

**Assemblée générale**

Distr. générale  
19 juillet 2002  
Français  
Original: anglais

---

**Cinquante-septième session**

Points 124 et 128 de l'ordre du jour provisoire\*

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

**Aspects administratifs et budgétaires du financement  
des opérations de maintien de la paix des Nations Unies**

**Rapport du Bureau des services de contrôle interne  
sur l'audit des politiques et des procédures de recrutement  
du personnel du Département des opérations  
de maintien de la paix**

**Note du Secrétaire général\*\***

1. Conformément aux résolutions de l'Assemblée générale 48/218 B du 29 juillet 1994, 54/244 du 23 décembre 1999 et 56/241 du 24 décembre 2001, le Secrétaire général a l'honneur de porter à l'attention de l'Assemblée le rapport ci-joint relatif à l'audit des politiques et des procédures de recrutement du personnel du Département des opérations de maintien de la paix, qui lui a été transmis par le Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne.

2. Le Secrétaire général prend note des conclusions formulées dans le présent rapport et estime que les recommandations qui y figurent, auxquelles il souscrit, feront progresser la mise en oeuvre de la réforme de la gestion des ressources humaines au Secrétariat.

---

\* A/57/150.

\*\* L'établissement de la version définitive du présent rapport a été retardé du fait que les observations officielles sur le projet de rapport n'ont pas toutes été communiquées en temps voulu.



## **Rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'audit des politiques et des procédures de recrutement du personnel du Département des opérations de maintien de la paix**

### *Résumé*

En application de la résolution 56/241 de l'Assemblée générale, en date du 24 décembre 2001, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a procédé à un audit des politiques et des procédures de recrutement du personnel du Département des opérations de maintien de la paix. Il s'est acquitté de cette mission entre février et avril 2002, au moment où le Bureau de la gestion des ressources humaines s'apprêtait à donner effet aux propositions figurant dans le rapport du Secrétaire général sur la gestion des ressources humaines (A/55/253). La mise en oeuvre de ces propositions a démarré le 1er mai 2002 et se poursuit comme indiqué dans l'instruction administrative ST/AI/2002/4.

Les auditeurs se sont intéressés aux modalités de nomination des administrateurs qui, en 2001, ont été affectés à des postes vacants du Département des opérations de maintien de la paix pour une période d'au moins un an, après consultation des organes chargés de donner un avis sur les nominations et les promotions. Dans la plupart des cas, il s'agissait de pourvoir les postes dont l'Assemblée générale avait autorisé la création d'urgence dans sa résolution 55/238 du 23 décembre 2000, à la suite des recommandations faites par le Groupe d'étude sur les opérations de paix des Nations Unies (A/55/305-S/2000/809).

Il était indiqué dans le rapport du Secrétaire général sur la question que l'un des objectifs de la réforme de la gestion des ressources humaines était de ramener les délais de recrutement à 120 jours maximum. Le BSCI a constaté que la procédure normale de recrutement à des postes vacants du Département des opérations de maintien de la paix prenait 362 jours, et que le délai était de 264 jours dans le cas des postes créés à titre de mesure d'urgence conformément à la résolution 55/238 de l'Assemblée générale. Dans les deux cas, le délai effectif est plus de deux fois supérieur à l'objectif de 120 jours. Le BSCI estime que le Bureau de la gestion des ressources humaines doit prendre des initiatives pour faire en sorte que les postes soient pourvus dans les meilleurs délais. Grâce au nouveau système de sélection du personnel appliqué depuis le 1er mai 2002 (le système « Galaxy »), le Bureau devrait pouvoir suivre de très près chaque étape du processus, de manière à intervenir rapidement auprès du département concerné lorsque l'évaluation des candidatures et leur examen par le département prennent du retard.

L'audit a montré que le Bureau de la gestion des ressources humaines n'avait pas pleinement appliqué la recommandation tendant à mettre au point des méthodes d'évaluation par points des candidats formulée par le BSCI dans son rapport sur l'audit complémentaire des procédures de recrutement (A/55/397). Le Secrétaire général mentionnait lui-même dans son rapport la possibilité de mettre au point de tels critères d'évaluation des candidats, mais il ne semble pas que cette formule ait été adoptée lors des recrutements effectués par le Département des opérations de maintien de la paix en 2001. Le BSCI a noté que le système « Galaxy » prévoyait d'attribuer des notes aux candidats.

Le BSCI a relevé plusieurs incohérences dans l'énoncé des compétences et qualifications figurant dans les avis de vacance de poste publiés par le Bureau de la gestion des ressources humaines. Les définitions d'emploi variaient très sensiblement pour des postes du Département qui étaient similaires ou de même niveau. En outre, alors que le nombre minimum d'années d'expérience était indiqué sur chaque avis, le Bureau avait ultérieurement demandé au Département de ne pas en tenir compte aux fins de l'évaluation des candidats. Le BSCI considère qu'il faut appliquer de manière systématique les critères spécifiés dans les avis de vacance de poste pour que le processus d'évaluation des candidats soit rigoureux.

En ce qui concerne la répartition géographique et par sexe des effectifs, le BSCI a constaté que le principe de la recherche d'un équilibre avait été généralement respecté lors des recrutements effectués par le Département pour pourvoir les postes autorisés par l'Assemblée générale dans sa résolution 55/238. Le recrutement de candidats aux postes supplémentaires approuvés par l'Assemblée dans sa résolution 56/241 est l'occasion d'améliorer encore la situation.

Le BSCI a fait plusieurs recommandations, notamment les suivantes :

- Pour chacun des postes vacants, le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait suivre de près le processus de recrutement afin de s'assurer que les délais prévus dans le rapport du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines sont respectés;
- Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait veiller à ce que les critères d'évaluation des candidats soient définis avant la publication de l'avis de vacance de poste. Pour une évaluation plus objective, il devrait encourager les directeurs de programme à utiliser un barème établi avant la publication de l'annonce, comme prévu dans le rapport du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines;
- Afin d'éliminer toute incohérence ou divergence entre les critères de sélection des candidats à des postes de la même classe, le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait établir des définitions d'emploi types et veiller à ce que les avis de vacance de poste soient alignés sur ces définitions;
- Le Département des opérations de maintien de la paix devrait examiner la composition géographique de son personnel et prendre les dispositions nécessaires pour améliorer encore la situation à la faveur de la prochaine campagne de recrutement destinée à pourvoir les postes supplémentaires approuvés par l'Assemblée générale en février 2002.

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1–3	5
II. Procédure de recrutement .....	4–9	5
A. Délais de recrutement .....	4–5	5
B. Publication des avis de vacance de poste .....	6–7	6
C. Examen des candidatures .....	8–9	7
III. Évaluation des candidats .....	10–15	7
A. Utilisation de méthodes de notation aux fins de l'évaluation .....	10–11	7
B. Déviations par rapport aux conditions énoncées dans les avis de vacance de poