'agent du Service mobile et d'administrateur ou de fonctionnaire de rang supérieur, jusqu'à la classe D-2 incluse, recrutés au titre d'un engagement de durée déterminée, continu ou permanent, à l'exception de ceux titulaires de postes non soumis à rotation.

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 (A/68/601, par. 26). Lorsque le Comité a examiné le dernier rapport du Secrétaire général, le Secrétariat ne lui a pas communiqué de données comparables sur le nombre de mutations géographiques pour la période de 12 mois se terminant le 30 juin 2014.

**66. Le Comité souligne qu'il importe, aux fins de l'observation et du suivi des incidences de la nouvelle politique relative à la mobilité, de définir des critères permettant d'établir un point de comparaison pour mesurer, à l'avenir, les tendances en matière de mobilité, et ce, d'autant plus que, au paragraphe 8 de sa résolution 68/265, l'Assemblée générale a plafonné le nombre moyen de mutations géographiques (voir également le paragraphe 57 ci-dessus).**

67. En ce qui concerne les coûts que suppose la mise en place du dispositif de mobilité, plusieurs dispositions de la résolution 68/265 définissent les informations supplémentaires que le Secrétaire général doit présenter à l'Assemblée. Celle-ci, en effet, a expressément prié le Secrétaire général de donner dans son premier rapport annuel des données et des renseignements parmi lesquels figureront des statistiques relatives à la mobilité actuelle du personnel et une analyse des tendances, portant notamment sur l'évolution des coûts effectifs afférents aux mutations de nature géographique ou autre et sur les taux de vacance de postes de chaque réseau d'emplois, ainsi que sur les autres coûts éventuels (al. a) du paragraphe 11), et que le nombre de mutations de fonctionnaires dans chaque lieu d'affectation et entre lieux d'affectation et les coûts directs et indirects de chacune de ces mutations pour chaque réseau d'emplois en 2013 et au premier trimestre de 2014 (al. c) du paragraphe 11). Le Secrétaire général est également prié d'indiquer, dans son deuxième rapport annuel, le nombre de mutations intervenues dans chaque lieu d'affectation et entre lieux d'affectation et les coûts directs et indirects de chacune de ces mutations pour chaque réseau d'emplois en 2014 et au premier trimestre de 2015 (par. 17) et de fournir, dans les propositions qu'il fera au titre du budget ordinaire et des budgets des opérations de maintien de la paix au cours de cette période, une estimation complète des ressources financières qui seront nécessaires au titre de la mobilité en 2016 et en 2017 (par. 18).

68. Aux paragraphes 11 à 21 de son dernier rapport, le Secrétaire général donne des informations sur les coûts. Il indique que la mobilité n'entraîne des coûts directs, récurrents ou non, que lorsqu'elle implique un changement de lieu d'affectation. Les coûts récurrents comprennent ceux de l'élément non déménagement et de la prime de mobilité; les coûts non récurrents comprennent le paiement de la prime de réinstallation, de la prime d'affectation et des frais de voyage. Le montant de ces paiements dépend de plusieurs facteurs, dont le profil du fonctionnaire et la catégorie dont relève le lieu d'affectation de destination (A/69/190/Add.1, par. 11).

69. Se fondant sur les données extraites des états de paie des fonctionnaires qui ont changé de lieu d'affectation en 2011 et 2012, le Secrétaire général indique que le coût moyen par fonctionnaire muté des prestations récurrentes se chiffre à 8 964 dollars; il précise aussi que les coûts non récurrents entraînés par les changements de lieu d'affectation entre entités autres que les missions se chiffrent en moyenne à 48 870 dollars, et que les coûts non récurrents entraînés par les changements de lieux d'affectation liés à des mutations à partir ou à destination de missions se

chiffrent en moyenne à 24 292 dollars (ibid., par. 15 à 17). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que l'écart notable entre ces deux montants s'explique, par exemple, par la distance géographique (voyage) entre les missions et par la situation de famille des intéressés.

70. Se fondant sur les chiffres qui précèdent et sur les données concernant 25 missions, le Secrétariat estime que les coûts directs liés aux changements de lieu d'affectation résultant de mutations entre départements, bureaux hors Siège et commissions régionales ont totalisé 33,4 millions de dollars, et ceux entraînés par les mutations depuis ou vers des missions, 64,3 millions de dollars (ibid., par. 18). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que, à titre indicatif, le montant total des coûts directs était estimé à 115, 6 millions de dollars, ce chiffre englobant également 13 autres missions pour lesquelles des mouvements de personnel ont été enregistrés pour la période 2011-2012<sup>4</sup>.

71. Le Comité rappelle que le Secrétaire général avait précisé, dans son précédent rapport sur la gestion des ressources humaines, que le coût indicatif d'une mutation à l'échelle de l'Organisation était d'environ 88 000 dollars, ce chiffre se fondant sur la moyenne des coûts récurrents et non récurrents (A/68/601, par. 23). Il avait également indiqué qu'à l'avenir, les dépenses encourues au titre du dispositif de mobilité organisée seraient sensiblement les mêmes en moyenne (ibid., par. 25).

72. Ayant demandé des précisions sur les écarts entre les différents chiffres figurant dans les rapports du Secrétaire général, le Comité a été informé que les estimations communiquées dans le précédent rapport se fondaient sur les coûts récurrents tel que stipulé par la Commission de la fonction publique internationale pour l'année 2012 ainsi que sur des estimations reposant sur certains scénarios. Les chiffres les plus récents, en revanche, avaient été établis à partir de données comptables générées directement par les progiciels du Secrétariat. Il n'en reste pas moins que, comme le Comité le note, il est indiqué dans le dernier rapport du Secrétaire général sur la mobilité que le Secrétariat ne dispose pas pour le moment d'un système intégré d'enregistrement des dépenses liées à la mobilité et que les calculs ont été faits à partir de données extraites des divers systèmes. Le Comité note de plus que le Secrétariat compte que la mise en service du système Umoja devrait permettre un suivi plus rigoureux des dépenses (A/69/190/Add.1, par. 19).

**73. Bien que sachant qu'il est difficile de prévoir avec exactitude les coûts supplémentaires qu'entraînera le nouveau dispositif 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 – le Comité consultatif réitère que le Secrétaire général, comme l'Assemblée générale l'en a prié, doit communiquer dans ses prochains rapports des données et renseignements exhaustifs et exacts. Il compte de plus que le Secrétaire général sera en mesure de présenter à l'avenir les informations voulues générées par Umoja.**

74. L'Assemblée générale a décidé, dans sa résolution 68/265, que le nombre de mutations géographiques effectuées en 2016 et en 2017 dans les réseaux d'emplois

<sup>4</sup> Pendant la période considérée, des fonctionnaires ont été mutés depuis ou vers 38 missions. Il n'a été possible d'obtenir les données nécessaires que pour 25 d'entre elles, du fait que certaines ont pris fin, et aussi faute de moyens et de temps (A/69/190/Add.1, note de bas de page 11).

concernés ne devait pas dépasser le nombre moyen de mutations géographiques intervenues dans les mêmes réseaux en 2014 et en 2015. Lorsqu'il a examiné le premier rapport annuel du Secrétaire général sur le dispositif de mobilité, le Comité a demandé des précisions sur les moyens que le Secrétaire général entendait mettre en œuvre pour faire en sorte que ce plafond ne soit pas dépassé. En réponse à ces questions, il a été informé que les discussions se poursuivaient quant aux mesures à prendre si le plafond venait à être dépassé avant la fin d'une année donnée. Il lui a été dit que le nouveau dispositif ne visait pas à augmenter le nombre de mutations géographiques mais à modifier les modalités de mutation afin que l'Organisation puisse s'acquitter au mieux des mandats qui lui étaient confiés.

### **Recrutement de candidats externes**

75. En ce qui concerne l'engagement de candidats externes dans le cadre du dispositif de mobilité, le Comité consultatif rappelle que l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que les candidats internes et externes soient traités sur un pied d'égalité pour ce qui est de l'examen de leur candidature à des postes vacants (résolution 68/265, par. 10). Il relève par ailleurs, à la lecture du rapport du Secrétaire général, que le nombre de candidats externes recrutés n'a cessé de baisser depuis juillet 2010 (A/69/190/Add.1, fig. IV). Ayant demandé des précisions, le Comité a reçu un complément d'information qui confirme cette baisse (voir le tableau ci-dessous).

<i>Période</i>	<i>Nomination de candidats internes</i>	<i>Nomination de candidats externes</i>	<i>Total</i>	<i>Nomination de candidats externes en pourcentage du total</i>
1 <sup>er</sup> juillet 2009-30 juin 2010	1 314	813	2 127	38
1 <sup>er</sup> juillet 2010-30 juin 2011	1 638	857	2 495	34
1 <sup>er</sup> juillet 2011-30 juin 2012	1 912	795	2 707	29
1 <sup>er</sup> juillet 2012-30 juin 2013	1 415	637	2 052	31

76. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que, dans le cadre du dispositif de mobilité, tous les postes vacants seront annoncés au moyen d'Inspira dans le recueil des postes à pourvoir et les candidatures examinées lors des opérations semestrielles de dotation en effectifs. Selon le Secrétaire général, les candidats internes et externes pourront, tout comme actuellement, postuler en toute égalité aux emplois offerts et ils seront traités sur un pied d'égalité pour ce qui est de leur sélection ou, le cas échéant, de leur inscription à un fichier. Le Comité a de plus été informé que, s'agissant des mutations latérales, seuls les postes dont les titulaires font partie de la « population astreinte à mobilité » seront affichés dans le recueil des postes à pourvoir par mutation latérale. Selon le Secrétaire général, les mutations latérales n'auront donc aucune incidence sur la nomination de candidats externes.

**77. Le Comité consultatif prend note de la baisse en pourcentage, depuis 2010, des nominations externes à des postes du Secrétariat. Il réaffirme sa conviction que l'action menée en vue de favoriser la mobilité interne ne doit 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 (voir A/68/601, par. 19).**

**Postes non soumis à rotation**

78. À l'annexe I de son rapport (A/69/190/Add.1), le Secrétaire général donne une liste provisoire de 109 postes non soumis à rotation aux fins du dispositif de mobilité. Un poste non soumis à rotation, tel que défini dans le rapport, est un poste qui exige des compétences, des connaissances et des qualifications poussées dans un domaine technique et pour lequel il n'existe pas de postes comparables à la même classe dans d'autres unités administratives ou dans d'autres lieux d'affectation du Secrétariat. Le Secrétaire général indique que, avant le lancement du nouveau dispositif de mobilité, chacun des conseils de réseau d'emplois vérifiera et validera l'inscription sur la liste des postes relevant de son réseau. Les conseils remettront ensuite la liste au Sous-Secrétaire général à la gestion des ressources humaines pour approbation finale (A/69/190/Add.1, par. 3). **Le Comité consultatif n'est pas convaincu que tous les postes figurant dans la liste provisoire peuvent être considérés comme étant non soumis à rotation, et il compte que cette liste fera l'objet d'un examen minutieux avant l'entrée en vigueur du dispositif de mobilité.**

**Attributions et fonctions des organes et structures de gestion des effectifs dans le cadre du dispositif de mobilité**

79. Au chapitre V de son rapport, le Secrétaire général définit les attributions et fonctions des organes et structures de gestion des effectifs dans le cadre du dispositif de mobilité : mandats des conseils de réseau d'emplois, du Conseil de contrôle de haut niveau et du groupe des astreintes spéciales, et attributions des équipes de réseau chargées de la gestion des réaffectations et de l'organe central de contrôle à l'échelle mondiale. Ayant demandé des précisions, le Comité a reçu un complément d'information sur les mandats et la composition de ces divers organes.

80. S'agissant de la composition des conseils et du groupe, ces informations font apparaître que les sièges auraient à être pourvus par vagues successives. Diverses formules étaient à l'étude afin de préserver au maximum la continuité, la mémoire institutionnelle et l'indépendance de ces organes. Le Comité a également été informé que, quelle que soit la formule retenue, un membre ne pourrait occuper un siège au sein d'un conseil ou groupe au cours des deux années civiles suivant la fin de son dernier mandat. Pour ce qui est de la dérogation aux critères de mobilité ou de leur report ainsi que du mandat du groupe des astreintes spéciales, le Secrétaire général donne, dans son rapport, des exemples de cas où une exception pourrait être envisagée, soulignant qu'il est impossible de prévoir tous les cas de figure (ibid. par. 47 et 48).

81. **Le Comité consultatif est conscient que les attributions, la composition et les modalités de fonctionnement et du dispositif de responsabilisation de chacun de ces organes ne sont pas encore définitivement établies. Il souligne qu'il importe d'articuler clairement, dans les instructions administratives correspondantes, les attributions et tâches de chacun de ces organes dans le cadre du dispositif de mobilité afin d'établir clairement les responsabilités et éviter autant que faire se peut les chevauchements. Le Comité consultatif compte que des objectifs seront définis quant aux délais et à la charge de travail impartis à tous ceux de ces organes qui feront partie des rouages de sélection du personnel.**

82. **Tout en sachant qu'il est impossible de prévoir tous les cas de figure, le Comité consultatif estime qu'il faut définir précisément les critères que le groupe des astreintes spéciales sera amené à retenir pour se prononcer sur les demandes de report ou de dérogation, et les énoncer dans les instructions administratives correspondantes afin d'éviter des divergences dans leur application et d'atténuer le risque juridique couru par l'Organisation.**

#### **Mesures transitoires**

83. Le Secrétaire général donne des précisions, aux paragraphes 60 à 62 de son rapport (A/69/190/Add.1), sur les mesures transitoires qui ont été convenues pour aider les fonctionnaires en poste à assumer la transition vers le nouveau dispositif de mobilité. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les titulaires de postes seraient assujettis à des durées d'occupation minimale et maximale une fois le dispositif de mobilité entré en vigueur dans le réseau d'emplois auquel ils appartiennent. Comme l'Assemblée générale l'a souligné, il sera tenu compte, aux fins du calcul de la durée d'occupation des postes, de la période écoulée depuis que les fonctionnaires occupent leur poste actuel (résolution 68/265, par. 5). Le Comité a de plus été informé qu'il sera aussi tenu compte de la période d'occupation d'un poste écoulée avant que l'Assemblée approuve le dispositif de mobilité. Toutefois, les fonctionnaires ayant atteint la durée maximale d'occupation de leur poste lorsque le dispositif prendra effet pour le réseau d'emplois dont ils relèvent ne seront pas réaffectés l'année de la mise en place du dispositif pour ce réseau d'emplois (ibid., par. 6)

#### **Projet pilote concernant les lieux d'affectation classés difficiles**

84. Dans les observations qu'il a précédemment formulées concernant les propositions du Secrétaire général sur la mobilité, le Comité consultatif a jugé que le Secrétaire général, en vertu de l'alinéa c) de l'article 1.2 du Statut du personnel, avait 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 (voir A/68/601, par. 59). Il a précédemment estimé qu'il fallait améliorer le sort des fonctionnaires qui étaient en poste depuis longtemps dans des lieux d'affectation classés difficiles et n'avaient pas la possibilité d'être mutés (A/67/545, par. 87 et A/68/601, par. 67).

85. Lorsqu'il a examiné le rapport du Secrétaire général sur la mobilité (A/68/358), le Comité a noté qu'au 31 mai 2013, 1 179 agents du Service mobile étaient en poste dans des lieux d'affectation difficiles depuis cinq ans au moins. Ayant demandé des précisions, il a été informé qu'un projet pilote avait été mis en place en 2012-2013 qui prévoyait la réaffectation volontaire 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 parmi les plus difficiles. Au 30 juin 2013, 49 mutations avaient ainsi été menées à bien. Le Secrétariat a toutefois alors fait valoir que le caractère volontaire de ces réaffectations en limitait le nombre (A/68/601, par. 68).

86. Lorsqu'il a examiné le rapport du Secrétaire général sur la mobilité (A/69/190/Add.1), le Comité a été informé, en réponse à ses questions, que les dirigeants du Département des affaires politiques, du Département des opérations de

maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions avaient, en mars 2014, lancé le deuxième cycle du projet, qui portait sur l'ensemble des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales. Près de 400 administrateurs et plus de 700 agents du Service mobile se sont déclarés intéressés et les demandes qu'ils ont déposées font l'objet d'un examen afin de déterminer s'ils répondent aux conditions requises. Ce deuxième cycle devrait s'achever à la fin 2014. **Le Comité consultatif continue de préconiser une répartition plus juste des tours de service dans les lieux d'affectation difficiles et il compte que le Secrétaire général communiquera, dans son prochain rapport sur la mobilité, les résultats du projet pilote mis en place à l'intention des fonctionnaires en poste dans des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales.**

#### **IV. Gestion de la performance**

87. La gestion de la performance fait l'objet d'un additif au rapport d'ensemble du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines (A/69/190/Add.2). Cet additif est présenté en application de la résolution 68/252 de l'Assemblée générale, par laquelle celle-ci priait le Secrétaire général de lui présenter une proposition d'ensemble pour réaménager le dispositif de gestion de la performance. L'Assemblée soulignait que cette proposition devait avoir pour principal objectif de mesurer la performance, de récompenser les bons résultats et de sanctionner les insuffisances de façon crédible et efficace, et qu'elle devait être aisément compréhensible par le personnel et l'Administration (par. 7). De plus, au paragraphe 19 de sa résolution 68/265, l'Assemblée soulignait, dans le contexte du dispositif de mobilité organisée, qu'il importait de réformer en profondeur la gestion de la performance, parallèlement à la mise en place du dispositif.

##### **Examen du dispositif de gestion de la performance**

88. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le Bureau de la gestion des ressources humaines a étudié en profondeur les systèmes de gestion de la performance utilisés dans les fonds et programmes des Nations Unies, les institutions spécialisées, d'autres organisations internationales, les États Membres et le secteur privé et qu'il a consulté un groupe de travail du Comité Administration-personnel chargé de la question ainsi que des associations professionnelles et des universitaires (A/69/190/Add.2, par. 7). Il est alors apparu que le système retenu par le Secrétariat était conforme en règle générale aux meilleures pratiques. Selon le Secrétaire général, les difficultés rencontrées par l'Organisation étaient semblables, dans la plupart des cas, à celles d'autres organisations et du secteur privé : il fallait notamment que les hauts fonctionnaires s'investissent davantage, que soit mis en place un système juste et crédible, que les situations d'insuffisance professionnelle soient mieux gérées et que les outils et les politiques ne soient pas trop compliqués pour être utilisés et suivis. Le Secrétaire général conclut donc que les aménagements qu'il est proposé d'apporter au système de gestion de la performance ne visent pas à remanier de fond en comble le système, mais à cibler certains domaines essentiels (ibid., par. 8).

89. La proposition du Secrétaire général comporte quatre éléments principaux, énoncés au paragraphe 9 du rapport : veiller à ce que le principe de responsabilité soit mieux appliqué, simplifier la politique de gestion de la performance et l'outil e-

performance d'Inspira, améliorer le style de gestion et préciser les mesures à prendre en cas d'insuffisance professionnelle.

90. Les mesures proposées visent particulièrement à amener les hauts fonctionnaires à mieux s'acquitter de leurs responsabilités en matière de gestion de la performance; le Comité de gestion vérifiera chaque année si la politique a été respectée et passera en revue la répartition des notes au Secrétariat; les taux de conformité et la répartition des notes dans tous les départements, bureaux et missions seront publiés tous les ans sur iSeek (ibid., par. 12). En outre, les seconds notateurs seront appelés à jouer un rôle plus actif dans la gestion de la performance (ibid., par. 18). Une autre mesure consistera à évaluer toutes les personnes exerçant des fonctions d'encadrement, dans leurs propres rapports d'évaluation, sur la manière dont elles se sont acquittées de ces fonctions (ibid., par. 19). S'agissant de la simplification des politiques, les plans de travail seront abrégés et mieux ciblés, le plan de progression individuel sera retiré de l'outil Inspira e-performance et le processus d'évaluation sera simplifié (ibid., par. 24 à 27). Des directives améliorées et des conseils seront donnés aux notateurs afin, notamment, qu'ils puissent évaluer équitablement la performance de leurs collaborateurs, l'objet étant d'instaurer un état d'esprit privilégiant la reconnaissance du mérite.

**91. De l'avis du Comité consultatif, la gestion de la performance est fondamentale au regard du traitement et de l'évaluation équitables des fonctionnaires, de la récompense du mérite et de la sanction des résultats insatisfaisants, ainsi que de la bonne exécution des tâches confiées à l'Organisation. Il est donc de la plus haute importance de mettre en place un système de gestion de la performance qui soit rigoureux, crédible et équitable.**

#### **Notation de la performance**

92. Le Secrétaire général convient que l'une des principales lacunes du système actuel de gestion de la performance de l'Organisation est qu'il ne permet pas de remédier efficacement aux cas d'insuffisance professionnelle (ibid., par. 33). Le Comité consultatif note à ce propos que, lors de la période d'évaluation la plus récente, seul 1 % des fonctionnaires se sont vu attribuer l'appréciation « Résultats partiellement conformes à ceux attendus » ou « Résultats non conformes à ceux attendus » (ibid., fig. II). Il constate que ces chiffres sont comparables à ceux précédemment communiqués concernant les cas d'insuffisance professionnelle et les sanctions imposées au cours des dernières périodes d'évaluation (A/67/545, tableau 1). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que le Secrétariat était conscient du fait que le petit nombre de cas d'insuffisance professionnelle constatés au moyen du système de gestion de la performance ne rendait sans doute pas compte de l'insuffisance professionnelle au sein de l'Organisation. Le Secrétariat, après avoir passé en revue les données d'expérience d'autres organisations, estimait que la grande majorité des fonctionnaires devait se trouver parmi ceux dont les résultats étaient satisfaisants (tranche moyenne), et que seule une minorité obtenait des résultats excellents ou médiocres<sup>5</sup>. Le Comité a également été informé que le Secrétariat ne voyait pas d'un bon œil l'imposition de courbes en cloches ni l'attribution forcée d'une note, qui dans les faits imposeraient une

<sup>5</sup> Le barème de notation du système d'évaluation et de notation actuellement appliqué comporte quatre notes, la plus élevée récompensant des « résultats systématiquement supérieurs à ceux attendus », et la plus basse sanctionnant des « résultats non conformes à ceux attendus ».

répartition arbitraire des notes et risqueraient de démotiver les fonctionnaires et d'aller à l'encontre de l'innovation et de la créativité.

93. Le Secrétaire général envisage la publication d'un ensemble de directives sur les mesures à prendre en cas d'insuffisance professionnelle, qui tiendra compte des enseignements tirés du système d'administration de la justice et proposera un modèle de plan de mise à niveau ainsi que des conseils sur certaines questions (par exemple la gestion de conversations difficiles) (A/69/190/Add.2, par. 38). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que, pour améliorer la répartition des notes, il y sera stipulé que la majorité des fonctionnaires dont les résultats sont bons devraient obtenir la note « Résultats pleinement conformes à ceux attendus » et que la note la plus élevée (« Résultats systématiquement supérieurs à ceux attendus ») devrait être réservée aux fonctionnaires dont les résultats sont exceptionnels.

94. Le Secrétaire général indique aussi dans son rapport que les capacités de collecte de données d'Inspira seront perfectionnées, afin que l'on dispose de données actualisées sur le respect de la politique de gestion de la performance, les notes attribuées et les tendances importantes qui se dessinent (ibid., par. 16). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que les notateurs n'ont pas, à l'heure actuelle, accès aux données sur la répartition des notes dans les divers services, de sorte qu'ils ne sont pas au fait d'éventuelles incohérences ou courbes anormales. C'est par souci de cohérence dans la notation qu'il a été proposé de communiquer ces informations en temps réel, de charger le Comité de gestion de passer en revue les tendances dans chaque département et de demander aux notateurs de justifier les anomalies.

**95. Le Comité consultatif ne voit pas de raison de s'opposer aux amendements au système de gestion de la performance que le Secrétaire général propose dans son rapport. Il juge toutefois qu'il importe d'observer de près leurs incidences afin de garantir la crédibilité, l'équité et la comparabilité des informations en matière de résultats.**

**96. Par ailleurs, le Comité consultatif partage l'avis du Secrétaire général selon lequel le système actuel de gestion de la performance ne rendait sans doute pas compte de l'insuffisance professionnelle au sein de l'Organisation. Il secondera toute initiative visant à accentuer la cohérence de la notation et il examinera avec intérêt les incidences des perfectionnements proposés qui figureront dans le prochain rapport d'ensemble sur la gestion des ressources humaines.**

**Projet pilote concernant le retour d'information tous azimuts sur les résultats professionnels des hauts responsables**

97. Lorsqu'il a examiné les propositions du Secrétaire général relatives à la gestion de la performance, le Comité consultatif a demandé des précisions quant aux meilleures pratiques en matière de notation par plusieurs notateurs ou de retour d'information tous azimuts, notamment en ce qui concerne les superviseurs et le personnel d'encadrement. Il a été informé que les travaux de recherche faisaient apparaître que ces pratiques donnaient les meilleurs résultats lorsqu'elles étaient exploitées confidentiellement pour perfectionner les compétences des intéressés, et non lorsqu'elles servaient à évaluer leur performance. Un projet pilote était en cours d'élaboration, qui avait pour objet de donner aux hauts responsables, de manière

confidentielle, des informations en retour sur leurs résultats professionnels provenant de plusieurs notateurs. **Le Comité consultatif souligne l'importance de ces pratiques de retour de l'information et il compte que le Secrétaire général communiquera dans son prochain rapport d'ensemble sur la gestion des ressources humaines les enseignements tirés du projet pilote concernant le retour d'information tous azimuts sur les résultats professionnels des hauts responsables.**

## V. Programme Jeunes administrateurs

98. Approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/247, le programme Jeunes administrateurs remplace l'ancien concours national de recrutement, dont il s'inspire, et intègre le concours visant à recruter dans la catégorie des administrateurs des agents d'autres catégories (concours de G à P). La limite d'âge de 32 ans pour participer a été maintenue. Par ailleurs, le nombre de postes pouvant être pourvus par les lauréats du concours est resté le même (tous les postes P-1 et P-2 inscrits au budget ordinaire, à l'exclusion des postes linguistiques, et jusqu'à 15 % de postes dans les opérations hors Siège financés par le budget ordinaire ou les contributions volontaires).

99. Au paragraphe 41 de sa résolution 67/255, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de procéder à un examen approfondi des modalités et de la structure du concours du programme Jeunes administrateurs, notamment pour en étudier le coût, et d'assurer l'égalité des chances des candidats de toutes les régions du monde en faisant en sorte qu'il soit administré de la manière la plus efficiente, efficace et équitable possible. Par la suite, l'Assemblée a souligné le rôle important que ce programme jouait dans l'amélioration de la représentation des États Membres sous-représentés ou non représentés et prié le Secrétaire général de concevoir et d'appliquer des mesures permettant d'accélérer le recrutement à partir de la liste des lauréats du programme (résolution 68/252, par. 18 et 19).

100. Dans son rapport (A/69/190/Add.3), le Secrétaire général résume les progrès accomplis dans la mise en œuvre du programme depuis sa création en 2011 et propose de nouvelles améliorations à apporter à la structure du concours et aux méthodes adoptées pour l'administrer.

101. On trouve, dans le tableau 1 de l'annexe au rapport, un certain nombre de renseignements sur les concours organisés dans le cadre du programme de 2011 à 2014, ainsi qu'une comparaison avec la dernière édition de concours nationaux tenue en 2010. Le Comité consultatif note que le nombre d'États Membres invités à participer et d'États Membres ayant participé a fortement progressé après la mise en place du programme en 2011. Il relève cependant que le nombre d'États ayant participé a reculé entre 2012 et 2014. Néanmoins, selon les explications obtenues auprès du Secrétariat par le Comité, cette baisse, qui traduit une diminution du nombre d'États Membres non représentés, sous-représentés ou risquant de l'être, doit s'analyser comme un progrès.

102. Concernant l'affectation des lauréats aux postes vacants, le Comité consultatif note qu'au 30 juin 2014, 13 des 96 lauréats du concours organisé en 2011 n'avaient pas été recrutés (ibid., par. 20). S'agissant du concours de 2012, il ressort des précisions demandées par le Comité qu'au 26 septembre 2014, 46 des 104 lauréats n'avaient pas encore été recrutés. Le Comité note par ailleurs que, comme l'a exigé

l'Assemblée générale, les lauréats aux concours ne peuvent rester inscrits sur la liste de réserve que pendant deux ans. **Compte tenu de l'investissement important que l'Organisation a consenti pour rechercher des candidats qualifiés dans le cadre du programme Jeunes administrateurs, le Comité consultatif encourage le Secrétaire général à tout faire pour affecter les lauréats rapidement et avant l'expiration du délai de deux ans. Il compte par ailleurs garder à l'étude la question du taux de recrutement et de la durée limite de validité de la liste de réserve.**

103. S'agissant du nombre de postes d'administrateurs débutants, le Comité consultatif rappelle s'être inquiété, lors de l'examen de plusieurs projets de budget successifs, de la réduction du nombre de ce type de postes et de l'effet préjudiciable de cette baisse sur l'aptitude de l'Organisation à attirer et retenir de jeunes talents pour se rajeunir (A/68/7, par. 86 et 87, et A/66/7, par. 86). D'après le tableau d'effectifs proposé par le Secrétaire général pour 2014-2015, environ 19 postes en moins pourront être pourvus par des lauréats du programme. Selon les explications demandées par le Comité, une telle réduction aurait un effet préjudiciable pour la représentation des États Membres non représentés ou sous-représentés.

104. Sur ce point, le Comité consultatif a demandé des précisions sur le nombre de postes d'administrateurs débutants financés au moyen des crédits prévus dans le budget ordinaire au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) pendant plus d'un an. D'après les informations reçues, 70 postes de ce type ont été financés par ce moyen depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Le Comité a également demandé, sans les obtenir, que lui soient communiquées des informations sur les postes à la classe P-2 financés par les recettes au titre de l'appui aux programmes provenant de fonds extrabudgétaires.

**105. Le Comité consultatif regrette que les récentes réductions opérées dans les effectifs du Secrétariat se soient traduites par une diminution du nombre de postes d'administrateurs débutants, ce qui a pour effet de nuire à l'efficacité du programme Jeunes administrateurs, dont la vocation est de rajeunir l'Organisation et d'améliorer la représentation géographique. Il recommande par conséquent à l'Assemblée générale d'élargir le nombre de postes et emplois ouverts aux lauréats du programme Jeunes administrateurs aux postes de la classe P-2 financés au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) pendant plus d'un an et d'envisager la possibilité de l'étendre également aux postes de la classe P-2 financés par les recettes au titre de l'appui aux programmes.**

106. En ce qui concerne les lauréats inscrits sur les listes issues des concours nationaux de recrutement, le Secrétaire général indique que 84 d'entre eux n'avaient pas encore été recrutés. En l'état des dispositions actuelles, les lauréats inscrits sur les listes de réserve y restent indéfiniment (A/69/190/Add.3, par. 31)<sup>6</sup>. Le Secrétaire général propose que soient radiés des listes issues de concours nationaux de recrutement les lauréats dont le nom y figure encore après sept ans et que ces listes soient supprimées en 2018 [ibid., par. 33 b)]. D'après les informations complémentaires obtenues par le Comité, certains candidats inscrits sur ces listes ont fait savoir au Bureau de la gestion des ressources humaines qu'ayant progressé

<sup>6</sup> Le Comité a été informé qu'au 17 octobre 2014, deux autres candidats reçus aux concours nationaux de recrutement avaient été recrutés.

dans leur carrière depuis leur réussite au concours, ils n'étaient plus intéressés par un poste d'administrateur débutant. Le Comité a également été informé que, dans 12 cas, des lauréats à qui un poste de la classe P-2 avait été proposé avaient refusé l'offre tout en demandant à rester inscrits sur la liste. Il a également appris que sept candidats avaient fait retirer leur nom des anciennes listes depuis la mise en place du programme Jeunes administrateurs.

107. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'au moment de la suppression du concours national de recrutement et du concours de G à P à la fin de 2010, 204 lauréats étaient encore inscrits sur les listes de réserve. Au 17 octobre 2014, 87 lauréats du concours national et 10 candidats reçus au concours de G à P avaient été recrutés. Selon les explications fournies au Comité, même s'ils ont trouvé un emploi ailleurs, les candidats préfèrent souvent rester inscrits sur la liste au cas où leur carrière prendrait un tour inattendu. **Au regard de l'investissement considérable que l'Organisation a consenti pour constituer ces listes de réserve et compte tenu du fait que certains des lauréats restants pourraient encore être intéressés, le Comité consultatif recommande de ne pas approuver la proposition tendant à ce que soient radiés des listes issues des concours nationaux les lauréats dont le nom y figure encore après sept ans et à ce que soient supprimées ces listes en 2018.**

108. Concernant les améliorations à apporter à la structure du concours et aux méthodes adoptées pour l'administrer, le Secrétaire général propose, après avoir procédé à son examen approfondi, de supprimer l'épreuve générale et d'automatiser davantage les mécanismes de sélection et d'évaluation, d'administrer les concours par réseau d'emplois et non par famille d'emplois, de convoquer les 60 candidats les mieux notés, plutôt que les 40 candidats les mieux notés convoqués à l'issue de la deuxième épreuve de sélection, de tester les capacités et aptitudes cognitives et d'administrer un test de jugement de situation, d'examiner plus avant la possibilité d'administrer les tests en ligne (ibid., par. 22 à 29).

109. S'agissant de l'épreuve générale, le Secrétaire général indique qu'elle a depuis l'origine pour objet de tester l'aptitude à l'analyse et à la rédaction en anglais ou en français, ainsi que les connaissances générales en affaires internationales [ibid., par. 15, al. a)]. Il précise également qu'en 2012, l'épreuve s'est enrichie d'un questionnaire à choix multiples comportant 50 questions générales sur le thème des affaires internationales (ibid., par. 16).

110. Selon le Secrétaire général, en réduisant la durée du concours de 45 minutes, la suppression de l'épreuve générale aiderait à remédier aux difficultés liées à l'administration simultanée du concours dans plusieurs fuseaux horaires (ibid., par. 23). Les candidats seraient alors tenus d'apporter, au cours de la phase initiale de sélection, la preuve qu'ils maîtrisent l'anglais ou le français, au lieu d'être évalués là-dessus lors de l'épreuve générale (ibid., par. 24). D'après les renseignements complémentaires que le Comité consultatif a obtenus, pour les familles d'emplois qui exigent une connaissance des affaires internationales, les épreuves spécialisées comprendraient des questions à réponses ouvertes ou à choix multiples sur ce sujet. Le Comité a également été informé que les économies réalisées sur les coûts d'impression, de traitement et de notation s'élèveraient à quelque 8 000 dollars par famille d'emplois.

111. Le Comité consultatif note que la proposition du Secrétaire général aurait pour effet de restreindre l'obligation de connaissance des affaires internationales

actuellement imposée à tous les candidats au concours du programme Jeunes administrateurs à ceux de certaines familles d'emplois uniquement.

**112. Le Comité consultatif émet des réserves quant à la proposition de remplacer l'épreuve générale par l'obligation pour les candidats d'apporter la preuve de leur maîtrise de l'anglais ou du français. Il lui semble que l'un des buts de l'épreuve générale est de vérifier que tous les candidats, quelle que soit leur spécialité, justifient, en plus de compétences spécialisées, d'une bonne connaissance des affaires internationales. Il estime que la possession d'un tel bagage reste indispensable pour tout jeune administrateur qui aspire à une carrière au sein de l'Organisation des Nations Unies, quel que soit sa spécialité. De l'avis du Comité, cet élément n'a pas été dûment pris en compte dans le nouveau système d'administration du concours.**

113. En ce qui concerne les nouvelles techniques d'évaluation proposées, le Comité consultatif a été informé, comme suite à ses questions, que les études menées dans le domaine des tests de sélection internationaux démontraient l'utilité des tests d'aptitude mentale et de jugement de situation. Selon les représentants du Secrétaire général, ces deux techniques, quand on les combine, offrent la meilleure validité prédictive, sont les plus fiables et présentent le moins de biais. Le Secrétariat a également précisé que l'un des principaux utilisateurs de ce type d'évaluation était l'Office européen de sélection du personnel, qui est notamment chargé du recrutement pour la Commission européenne, le Parlement européen et la Conseil de l'Union européenne. D'après le Secrétaire général, compte tenu de la composition multiculturelle de l'Union européenne, les épreuves sont administrées dans les 24 langues officielles et font l'objet d'un examen scrupuleux pour éviter tout biais culturel. Ce type d'épreuve est également utilisé dans les fonctions publiques françaises, indiennes et saoudiennes, par le Département d'État des États-Unis, l'armée des États-Unis, l'armée canadienne (Test d'aptitude des Forces canadiennes), et la ville de New York (Civil Service Exam). Cette forme de test de sélection est également très répandue dans le secteur privé. Par ailleurs, selon le Secrétariat, un certain nombre de techniques ont été mises au point pour minimiser, contrôler ou éliminer tout préjugé sexiste ou culturel.

**114. À la lumière des informations qui lui ont été fournies, le Comité consultatif estime qu'il convient d'approfondir la recherche et la réflexion afin de veiller à ce que toute nouvelle technique d'évaluation mise en place dans le cadre du programme Jeunes administrateurs soient largement conformes aux pratiques en vigueur dans les États Membres et adaptées au caractère international de l'Organisation.**

## **VI. Évaluation du système des fourchettes optimales**

115. Mis en place en 1960, le système des fourchettes optimales vise à assurer une répartition géographique large et équitable du personnel du Secrétariat (voir résolution 1559 (XV) de l'Assemblée générale, par. 1), principe qui découle du paragraphe 3 de l'Article 101 de la Charte. Le dernier rapport sur la question, publié sous la cote A/69/190/Add.4, a été présenté en application du paragraphe 46 de la résolution 67/255, dans laquelle l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui soumettre des propositions aux fins d'une révision d'ensemble du système des fourchettes optimales en vue de la mise au point d'un outil plus efficace propre à

garantir une répartition géographique équitable pour les postes financés au moyen du budget ordinaire.

116. Le Secrétaire général affirme que, bien que complexe, le système actuel des fourchettes optimales fonctionne. À l'appui de cette affirmation, il invoque le fait qu'au 30 juin 2014, il fallait seulement que soient recrutées 342 personnes originaires d'États Membres non représentés ou sous-représentés pour que tous les États Membres se trouvent dans la fourchette optimale. Ce nombre est inférieur à celui des postes soumis à la répartition géographique qui étaient vacants ou temporairement occupés par des fonctionnaires n'ayant pas le statut géographique au 30 juin 2014 (A/69/190/Add.4, par. 6).

117. Les différentes étapes de la procédure suivie dans le système actuel pour déterminer la fourchette optimale et la représentation de chaque État Membre au 30 juin 2014 sont décrites aux paragraphes 8 à 18 du rapport du Secrétaire général. Le chiffre de base utilisé pour le calcul des fourchettes optimales, qui était à l'origine de 2 700 le 1<sup>er</sup> janvier 1988, était de 3 500 au 30 juin 2014 (*ibid.*, par. 8).

118. Le Comité consultatif rappelle que le système actuel des fourchettes optimales n'a guère changé depuis son adoption en 1987 par l'Assemblée générale dans la résolution 42/220 A. Dans sa résolution 63/250, l'Assemblée a prié le Secrétaire général de lui soumettre des propositions aux fins d'un examen d'ensemble du système des fourchettes souhaitables, le but étant de mettre au point un outil plus efficace de nature à garantir une répartition géographique équitable eu égard à l'effectif total du Secrétariat (section IX, par. 17).

119. À sa soixante-cinquième session, l'Assemblée générale a précisé qu'un fonctionnaire conservait le statut géographique tant qu'il occupait un poste soumis au principe de la répartition géographique, sauf s'il avait été engagé dans le cadre du programme de recrutement de jeunes administrateurs (résolution 65/247, par. 66). Deux ans plus tard, l'Assemblée a affirmé que les types de postes et les sources de financement resteraient limités aux postes financés au moyen du budget ordinaire (résolution 67/255, par. 46). À sa demande, le Comité consultatif s'est fait remettre le récapitulatif des différents rapports et propositions sur la question ayant été examinés depuis (voir annexe II du présent rapport).

120. Le Comité consultatif rappelle qu'à la soixante-cinquième session de l'Assemblée générale, le Secrétaire général a retracé toutes les modifications apportées au système des fourchettes optimales depuis 1960 (voir A/65/305/Add.2). Le Secrétaire général a mis à jour les scénarios présentés dans son rapport précédent sur la question (A/59/724) afin d'illustrer les incidences que pourraient avoir diverses modifications du système des fourchettes optimales sur la représentation des États Membres. Les scénarios envisagés jouaient sur la variation des coefficients affectés aux différents facteurs existants (qualité de Membre, population, contribution) et sur la prise en compte d'autres postes (postes linguistiques, postes relevant du maintien de la paix) dans le chiffre de base. À l'époque, le Comité avait estimé que les propositions du Secrétaire général, qui se bornaient à apporter des modifications aux modes de calcul utilisés sans améliorer l'efficacité du système, ne répondaient pas exactement à la requête de l'Assemblée générale, qui lui avait demandé de procéder à un examen d'ensemble. En définitive, il avait considéré qu'il s'agissait d'une question de politique générale que l'Assemblée générale avait à trancher et que le rapport du Secrétaire général donnait trop peu d'éléments pour

que l'on puisse prendre une décision quant au sort des fourchettes souhaitables (A/65/537, par. 61 et 62).

121. Dans son dernier rapport, le Secrétaire général indique qu'il se tient prêt à présenter à l'Assemblée générale différentes formules afin de faciliter les débats, mais précise que c'est à celle-ci qu'il appartient de décider quels facteurs et coefficients doivent être utilisés (A/69/190/Add.4, par. 9). Le Secrétaire général propose deux changements dans le mode de détermination des limites inférieure et supérieure des fourchettes optimales. Ces modifications reposent sur l'application de la formule envisagée par l'Assemblée générale avant l'adoption de la résolution 42/220 A en actualisant le nombre de postes soumis à la répartition géographique entrant dans le chiffre de base (3 500) et le nombre d'États Membres (193). Dans ces deux cas, le Secrétaire général propose que les chiffres soient recalculés tous les six mois pour tenir compte de toute variation du chiffre de base ou du nombre d'États Membres (ibid., par. 20 et 22). Il indique que, si ces changements étaient approuvés, le nombre d'États Membres situés dans la fourchette optimale augmenterait (de 120 à 126). Le nombre de pays sous-représentés diminuerait par conséquent de 38 à 32 (ibid., annexe, tableau 2).

122. Le Comité consultatif rappelle que, dans la méthode actuelle, les coefficients de pondération des facteurs pris en compte dans le calcul des fourchettes optimales, adoptés par l'Assemblée générale dans sa résolution 42/220 A, restent de 55 % pour le facteur contribution, de 40 % pour le facteur qualité de Membre et de 5 % pour le facteur population. Le Comité a été informé qu'au 1<sup>er</sup> janvier 2014, 3 513 postes soumis à la répartition géographique étaient financés au moyen du budget ordinaire (sur un total de 9 882 postes, dont 5 413 postes d'agent des services généraux et 918 postes des services linguistiques). Un total de 15 017 postes financés au moyen des ressources extrabudgétaires – dont 10 400 postes d'agent des services généraux et des catégories apparentées, mais hors postes relevant du maintien de la paix – avaient été autorisés pour le Secrétariat pour l'exercice biennal 2012-2013, mais ne faisaient pas partie, comme il a été indiqué plus haut, du système des fourchettes souhaitables conformément à la résolution 42/220 A.

**123. Le Comité consultatif estime qu'à nouveau, le Secrétaire général n'a pas répondu exactement à la requête de l'Assemblée générale, qui lui a demandé de procéder à un examen d'ensemble du système des fourchettes optimales. Le rapport du Secrétaire général ne donne pas d'éléments nouveaux susceptibles d'améliorer l'efficacité du système. En conséquence, le Comité réaffirme qu'il incombe au Secrétaire général de répondre aux requêtes successives de l'Assemblée en soumettant des propositions concrètes sur lesquelles l'Assemblée s'appuiera pour examiner la question, tout en soulignant le fait que la décision finale relève de cette dernière (A/67/545, par. 54).**

**124. À ce stade, et tant que l'examen d'ensemble demandé n'a pas été mené à bien et présenté à l'Assemblée générale, le Comité consultatif juge inutile d'apporter les changements mineurs que le Secrétaire général propose d'apporter aux modes de calculs dans son rapport. En conséquence, il ne recommande pas à l'Assemblée générale d'approuver les modifications proposées.**

## VII. Composition du Secrétariat

125. Le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292), qui porte sur la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014, fait suite à diverses résolutions de l'Assemblée générale concernant la gestion des ressources humaines, dont les plus récentes sont les résolutions 66/234, 67/255 et 68/252. Y sont analysées les données démographiques relatives à l'ensemble du personnel du Secrétariat ainsi qu'au personnel dont le recrutement est soumis au système des fourchettes optimales. L'additif au rapport présente une analyse démographique du personnel fourni à titre gracieux, des fonctionnaires retraités et des consultants et vacataires qui ont été engagés pendant l'exercice biennal 2012-2013.

### Absence d'analyse des tendances dans le rapport

126. En plusieurs occasions, le Comité consultatif a souligné que le rapport devait faire une plus grande place à l'analyse et indiquer les raisons des différentes tendances relatives à la composition démographique du personnel, en particulier celles étant intervenues depuis la parution du précédent rapport, pour aider le lecteur à comprendre la signification des données et des tableaux statistiques (A/67/545, par. 138, et A/68/523, par. 5).

127. Au paragraphe 13 de sa résolution 68/252, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'accompagner les informations présentées dans le rapport sur la composition du Secrétariat d'une analyse des tendances démographiques et des facteurs qui pourraient les expliquer (voir également par. 17). Dans son dernier rapport, le Secrétaire général estime que, pour pouvoir donner suite à cette demande, il faudrait ajuster les dates de la période couverte par le rapport afin de disposer d'un temps suffisant pour analyser les données. Il explique que le laps de temps disponible pour l'établissement de ce rapport – dont le regroupement, l'examen et l'analyse de données provenant de différents systèmes – n'est actuellement que de six semaines. Il propose donc que les données prises en compte couvrent la période correspondant à l'année civile, soit du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre, la dernière actualisation des données intervenant le 15 mars de l'année suivante. Il propose également que le prochain rapport, portant sur les données démographiques recueillies pendant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2015, soit présenté à l'Assemblée générale à sa soixante et onzième session (A/69/292, par. 3). Il indique enfin que l'information relative à la composition démographique de l'effectif demeurera accessible aux États Membres au moyen de l'outil de communication en ligne « HR Insight », qui est mis à jour chaque mois.

**128. Le Comité consultatif ne voit pas d'objection à ce que, comme le propose le Secrétaire général, soient changées la période couverte par le rapport sur la composition du Secrétariat et la date de dernière actualisation des données, tout en soulignant que les données correspondant à la période de transition de six mois (juillet-décembre 2014) devront être présentées dans le prochain rapport sur la question dans un format facilitant les comparaisons avec les périodes antérieures et ultérieures. Il souligne que ces modifications ne sont pas en elles-mêmes de nature à améliorer la qualité analytique du rapport. Des efforts doivent encore être faits pour analyser les tendances et les facteurs qui pourraient les expliquer, notamment l'incidence des récentes réformes de la gestion des ressources humaines et autres changements de politiques.**

129. Le Comité consultatif note également que l'additif au rapport, qui porte sur le personnel fourni à titre gracieux, les fonctionnaires retraités, les consultants et les vacataires, gagnerait lui aussi à être accompagné d'éléments d'analyse complémentaires. Ainsi, par exemple, en ce qui concerne l'emploi de fonctionnaires retraités au cours des trois derniers exercices biennaux, le rapport se borne à indiquer, sans autre explication, que le nombre de jours de travail a baissé (A/69/292/Add.1, par. 15).

### **Tendances relatives à la composition démographique du personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies**

130. Concernant les évolutions qui se dégagent du dernier rapport sur la composition du Secrétariat, le Comité consultatif a évoqué les progrès limités accomplis en matière de parité des sexes et les tendances relatives à la représentation des États Membres parmi le personnel (voir par. 31 à 39 du présent rapport). Il relève par ailleurs les tendances suivantes :

- a) Les effectifs se stabilisent (41 426 fonctionnaires au 30 juin 2014, contre 41 273 l'année précédente) (A/69/292, tableau 2);
- b) La part des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur dans l'ensemble des effectifs est en légère augmentation depuis 2010 (de 28 % à 30 %) (ibid.);
- c) La part des fonctionnaires titulaires d'un engagement permanent ou continu progresse (de 11 % à 17 %) (ibid.);
- d) L'âge moyen du personnel augmente (de 42,3 ans en 2010 à 43,8 ans en 2014) (ibid.);
- e) L'ancienneté moyenne du personnel, toutes catégories confondues, est de 7,2 ans (ibid., tableau 12).

131. Selon les informations complémentaires que le Comité consultatif a pu obtenir, le nombre moyen de candidatures par offre est en hausse (de 195 en 2011 à 261 en 2013).

### **Augmentation du nombre de postes de direction**

132. Dans ses observations relatives au précédent rapport sur la composition du Secrétariat, le Comité consultatif a noté que le nombre de fonctionnaires ayant le rang de secrétaire général adjoint ou de sous-secrétaire général s'élevait à 146, contre 143 au cours de la période précédente (A/68/523, par. 12). Selon le dernier rapport, 155 fonctionnaires occupent actuellement de tels postes (A/69/292, tableau 7). À sa demande, le Comité s'est fait remettre une liste actualisée de ces postes, dont le nombre était passé, au 15 octobre 2014, à 161, soit une hausse de plus de 10 % par rapport à l'année passée (voir l'annexe III du présent rapport pour la liste complète). S'agissant des fonctions attachées aux nouveaux postes de direction, le Comité relève que cette liste comprend cinq envoyés spéciaux pour les changements climatiques, situation qui, selon lui, risque de se traduire par des chevauchements de compétences, d'attributions et de filières hiérarchiques.

133. Le Comité consultatif a également obtenu des informations sur les postes à haute responsabilité dans les autres entités du système des Nations Unies, notamment le taux de variation annuel du nombre de ces postes depuis 2009 et la

comparaison de ce taux à celui de l'évolution générale des effectifs au cours de la même période (voir annexe IV du présent rapport). Il note que le Secrétariat est l'une des rares entités où l'on constate une forte augmentation du nombre des postes de direction (21,1 %), alors même que le nombre total de fonctionnaires a baissé (-10,4 %). Dans la plupart des autres entités, c'est la tendance inverse qui s'observe.

**134. Le Comité consultatif s'est déjà inquiété de cette tendance manifeste à la hausse de la structure hiérarchique du Secrétariat lors de l'examen des projets de budget présentés par le Secrétaire général pour l'exercice biennal 2014-2015 (voir A/68/7, par. 102). Il constate avec un regain d'inquiétude que cette tendance se poursuit et souligne qu'il convient de la suivre de près. Il espère que des mesures seront prises pour remédier à la prolifération des postes à haute responsabilité et prévenir tout risque de chevauchement des attributions.**

135. Le Comité consultatif note également que les 17 personnalités rémunérées symboliquement un dollar par an sont classées parmi les secrétaires généraux adjoints et les sous-secrétaires généraux (A/69/292, tableau 9). Il constate en outre que les directives concernant l'usage de ces contrats, que l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général d'élaborer au paragraphe 63 de sa résolution 67/255, ne sont pas encore prêtes. Selon les explications obtenues par le Comité, le texte de ces directives a été établi et n'attend plus que d'être validé et approuvé. Sur ce point, le Comité a également été informé que l'instruction administrative, récemment remaniée, sur les consultants et vacataires (ST/AI/2013/4) prévoit que les personnes possédant des compétences spécifiques qu'elles mettent volontairement et à titre gracieux au service de l'ONU et qui voyagent pour le compte de l'Organisation peuvent, sous réserve de l'autorisation du Sous-Secrétaire général à la gestion des ressources humaines, se voir offrir un contrat de vacataire assorti d'une rémunération symbolique. **Le Comité consultatif compte que les directives concernant les contrats prévoyant une rémunération symbolique d'un dollar par an, demandées par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/255, seront publiées sans plus tarder. Il tient également à souligner que les services fournis par ces personnalités ne sont pas totalement sans coût pour l'Organisation si l'on tient compte du personnel et de l'appui administratif correspondants à prévoir et qu'il convient de prendre cet aspect en considération au moment d'accepter de tels services.**

#### **Administrateurs auxiliaires**

136. À l'occasion d'un récent examen des questions concernant l'ensemble opérations de maintien de la paix, le Comité consultatif s'est penché sur la question des administrateurs auxiliaires et de leur affectation dans des missions de maintien de la paix (A/68/782, par. 102 à 105). Il a notamment relevé que, d'un point de vue légal, l'engagement de ces administrateurs était régi par la résolution 849 (XXXII) du Conseil économique et social relative à l'emploi de travailleurs bénévoles pour les programmes opérationnels de l'Organisation des Nations Unies et des institutions apparentées destinés à faciliter le développement économique et social des pays peu développés. Le Comité a été informé qu'en février 2014 18 administrateurs auxiliaires étaient employés par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions au Siège et que 9 autres étaient affectés dans des missions sur le terrain. Il a également été précisé que les administrateurs auxiliaires étaient considérés comme des membres du personnel de l'Organisation, dont les contrats se limitaient au bureau qui les avait

nommés, et qu'ils étaient en conséquence régis par les mêmes règles et règlements que les titulaires d'un engagement de durée déterminée (avec quelques exceptions en ce qui concerne les prestations).

137. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a reçu communication d'une liste de 175 administrateurs auxiliaires employés au Secrétariat en octobre 2014. Le Comité note que ces administrateurs sont employés dans tous les secteurs d'intervention de l'Organisation et dans différents services et départements du Secrétariat et pas seulement dans le domaine économique et social comme stipulé dans la résolution pertinente concernant leur emploi.

138. S'agissant de la procédure de sélection, le Comité consultatif a été informé que les administrateurs auxiliaires, également connus sous le nom d'experts associés, sont recrutés en vertu d'accords bilatéraux entre l'Organisation des Nations Unies et des pays donateurs. Les pays soumettent généralement une liste de candidats sélectionnés au Bureau du développement des capacités du Département des affaires économiques sociales, qui vérifie que les candidats remplissent les conditions énoncées dans les descriptions d'emploi. Le département d'affectation procède à la sélection finale.

139. Le Comité consultatif a également été informé qu'à l'origine les contrats des administrateurs auxiliaires étaient régis par les dispositions de la série 200 du Règlement du personnel et que ces fonctionnaires étaient considérés comme étant engagés au titre de projets. À la suite de la réforme contractuelle entrée en vigueur en 2009, les administrateurs auxiliaires ont bénéficié de contrats d'engagements à durée déterminée. La durée de leurs engagements va normalement d'un minimum de deux ans à un maximum de quatre ans (suivant la politique du pays donateur). En outre, le Comité a été informé que, d'après des données préliminaires fournies par le Département des affaires économiques et sociales, si les administrateurs auxiliaires continuent d'être considérés comme des candidats externes lorsqu'ils présentent leur candidature à des postes au Secrétariat de l'ONU, seulement un peu plus de la moitié des candidats ayant exercé les fonctions d'administrateur auxiliaire arrivent à poursuivre leur carrière au sein de l'Organisation, par exemple en tant que consultants ou titulaires d'un engagement temporaire, ainsi qu'auprès d'organismes des Nations Unies extérieurs au Secrétariat.

**140. Compte tenu du déploiement désormais généralisé des administrateurs auxiliaires dans toute l'Organisation, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale demande au Secrétaire général de rendre compte de leur emploi dans son prochain rapport sur la gestion des ressources humaines et de lui soumettre une proposition visant à actualiser les bases légales de leur affectation au Secrétariat. Le Comité recommande également que le Secrétaire général communique, dans ses futurs rapports sur la composition du Secrétariat, des renseignements concernant l'affectation des administrateurs auxiliaires, leurs départements d'affectation, leurs fonctions et leur nationalité.**

#### **Personnel fourni par des gouvernements**

141. Les observations et recommandations du Comité consultatif relatives à l'emploi et à l'affectation, dans des missions sur le terrain, du personnel fourni par des gouvernements figurent dans ses rapports récents sur les questions concernant l'ensemble des opérations de maintien de la paix (A/67/780, par. 64 à 70 et

A/68/782, par. 96 à 101) ainsi que dans son rapport sur les moyens civils nécessaires dans les situations postconflituelles (A/68/784, par. 34 à 40).

142. Comme indiqué dans les précédents rapports du Secrétaire général et du Comité consultatif, les clauses et conditions de l'utilisation des services du personnel civil fourni par des gouvernements ont été approuvées par l'Assemblée générale dans sa résolution 45/258. Plus récemment, au paragraphe 22 de sa résolution 67/287, l'Assemblée a noté que, s'il facilitait le déploiement rapide de compétences spécialisées permettant de répondre à des besoins à court terme ou de compétences n'existant généralement qu'au niveau national, le recours au personnel fourni par des gouvernements ne pouvait se substituer à l'engagement de fonctionnaires. Le Comité note que l'effectif du personnel détaché par des gouvernements pour chaque opération de maintien de la paix ou chaque mission politique spéciale est désormais inscrit dans les projets de budget soumis à l'appréciation de l'Assemblée générale.

143. Le Comité consultatif rappelle que les membres du personnel fourni par des gouvernements ne sont pas engagés par l'Organisation et ne sont pas considérés comme des membres de son personnel mais ont, d'un point de vue juridique, le statut d'experts en mission dont les frais de voyage et l'indemnité de subsistance (missions) sont payés, tandis que le gouvernement ou l'organisation qui les détache paie leur traitement (A/68/782, par. 99).

144. À sa demande, le Comité consultatif a reçu communication d'une liste actualisée de la répartition du personnel fourni par des gouvernements entre les missions. Au 1<sup>er</sup> octobre 2014, 246 membres de ce personnel étaient déployés dans 10 missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales, à raison de 214 agents de l'administration pénitentiaire et 32 agents de l'appareil judiciaire. Le Comité note, cependant, qu'en dépit de plusieurs requêtes il n'a pas obtenu d'informations précises sur les fonctions spécifiques et le rattachement hiérarchique des agents concernés dans ces différents cas. Il rappelle que, dans son examen le plus récent des opérations de maintien de la paix, il a relevé un cas où certains membres de ce personnel avaient été détachés par une organisation régionale et exerçaient des fonctions politiques et un autre cas où le déploiement avait été expressément autorisé par le Conseil de sécurité (voir *ibid.*, par. 97).

145. Depuis la soixante-septième session de l'Assemblée générale, le Secrétaire général a plusieurs fois réaffirmé son intention de publier des directives relatives au recrutement de ce type de personnel, afin d'établir au sein du Secrétariat une pratique claire et cohérente. Des projets ont été communiqués tant au Comité consultatif qu'à la Cinquième Commission. Toutefois, s'étant renseigné, le Comité consultatif a récemment été informé que les directives faisaient toujours l'objet de consultations interdépartementales préalablement à leur publication.

**146. Le Comité consultatif réaffirme qu'il convient de définir plus précisément les fonctions qu'il peut être opportun de confier au personnel fourni par des gouvernements, ainsi que le rattachement hiérarchique des intéressés, afin de s'assurer que ceux-ci agissent conformément aux mandats de l'Organisation. Il recommande en outre que l'Assemblée générale invite le Secrétaire général à entreprendre une étude complète de tous les aspects liés à l'engagement du personnel fourni par des gouvernements et à la présenter à l'Assemblée pour examen à sa soixante-dixième session. Par ailleurs, le Comité réaffirme sa recommandation selon laquelle le Secrétaire général devrait diffuser les avis de**

vacance de poste auprès de tous les États Membres afin de trouver des candidats qualifiés (voir A/68/782, par. 101).

147. **D'autre part, le Comité consultatif compte que la liste récapitulative de tous les membres de ce personnel actuellement déployés dans les différentes missions, leurs titres fonctionnels et leurs lieux d'affectations seront communiqués à l'Assemblée générale au moment où elle examinera les rapports sur la gestion des ressources humaines.**

#### **Autres questions**

148. Il ressort du rapport le plus récent du Secrétaire général relatif à l'emploi du personnel fourni à titre gracieux, des fonctionnaires retraités et des consultants et vacataires que le nombre d'engagements de personnel fourni à titre gracieux de type I et de type II a diminué au cours de l'exercice biennal 2012-2013 par rapport aux deux précédents exercices biennaux (A/69/292/Add.1, tableau 3). Le Comité consultatif rappelle que le personnel fourni à titre gracieux de type I est constitué de stagiaires, d'administrateurs auxiliaires ou experts associés et d'experts détachés au titre de la coopération technique dans le cadre de prêts non remboursables. Conformément aux dispositions de la résolution 51/243 de l'Assemblée générale, le personnel fourni à titre gracieux de type II est mis à la disposition de l'Organisation par un gouvernement ou une autre entité et est accepté par l'Organisation pour remplir les fonctions suivantes : offrir des compétences très spécialisées faisant défaut au sein de l'Organisation, pour une durée limitée et bien précise ou apporter une assistance temporaire d'urgence pour l'exécution de nouveaux mandats ou de mandats élargis de l'Organisation (ibid., par. 3).

149. À sa demande, le Comité consultatif a obtenu une liste des membres du personnel de type II, dont la plupart avaient été recrutés par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, dans le cadre du Programme de partenariats pour le déploiement de personnel d'appoint et à l'occasion de déploiements d'urgence. **Le Comité consultatif note que les titres de certains membres du personnel de type II, tels que le titre de Conseiller interinstitutions pour l'égalité des sexes, ne semblent pas correspondre aux critères régissant l'engagement de ce personnel. Le Comité compte que tout sera mis en œuvre pour garantir, à cet égard, la stricte application des dispositions de la résolution 51/243 de l'Assemblée générale. Il conviendrait que le prochain rapport du Secrétaire général sur la composition du secrétariat comporte des renseignements et des précisions supplémentaires sur l'utilisation du Programme de partenariats pour le déploiement et d'autres modalités aux fins de l'emploi du personnel de type II.**

150. Le Comité consultatif note que le terme « expert en mission » a été utilisé pour désigner des fonctionnaires déployés au service de l'Organisation pour exercer différentes fonctions selon diverses modalités contractuelles. **Sur la question, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale demande au Secrétaire général de présenter, dans son prochain rapport sur la composition du Secrétariat, des informations de synthèse sur l'ensemble des « experts en mission » engagés par le Secrétariat, ainsi que sur leurs fonctions respectives et les modalités contractuelles de leur engagement.**

151. Concernant l'engagement de retraités à des postes de décision, le Comité consultatif relève des cas où des retraités ont été engagés à des postes de haut

fonctionnaire du Secrétariat pendant près d'un an<sup>7</sup> (ibid., annexe II, tableau 2.A). Comme suite à une demande de précisions, le Comité a été informé que le processus de recrutement aux postes concernés n'avait pas encore été mené à terme dans ces cas et qu'il importait alors de pourvoir temporairement ces postes compte tenu de l'importance des fonctions qui y étaient attachées. **Le Comité consultatif souligne que l'engagement de retraités à des postes de retraité pour de longues périodes témoigne du fait que la planification de la relève laisse à désirer. Tout doit être mis en œuvre pour assurer une bonne planification des recrutements aux postes de décision, compte étant tenu des délais actuels de recrutement, et pour limiter au strict minimum le recrutement de retraités dans ces cas.**

### VIII. Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et délictuelle

152. Le rapport sur la pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et délictuelle (A/69/283) a été établi en application de la résolution 59/287 de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci priait le Secrétaire général d'informer chaque année les États Membres de toutes les mesures prises en cas de faute professionnelle ou délictueuse avérée, ainsi que des instances disciplinaires et, le cas échéant, des actions en justice introduites conformément aux procédures et aux textes en vigueur. Ce rapport, le dixième du genre, couvre la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014 et présente un aperçu des mécanismes disciplinaires, un récapitulatif des affaires dans lesquelles le Secrétaire général a imposé des sanctions disciplinaires au cours de la période considérée et des éléments de comparaison concernant le nombre d'affaires soumises pour suite à donner et l'issue des affaires menées à leur terme ainsi que des renseignements sur la pratique suivie par le Secrétaire général dans les cas de présomption de comportement délictueux.

153. Le Comité consultatif s'était précédemment félicité de l'inclusion de renseignements dans le récapitulatif des affaires, qui permettait de mieux comprendre la pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire (A/67/545, par. 151). Lors de ses délibérations, le Comité a été informé que l'on avait communiqué davantage de renseignements dans le récapitulatif des affaires, afin de mieux expliquer les considérations prises en compte par le Secrétaire général lorsqu'il décide des sanctions à appliquer. Le Comité a également été informé qu'il s'agissait d'une tâche délicate, dans la mesure où il importait que les renseignements fournis ne portent pas atteinte au droit des fonctionnaires à la confidentialité.

154. Dans la section IV de son rapport, le Secrétaire général présente des données sur les 115 affaires closes au cours de la période à l'examen (A/69/283, tableau 2) – chiffre qui correspond à celui de la période précédente. Il signale que 20 % des affaires n'ont donné lieu à aucune suite disciplinaire, en accord avec la tendance grandissante observée au cours des deux derniers exercices. Il indique que cette tendance s'explique en partie par l'arrêt du Tribunal d'appel des Nations Unies selon lequel les éléments de preuve invoqués à l'appui d'une instance pouvant

<sup>7</sup> Par exemple, un directeur (D-2) au Département des affaires économiques et sociales pour 214 jours, un directeur (D-1) à la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes pour 272 jours, un coordonnateur (D-1) à l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime pour 365 jours et un administrateur général au Département de la gestion pour 272 jours.

aboutir à un licenciement devaient être clairs et convaincants. Cette norme de preuve stricte a réduit la part des affaires donnant lieu à des suites disciplinaires (ibid. par. 59).

155. Le rapport présente des données sur le nombre de recours introduits pour contester les mesures disciplinaires imposées depuis l'entrée en vigueur du nouveau système d'administration de la justice en 2009, ainsi que sur la suite donnée à ces recours auprès des tribunaux (ibid., tableaux 3 et 4). Le Secrétaire général note que seul un faible pourcentage des mesures disciplinaires imposées a fait l'objet de recours depuis la mise en place du nouveau système et que la part des mesures attaquées, rapportée à l'ensemble des mesures prononcées, recule progressivement (ibid., par. 62).

156. Par ailleurs, le Secrétaire général indique que 140 affaires ont été portées devant le Bureau de la gestion des ressources humaines au cours de la période à l'examen, dont 76 % concernent des fonctionnaires affectés sur le terrain (ibid., tableaux 5 et 6). Le Comité consultatif note que, durant la période précédente, 131 affaires ont été portées devant le Bureau, dont 72 % concernaient des fonctionnaires affectés sur le terrain (ibid., par. 65). **Le Comité consultatif compte garder cette question à l'examen.**

157. Le Comité consultatif note qu'une nouvelle instruction administrative sur les enquêtes et la procédure disciplinaire, conçue pour codifier certains aspects de la procédure d'enquête, est toujours en cours d'élaboration (ibid., par. 6). Au paragraphe 22 de sa résolution 68/252, l'Assemblée générale avait préconisé que soit rapidement menée à bien l'élaboration de cette instruction administrative. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que la révision de l'instruction administrative fait toujours l'objet de pourparlers entre les fonctionnaires et l'Administration et qu'elle devrait s'achever fin 2014 ou début 2015 (ibid., par. 17). **Le Comité consultatif compte que la nouvelle instruction administrative sur les enquêtes et la procédure disciplinaire sera publiée sans plus tarder dès l'aboutissement des consultations entre les fonctionnaires et l'Administration.**

158. S'étant renseigné sur les mesures prises par l'Organisation pour compenser les pertes résultant des agissements de ses fonctionnaires, le Comité consultatif a appris que les sommes dues pouvaient être retenues sur les émoluments des intéressés en application des textes administratifs pertinents et que la délivrance des documents de cessation de service pouvait être retardée, comme, conséquemment, les versements à la cessation de service et le paiement de la retraite, jusqu'au règlement des affaires. Il est précisé dans le rapport que la nouvelle instruction administrative renforcera le dispositif juridique permettant à l'Administration de recouvrer les pertes financières subies par l'Organisation par suite de fautes avérées d'un fonctionnaire (ibid.).

159. Dans le même ordre d'idées, le Comité consultatif a posé la question de savoir si une violation des règles de confidentialité par un fonctionnaire serait considérée comme une faute professionnelle et, si oui, quelle mesure serait prise. Le Comité a été informé qu'en vertu de la disposition 1.2 i) du Règlement du personnel, les fonctionnaires doivent protéger les informations confidentielles de l'Organisation et observer la plus grande discrétion sur toutes les questions officielles. Aux termes de la disposition 10.1 a), peut constituer une faute passible de sanction disciplinaire le défaut par tout fonctionnaire de remplir ces obligations.

## IX. Modifications du Règlement du personnel

160. Le rapport du Secrétaire général sur les modifications du Règlement du personnel (A/69/117) reproduit le texte intégral des modifications qu'il est proposé d'apporter au Règlement du personnel à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, ainsi que l'exposé des motifs qui justifient ces modifications.

161. Le Comité consultatif note que, si plusieurs de ces modifications sont essentiellement d'ordre technique, certaines tendent à éliminer de la série 100 du Règlement du personnel certaines incohérences découlant de réformes de la gestion des ressources humaines ou de décisions des organes délibérants, et notamment à rationaliser le régime des engagements. Par exemple, la modification de la disposition 3.12 a) vise à expliciter le fait que tous les fonctionnaires qui assurent un service de nuit programmé ont droit à un sursalaire de nuit et à mettre ainsi ladite disposition en adéquation avec les conditions énoncées dans l'ancienne série 100. De la même manière, il est proposé de modifier l'appendice C du Règlement du personnel, qui concerne le service dans les forces armées, afin qu'il y soit fait référence à la bonne disposition. S'agissant du paragraphe b) i) de la disposition 4.16, il est proposé de supprimer la clause prévoyant que les postes de la classe P-3 sont normalement pourvus par voie de concours, de façon à tenir compte de la décision prise par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/247 selon laquelle les postes de cette classe devraient faire l'objet d'un avis de vacance, comme tous les autres postes. En outre, certaines modifications (par. b) de la disposition 3.19 et par. d) de la disposition 9.8) visent à améliorer le libellé des dispositions concernées.

**162. Vu l'importance du Règlement du personnel dans la hiérarchie des normes régissant les droits, les avantages et la conduite des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies, le Comité consultatif souligne que le Secrétaire général doit veiller à ce que les dispositions en soient exactes et complètes, et, en particulier, qu'elles soient mises à jour en temps utile de façon à tenir compte des décisions de l'Assemblée générale. Le Comité souscrit à la proposition du Secrétaire général selon laquelle l'Assemblée générale devrait prendre note de ces modifications, sous réserve des observations formulées ci-dessus.**

## X. Activités du Bureau de la déontologie

163. Le neuvième rapport annuel du Secrétaire général sur les activités du Bureau de la déontologie (A/69/332), présenté en application de la résolution 60/254 de l'Assemblée générale, offre une vue d'ensemble et une évaluation du programme de travail du Bureau pour la période du 1<sup>er</sup> août 2013 au 31 juillet 2014. Dans le cadre de l'examen qu'il a fait du rapport, le Comité consultatif a rencontré des représentants du Secrétaire général, qui lui ont donné des précisions et des informations supplémentaires, et lui ont adressé des réponses écrites, qu'il a reçues le 12 septembre 2014.

164. Au cours de la période considérée, le Bureau de la déontologie a été saisi de 924 demandes de services, soit 120 demandes de plus (15 %) qu'au cours de la période d'août 2012 à juillet 2013 (ibid., fig. I). Il convient de rappeler qu'une diminution de 9 % du nombre de demandes reçues avait été enregistrée au cours de

la période précédente (août 2011 à juillet 2012). Le nombre de demandes reçues au cours de la période la plus récente (juillet 2013 à août 2014) représente donc une augmentation de 4 % par rapport au nombre de demandes reçues deux ans auparavant. La figure II du rapport donne la ventilation des demandes de services par lieu d'affectation et par entité.

165. Il est indiqué dans le rapport que le Bureau répond à des demandes ayant trait à des questions d'ordre général, au dispositif de transparence financière, à la protection contre les représailles, à la formation et à l'information, à la définition de normes et à l'appui aux politiques. Le Bureau a reçu 476 demandes d'avis. Le Comité consultatif prend toutefois note de l'observation du Bureau selon laquelle il continue d'observer une augmentation des demandes de services qui, après examen, constituent en réalité des allégations de manquement, bien qu'il n'ait pas pour mandat de recevoir les allégations de faute autres que celles qui concernent des représailles (ibid., par. 14). À cet égard, le Comité a déjà évoqué la nécessité de veiller à ce que les fonctions des divers mécanismes chargés de signaler les manquements et de répondre aux doléances au sein de l'Organisation ne se chevauchent pas et que les fonctionnaires soient bien informés des attributions respectives de ces mécanismes (A/65/537, par. 97). **Le Bureau de la déontologie continuant de recevoir des allégations de manquement, le Comité consultatif lui recommande de s'employer plus activement, en collaboration avec le Bureau des services de contrôle interne et le Bureau de la gestion des ressources humaines, à faire connaître les mécanismes d'information et de conseil compétents en cas de manquement présumé.**

166. Dans le cadre de son précédent examen des activités du Bureau de la déontologie, le Comité consultatif s'est félicité du rôle positif que celui-ci jouait dans le domaine des achats et a demandé, en particulier, qu'il donne dans ses prochains rapports davantage de précisions sur les avis qu'il donnait au sujet des mécanismes de contrôle des fournisseurs de services essentiels (A/68/523, par. 29). Le Bureau de la déontologie a donc fait figurer, aux paragraphes 15 à 17 de son dernier rapport sur ses activités, des informations détaillées sur les avis indépendants qu'il avait dispensés dans le domaine des achats. Il avait notamment fourni à la Division des achats des avis quant à la procédure de réintégration concernant 12 fournisseurs et au suivi du respect des normes par deux prestataires de services essentiels prêtant un appui aux activités de maintien de la paix. À cet égard, le Comité rappelle que l'Assemblée générale a récemment approuvé la création d'un poste de spécialiste de la déontologie et du respect des normes (P-5), qui doit être financé au moyen du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 30 juin 2015 (voir résolution 68/283, annexe I). Le Comité a été informé que le recrutement était en cours et qu'une fois pourvu, ce nouveau poste permettrait de renforcer les services consultatifs offerts par le Bureau sur les questions touchant aux achats. **Le Comité consultatif se félicite du renforcement des moyens du Bureau de la déontologie, qui permettra de fournir un appui plus important dans le domaine des achats, et attend avec intérêt les informations que le Bureau lui communiquera à ce sujet dans ses prochains rapports.**

167. On trouvera des informations sur la mise en œuvre du dispositif de transparence financière administré par le Bureau de la déontologie dans la partie B de la section III du rapport. Le Comité consultatif note en particulier que 4 573 fonctionnaires ont soumis une déclaration financière pendant le cycle de

2013, contre 4 630 pendant le cycle de 2012. À la clôture du cycle de 2013, 99,9 % des participants s'étaient acquittés de leur obligation de déposer une déclaration, pourcentage équivalent à celui obtenu pour le cycle de 2012 (A/69/332, par. 20).

168. En ce qui concerne l'initiative tendant à encourager les hauts fonctionnaires – ayant rang de sous-secrétaire général ou un rang supérieur – à rendre publique leur déclaration de situation financière, sur les 153 hauts fonctionnaires remplissant les conditions requises pour participer à l'initiative au titre du cycle de 2013, 93 ont décidé de rendre public un état récapitulatif de leurs actifs, passifs et intérêts extérieurs, et 40 ont annoncé publiquement qu'ils avaient dûment remis leur déclaration de situation financière mais qu'ils souhaitaient en préserver la confidentialité des raisons de sécurité, culturelles ou familiales. Les 20 derniers avaient choisi de ne pas participer à l'initiative ou n'avaient pas effectué toutes les démarches nécessaires à leur participation à la clôture du cycle en question. Le Bureau de la déontologie a confirmé que le taux de participation enregistré en 2013 était comparable à celui des années précédentes (ibid., par. 27). **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général continuera d'inciter les hauts fonctionnaires qui ne l'ont pas encore fait à rendre public l'état récapitulatif de leurs avoirs au cours des prochains cycles (voir A/68/523, par. 33, et A/67/545, par. 166).**

169. D'après le rapport, les vérifications externes ont révélé qu'il ressortait de 172 déclarations que 189 caractéristiques ou activités devaient faire l'objet d'un examen visant à déterminer s'il existait d'éventuels conflits d'intérêts, contre 55 déclarations et 67 caractéristiques ou activités pour le cycle de 2012. Le Bureau de la déontologie indique que cette augmentation peut être attribuée à la révision de la méthode de suivi et de gestion des conflits (A/69/332, par. 24). De ces 189 caractéristiques ou activités, 80 avaient trait à des prises de participation financière, 43 à des activités extérieures et 66 à des relations familiales (ibid., par. 24). À cet égard, le Comité consultatif note qu'au paragraphe 11 de sa résolution 66/234, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de proposer des mesures visant à éliminer les conflits d'intérêts personnels qui pourraient se poser après la cessation de service. Il est indiqué dans le rapport qu'un examen plus approfondi des restrictions applicables après la cessation de service exige que soient menées des consultations avec plusieurs autres bureaux compétents du Secrétariat (ibid., par. 32). **Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'achever ses consultations concernant les restrictions applicables après la cessation de service et de proposer les mesures qui en découleront sans plus tarder.**

170. Le Bureau a procédé, comme suite à la demande formulée par l'Assemblée générale dans sa résolution 66/234, à un examen du cadre réglementaire du dispositif de transparence financière, dont le détail, y compris les éléments positifs et les améliorations à apporter, est donné aux paragraphes 33 à 36 du rapport. Il est indiqué que des révisions du cadre réglementaire actuel et des directives qui président à sa mise en œuvre seront proposées à l'issue des consultations menées au sein du Secrétariat (ibid., par. 36). **Le Comité consultatif attend avec intérêt les informations détaillées sur les éventuelles propositions de modification du dispositif de transparence financière que le Bureau de la déontologie fera figurer dans ses prochains rapports.**

171. S'étant enquis des dépenses afférentes au dispositif, le Comité consultatif a été informé que leur montant total était de 1 214 300 dollars pour le cycle de 2013, soit un coût unitaire de 241 dollars pour les déclarants dont les postes étaient financés par le budget ordinaire et les sources de financement des activités de maintien de la paix, et de 314 dollars pour les déclarants dont les postes étaient financés au moyen de ressources extrabudgétaires ou au titre d'accords de partage des coûts dans le cas d'entités ne faisant pas partie du Secrétariat. Il était prévu qu'en 2014, le coût total et le coût par déclarant diminuent très légèrement. Le Comité a toutefois été informé que les coûts variaient d'une année de déclaration à l'autre en fonction des dispositions du contrat conclu avec le vérificateur externe, de la plateforme informatique du dispositif et de la nature des services fournis durant un cycle donné. Le contrat avec le vérificateur externe actuel prenant fin et devant être renégocié en mai 2015, les dépenses étaient susceptibles de varier à nouveau en 2015. Le Comité a également été informé que le Bureau de la déontologie avait mis en place, pour les déclarants dont les activités étaient financées par des ressources extrabudgétaires, un système de recouvrement des coûts destiné à couvrir les frais d'administration applicables, comme convenu entre le Secrétariat de l'ONU et les entités n'appartenant pas au Secrétariat.

172. Pour ce qui est de la protection de personnes qui signalent des manquements et qui concourent à des audits ou à des enquêtes dûment autorisés, il est indiqué que, pendant la période considérée, le Bureau de la déontologie a reçu 55 demandes relatives à la politique de l'Organisation en matière de protection contre les représailles (voir ST/SGB/2005/21). Pour l'ensemble de ces demandes, le Bureau a procédé à 19 examens préliminaires, concluant dans 12 cas à l'absence, à première vue, de représailles, et renvoyant deux affaires au Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pour enquête; cinq affaires étaient encore l'objet d'un examen préliminaire (A/69/332, par. 40). S'agissant de l'une des affaires qui lui avaient été renvoyées, le BSCI a établi qu'il n'y avait pas eu de représailles; le Bureau de la déontologie a néanmoins donné au chef du service compétent des conseils sur les mesures à prendre pour atténuer tout risque de représailles à l'avenir. La seconde affaire renvoyée au BSCI faisait toujours l'objet d'une enquête au moment de la rédaction du rapport. On trouvera, aux paragraphes 43 à 45 du rapport, des précisions sur les affaires portées devant le BSCI au cours des exercices antérieurs.

173. Il est indiqué dans le rapport que, comme c'était le cas lors des périodes précédentes, la plupart des plaintes de représailles reçues par le Bureau de la déontologie au cours de la période considérée concernaient des conflits et des différends interpersonnels sur le lieu de travail, ce qui signifie que les fonctionnaires ont continué de se servir de la politique comme d'un moyen de règlement des conflits du travail (ibid., par. 47). Le Secrétariat a donc chargé un groupe d'experts indépendant d'examiner sa politique de protection contre les représailles, qui a achevé ses travaux au cours de la période 2013-2014, suite à quoi une politique révisée a été présentée pour examen par le Cabinet du Secrétaire général, et les modifications qu'il est proposé d'apporter au texte de la circulaire du Secrétaire général correspondante sont actuellement l'objet de consultations. Le Secrétaire général indique que la politique révisée a pour objet d'opérer un recadrage, en vue de promouvoir le signalement de manquements préjudiciables aux activités et aux intérêts de l'Organisation des Nations Unies (ibid., par. 78). **Le Comité consultatif attend avec intérêt de recevoir des informations détaillées sur la version révisée**

**de la politique en matière de protection contre les représailles dans le cadre de son prochain examen des activités du Bureau de la déontologie.**

174. Sur la question de la formation à la déontologie, le Bureau de la déontologie indique que plus de 28 000 membres du personnel, dont plus de 16 000 agents des opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales, ont participé aux séances de formation en cascade d'une heure qui ont été organisées en 2012-2013. Il constate que le taux de participation, qui représente les deux tiers de l'ensemble du personnel, conjugué aux commentaires positifs qui ont été reçus, montre que les fonctionnaires et l'administration souhaitent réellement participer aux débats sur les importantes questions de déontologie. Il indique avoir mis au point des documents sur le thème du respect et de la tolérance mutuels en vue du programme de formation en cascade de 2014. **Le Comité consultatif continue d'appuyer tous les efforts visant à promouvoir une culture de la déontologie dans l'ensemble de l'Organisation.**

175. Le Secrétaire général souligne également que l'indépendance est l'une des principales forces et l'un des principaux traits caractéristiques du Bureau de la déontologie, et attire l'attention sur le fait que si des limites étaient imposées à cette indépendance, il faudrait sans doute réexaminer de fond en comble la question de savoir si le Bureau aurait réellement la capacité de s'acquitter de son mandat (ibid., par. 79). À cet égard, le Comité consultatif rappelle que le Bureau s'était déjà inquiété des incidences que certaines décisions judiciaires pourraient avoir sur son fonctionnement en tant qu'entité indépendante et sur sa capacité de fournir des avis confidentiels (A/68/523, par. 41). **Le Comité consultatif continue d'appuyer l'indépendance du Bureau de la déontologie et ne doute pas que le Secrétaire général veillera à ce que tous les efforts soient faits pour la préserver.**

## Annexe I

## Délais de recrutement par département ou bureau

Département ou bureau	2011		2012		2013	
	Nombre d'avis de vacance de poste publiés	Délai moyen pour la sélection d'un candidat, en jours	Nombre d'avis de vacance de poste publiés	Délai moyen pour la sélection d'un candidat, en jours	Nombre d'avis de vacance de poste publiés	Délai moyen pour la sélection d'un candidat, en jours
Bureau de la déontologie	2	113	3	233	–	–
CEA	86	396	58	315	28	306
CEE	25	248	26	211	11	185
CEPALC	69	225	84	163	39	195
CESAO	45	167	56	135	14	170
CESAP	70	204	55	224	63	218
CNUCED	16	241	41	355	35	326
CTED	2	198	10	170	5	158
DESA	40	268	95	289	71	218
DFS	76	278	36	245	50	261
DGACM	87	191	78	179	80	155
DM	199	197	206	211	168	182
DPA	72	268	62	186	38	195
DPI	61	210	64	190	48	247
DPKO	63	268	71	282	45	273
DSS	81	345	15	310	11	301
EOSG	1	255	–	–	–	–
FNUPI	2	113	–	–	–	–
HCDH	83	280	86	303	72	321
ISDR	–	–	4	216	10	205
OCHA	134	185	152	170	149	193
ODA	9	194	12	178	3	218
OHRLLS	–	–	–	–	1	440
OIOS	47	251	55	264	28	282
OLA	31	179	27	99	19	146
ONUDC	96	171	110	151	99	133
ONUG	106	182	101	187	80	152
ONU-Habitat	13	185	24	220	42	249
ONUN	40	194	37	199	65	257
ONUV	32	168	71	147	27	118
OSAA	–	–	3	415	1	175
OSRSG/CAAC	–	–	2	22	2	143
PBSO	6	377	4	229	4	148

<i>Département ou bureau</i>	<i>2011</i>		<i>2012</i>		<i>2013</i>	
	<i>Nombre d'avis de vacance de poste publiés</i>	<i>Délai moyen pour la sélection d'un candidat, en jours</i>	<i>Nombre d'avis de vacance de poste publiés</i>	<i>Délai moyen pour la sélection d'un candidat, en jours</i>	<i>Nombre d'avis de vacance de poste publiés</i>	<i>Délai moyen pour la sélection d'un candidat, en jours</i>
PNUE	83	236	112	256	136	237
UNOMS	3	219	7	216	6	203
<b>Total</b>	<b>1 680</b>	<b>231<sup>a</sup></b>	<b>1 767</b>	<b>215<sup>a</sup></b>	<b>1 450</b>	<b>213<sup>a</sup></b>

*Abréviations* : CEA, Commission économique pour l'Afrique; CEE, Commission économique pour l'Europe; CEPALC, Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes; CESAP, Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique; CESA0, Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale; CNUCED, Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement; CTED, Direction exécutive du Comité contre le terrorisme; DESA, Département des affaires économiques et sociales; DFS, Département de l'appui aux missions; DGACM, Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences; DM, Département de la gestion; DPA, Département des affaires politiques; DPI, Département de l'information; DPKO, Département des opérations de maintien de la paix; DSS, Département de la sûreté et de la sécurité; EOSG, Cabinet du Secrétaire général; FNUPI, Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux; HCDH, Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme; ISDR, Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes; OCHA, Bureau de la coordination des affaires humanitaires; ODA, Bureau des affaires de désarmement; OHRLLS, Bureau du Haut-Représentant pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement; OIOS, Bureau des services de contrôle interne; OLA, Bureau des affaires juridiques; OSAA, Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique; ONU-Habitat, Programme des Nations Unies pour les établissements humains; ONUDC, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime; ONUG, Office des Nations Unies à Genève; ONUN, Office des Nations Unies à Nairobi; ONUV, Office des Nations Unies à Vienne; OSRSG/CAAC, Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général pour le sort des enfants en temps de conflit armé; PBSO, Bureau d'appui à la consolidation de la paix; PNUE, Programme des Nations Unies pour l'environnement; UNOMS, Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies.

<sup>a</sup> Moyenne pondérée.

## Annexe II

### Options et scénarios de révision des fourchettes optimales depuis 1988

<i>Document</i>	<i>Cote</i>	<i>Options et scénarios</i>	<i>Résultat</i>
Rapport du Secrétaire général	A/C.5/46/2 (27 août 1991)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Option : redistribuer les coefficients de pondération attribués aux facteurs qualité de membre, population et contribution</li> </ul>	Pas de décision; création d'un groupe de travail de la Cinquième Commission (résolution 47/226, sect. A.1, par. 4).
Groupe de travail de la Cinquième Commission	A/C.5/48/45 (7 décembre 1993)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Différents points ont été soulevés par les délégations durant les délibérations (voir A/C.5/48/45, par.5).</li> </ul>	« Le Groupe de travail s'est trouvé dans l'impossibilité de parvenir à un accord sur les conclusions et recommandations spécifiques » (A/C.5/48/45, par. 6).
Rapport du Secrétaire général	A/57/414 (17 septembre 2002, par. 38 à 59)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Option : redistribuer les coefficients de pondération attribués aux facteurs qualité de membre, population et contribution</li> </ul>	Aucune décision n'a pu être prise.
Rapport du Secrétaire général	A/58/767 (8 avril 2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajout d'un quatrième facteur, le facteur contingents, pour le calcul des fourchettes optimales (par. 23)</li> </ul>	Aucune décision n'a pu être prise.
Rapport du Secrétaire général	A/59/724 (4 mars 2005)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variation des coefficients de pondération affectés aux trois facteurs principaux</li> <li>Variation du nombre de postes entrant dans le chiffre de base, du fait de la prise en considération de nouvelles catégories de personnel</li> <li>Application du système des fourchettes pondérées en fonction du traitement annuel brut</li> </ul>	Aucune décision n'a pu être prise.
Rapport du Secrétaire général	A/65/305/Add.2 (2 septembre 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variation des coefficients affectés à chaque facteur existant et maintien du chiffre de base à son niveau actuel</li> <li>Variation du nombre de postes entrant dans le chiffre de base, du fait de la prise en</li> </ul>	Les fonctionnaires ne conservent le statut géographique que tant qu'ils occupent un poste soumis au principe de la répartition géographique, sauf s'ils ont été engagés dans le cadre du programme Jeunes

<i>Document</i>	<i>Cote</i>	<i>Options et scénarios</i>	<i>Résultat</i>
		<p>considération de nouvelles catégories de postes financés de diverses manières</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Application d'un système de fourchettes pondérées en fonction du traitement annuel brut</li> </ul>	administrateurs (résolution 65/247, par. 66).
Rapport du Secrétaire général	A/67/324 (22 août 2012)	<p>Le Secrétaire général a demandé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les types de postes et les sources de financement qui devraient être pris en compte</li> <li>• Si les coefficients de pondération des facteurs devraient être modifiés</li> <li>• Si les postes à prendre en compte devraient être établis pour une période minimum</li> </ul>	Les postes à prendre en compte sont les postes financés au moyen du budget ordinaire (résolution 67/255, par. 46).

### Annexe III

#### Liste des postes de secrétaire général adjoint et de sous-secrétaire général au Secrétariat au 15 octobre 2014

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
Rang de secrétaire général adjoint		
1	Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique	Conseiller spécial
2	Bureau du Haut-Représentant pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement	Haut-Représentant pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement
3	Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	Secrétaire exécutif
4	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	Haut-Commissaire
5	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Secrétaire général adjoint
6	Commission économique pour l'Europe	Secrétaire exécutif
7	Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola	Représentant spécial
8	Département des opérations de maintien de la paix	Représentant spécial
9	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Secrétaire exécutif
10	Bureau régional des Nations Unies pour l'Afrique centrale	Représentant spécial
11	Département des affaires économiques et sociales	Envoyé spécial
12	Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie	Procureur
13	Cabinet du Secrétaire général	Envoyé spécial des Nations Unies pour l'éducation mondiale
14	Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest	Représentant spécial

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
15	Programme des Nations Unies pour les établissements humains	Directeur exécutif
16	Département des affaires politiques	Conseiller spécial
17	Département des affaires politiques	Envoyé spécial
18	Département des affaires économiques et sociales	Conseiller spécial du Secrétaire général pour les modes de financement novateurs du développement
19	Département de la sûreté et de la sécurité	Secrétaire général adjoint
20	Département des opérations de maintien de la paix	Conseiller spécial du Secrétaire général pour Chypre
21	Cabinet du Secrétaire général	Vice-Secrétaire général
22	Département des opérations de maintien de la paix	Conseiller spécial du Secrétaire général pour la médecine de proximité et les enseignements tirés de la situation en Haïti
23	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	Directeur général
24	Département des affaires politiques	Secrétaire général adjoint
25	Bureau des affaires juridiques	Secrétaire général adjoint
26	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine	Représentant spécial
27	Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences	Secrétaire général adjoint
28	Département des affaires économiques et sociales	Envoyé spécial du Secrétaire général pour la réduction des risques de catastrophe et l'eau
29	Département de l'appui aux missions	Secrétaire général adjoint
30	Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	Conseiller spécial
31	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti	Représentant spécial

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
32	Tribunal pénal international pour le Rwanda	Procureur
33	Mission conjointe de l'Organisation pour l'interdiction des armes chimiques et de l'Organisation des Nations Unies chargée du démantèlement du programme d'armes chimiques de la République arabe syrienne	Coordonnateur spécial
34	Bureau des affaires de désarmement	Haut-Représentant
35	Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie	Représentant spécial
36	Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale	Secrétaire exécutif
37	CNUCED	Secrétaire général de la CNUCED
38	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo	Représentant spécial
39	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali	Représentant spécial
40	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan	Représentant spécial
41	Département des affaires économiques et sociales	Envoyé spécial pour les changements climatiques
42	Département des opérations de maintien de la paix	Secrétaire général adjoint
43	Mission des Nations Unies au Libéria	Représentant spécial
44	Bureau des services de contrôle interne	Secrétaire général adjoint
45	Bureau des Nations Unies pour le sport au service du développement et de la paix	Conseiller spécial
46	Mission d'appui des Nations Unies en Libye	Représentant spécial
47	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud	Représentant spécial

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
48	Commission économique pour l'Afrique	Secrétaire exécutif
49	Cabinet du Secrétaire général	Chef de Cabinet
50	Bureau de l'Envoyé spécial pour le Soudan et le Soudan du Sud	Envoyé spécial
51	Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire	Représentant spécial
52	Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq	Représentant spécial
53	Office des Nations Unies à Genève	Directeur général
54	Département des affaires économiques et sociales	Envoyé spécial
55	Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola	Envoyé spécial
56	Département des affaires politiques	Conseiller spécial pour le Myanmar
57	Département des affaires politiques	Envoyé personnel du Secrétaire général pour les pourparlers entre la Grèce et l'ex-République yougoslave de Macédoine
58	Cabinet du Secrétaire général	Envoyé spécial pour les changements climatiques
59	Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban	Coordonnateur spécial
60	Département de la gestion	Conseiller spécial du Secrétaire général
61	Cabinet du Secrétaire général	Conseiller spécial du Secrétaire général
62	Département des affaires économiques et sociales	Envoyé spécial pour les changements climatiques
63	Département des affaires politiques	Envoyé spécial
64	Département des affaires politiques	Envoyé personnel du Secrétaire général pour le Sahara occidental

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
65	Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient	Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient et Représentant personnel du Secrétaire général auprès de l'Organisation de libération de la Palestine et de l'Autorité palestinienne
66	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Conseiller spécial pour la coopération interrégionale sur les politiques
67	Programme des Nations Unies pour l'environnement	Directeur exécutif
68	Département des affaires économiques et sociales	Envoyé spécial pour les changements climatiques
69	Département des affaires économiques et sociales	Représentant spécial du Secrétaire général pour les migrations
70	Département de la gestion	Secrétaire général adjoint à la gestion
71	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau	Représentant spécial
72	Département des affaires économiques et sociales	Secrétaire général adjoint
73	Office des Nations Unies à Vienne	Représentant spécial pour l'initiative Énergie durable pour tous
74	Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général pour le sort des enfants en temps de conflit armé	Représentant spécial
75	Office des Nations Unies à Nairobi	Directeur général
Rang de sous-secrétaire général		
1	Département de la gestion	Directeur exécutif
2	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine	Représentant spécial adjoint
3	Département des opérations de maintien de la paix	Conseiller militaire
4	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali	Représentant spécial adjoint

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
5	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Envoyé humanitaire
6	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti	Représentant spécial adjoint
7	Département de la gestion	Sous-Secrétaire général
8	Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq	Représentant spécial adjoint
9	Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies	Sous-Secrétaire général
10	Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour	Représentant spécial conjoint adjoint
11	Département de la gestion	Coordonnateur principal de la mise en service d'Umoja
12	Département des affaires politiques	Conseiller spécial du Secrétaire général pour le Yémen
13	Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental	Représentant spécial
14	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan	Représentant spécial adjoint
15	Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq	Représentant spécial adjoint
16	Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre	Représentant spécial
17	Cabinet du Secrétaire général	Envoyé spécial pour le paludisme
18	Département des opérations de maintien de la paix	Conseiller spécial du Secrétaire général pour l'Université pour la paix
19	Mission des Nations Unies au Libéria	Représentant spécial adjoint
20	Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire	Représentant spécial adjoint
21	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine	Représentant spécial adjoint
22	Département de la gestion	Sous-Secrétaire général

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
23	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti	Représentant spécial adjoint
24	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo	Commandant de la Force
25	CNUCED	Secrétaire général adjoint de la CNUCED
26	Département des affaires politiques	Sous-Secrétaire général chargé du Bureau d'appui à la consolidation de la paix
27	Programme des Nations Unies pour l'environnement	Secrétaire exécutif de la Convention sur la diversité biologique
28	Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve	Chef de cabinet
29	Département de la sûreté et de la sécurité	Sous-Secrétaire général
30	Département des affaires économiques et sociales	Sous-Secrétaire général à la coordination des politiques et aux affaires interorganisations
31	Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola	Responsable de la gestion de l'Ebola au Libéria
32	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali	Représentant spécial adjoint
33	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan	Représentant spécial adjoint
34	Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie	Greffier
35	Centre régional des Nations Unies pour la diplomatie préventive en Asie centrale	Représentant spécial
36	Programme des Nations Unies pour les établissements humains	Directeur exécutif adjoint
37	Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour	Représentant spécial conjoint adjoint
38	Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola	Responsable de la gestion de l'Ebola en Sierra Leone

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
39	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Sous-Secrétaire général aux affaires humanitaires et Coordonnateur adjoint des secours d'urgence
40	Bureau des services de contrôle interne	Sous-Secrétaire général
41	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali	Commandant de la Force
42	Cabinet du Secrétaire général	Sous-Secrétaire général
43	Direction exécutive du Comité contre le terrorisme	Directeur exécutif
44	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud	Représentant spécial adjoint
45	Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie	Représentant spécial adjoint
46	Département des affaires politiques	Conseiller spécial pour la réinstallation hors d'Iraq des résidents du camp Hurriya
47	Tribunal pénal international pour le Rwanda	Greffier
48	Bureau des affaires juridiques	Greffier du Tribunal spécial pour la Sierra Leone
49	Bureau des affaires juridiques	Sous-Secrétaire général
50	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Coordonnateur principal
51	Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour	Commandant de la Force
52	Cabinet du Secrétaire général	Conseiller spécial pour la planification du développement après 2015
53	Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban	Coordonnateur spécial adjoint
54	Département des opérations de maintien de la paix	Sous-Secrétaire général
55	Bureau des affaires juridiques	Greffier du Tribunal spécial pour le Liban
56	Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire	Représentant spécial adjoint

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
57	Bureau de l'Envoyé spécial du Secrétaire général pour le Sahel	Envoyé spécial
58	Bureau des Nations Unies au Burundi	Représentant spécial
59	Mission d'appui des Nations Unies en Libye	Représentant spécial adjoint
60	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	Haut-Commissaire adjoint
61	Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences	Sous-Secrétaire général
62	Force intérimaire des Nations Unies au Liban	Commandant de la Force
63	Département des affaires politiques	Envoyé spécial adjoint en Syrie
64	Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies dans les territoires occupés	Coordonnateur spécial adjoint
65	Département de la gestion	Directeur général de l'informatique et des communications
66	Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola	Responsable de la gestion de l'Ebola en Guinée
67	Mission des Nations Unies au Libéria	Représentant spécial adjoint
68	Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie	Représentant spécial adjoint
69	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	Sous-Secrétaire général
70	Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement	Commandant de la Force
71	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo	Représentant spécial adjoint
72	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud	Commandant de la Force
73	Programme des Nations Unies pour l'environnement	Directeur exécutif adjoint
74	Département des opérations de maintien de la paix	Sous-Secrétaire général

<i>Numéro</i>	<i>Entité</i>	<i>Titre fonctionnel</i>
75	Département des affaires politiques	Conseiller spécial
76	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine	Commandant de la Force
77	Représentant de l'ONU aux discussions internationales de Genève	Sous-Secrétaire général
78	Mission des Nations Unies au Libéria	Représentant spécial adjoint
79	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo	Représentant spécial adjoint
80	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Sous-Secrétaire général
81	Département de la gestion	Sous-Secrétaire général
82	Département des affaires politiques	Conseiller spécial
83	Département de la gestion	Président du Comité Administration-personnel
84	Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo	Représentant spécial
85	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud	Représentant spécial adjoint
86	Département des affaires politiques	Sous-Secrétaire général

## Annexe IV

**Variation en pourcentage, entre 2009 et 2013, du nombre de secrétaires généraux adjoints et de sous-secrétaires généraux et du nombre de fonctionnaires titulaires d'un contrat d'un an ou plus**

Entité	Secrétaire général adjoint/Sous-Secrétaire général		Ensemble du personnel
	2009-2013	2009-2013	2009-2013
AIEA	-12,5		6,5
CCNUCC <sup>b</sup>	-		8,5
CFPI	-100,0		2,4
CIC <sup>b</sup>	-		5,4
CIJ	-100,0		7,6
FAO	-20,0		-5,2
FIDA	100,0		0,2
FNUAP	-		16,7
HCR	33,3		22,1
ITC	-		17,4
ITC/OIT	-		-2,2
OACI	-50,0		0,7
OIT	-25,0		-4,3
OMI	-		-6,0
OMM	-		-2,1
OMPI	-		3,7
OMS	-25,0		-2,8
OMT	300,0		1,1
ONUDI	-		-13,1
ONU-Femmes <sup>c</sup>	-		53,8
ONUSIDA	-		79,0
OPS <sup>a</sup>	-		10,5
Organisation des Nations Unies	21,1		-10,4
PAM	40,0		4,5
PNUD	-35,7		6,2
UIT	-		0,1
UNESCO	18,2		-3,0
UNICEF	-		27,3
UNITAR	-		-10,9
UNJSPF	-		8,2
UNOPS	100,0		7,6
UNRWA	-		20,9

<i>Entité</i>	<i>Secrétaire général adjoint/Sous-Secrétaire général</i>		<i>Ensemble du personnel</i>
	2009-2013		2009-2013
UNSSC <sup>b</sup>	–		–
UNU	100,0		9,8
UPU	–		-0,5

*Source* : Données de 2009, CEB/2010/HLCM/HR/24, tableaux 1A et 3A; données de 2010, CEB/2011/HLCM/HR/13, tableaux 1A et 3A; données de 2011, CEB/2012/HLCM/HR/16, tableaux 1A et 3A; données de 2012, CEB/2013/HLCM/HR/12, tableaux 1A et 3A; données de 2013, CEB/2014/HLCM/HR/21, tableaux 1A et 3A.

*Abréviations* : AIEA : Agence internationale de l'énergie atomique; CCNUCC : Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques; CFPI : Commission de la fonction publique internationale; CIC : Centre international de calcul des Nations Unies; CIJ : Cour internationale de Justice; FAO : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture; FIDA : Fonds international de développement agricole; FNUAP : Fonds des Nations Unies pour la population; HCR : Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés; ITC : Centre du commerce international; ITC/OIT : Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail; 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; ONU-Femmes : Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes; ONUSIDA : Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida; OPS : Organisation panaméricaine de la santé; 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; UNITAR : Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche; UNJSPF : Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies; UNOPS : Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets; UNRWA : Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient; UNSCC : École des cadres du système des Nations Unies; UNU : Université des Nations Unies; UPU : Union postale universelle.

<sup>a</sup> Le personnel n'a pas été recensé en 2009, donc la première variation en pourcentage, en glissement annuel, date de 2011. Par conséquent, le pourcentage total porte sur la période 2010-2013.

<sup>b</sup> Le personnel n'a pas été recensé en 2009-2010, donc la première variation en pourcentage, en glissement annuel, date de 2012. Par conséquent, le pourcentage total porte sur la période 2011-2013.

<sup>c</sup> Aucune donnée n'est disponible pour 2009 et 2010, donc la première variation en pourcentage, en glissement annuel, date de 2012. Par conséquent, le pourcentage total porte sur la période 2011-2013.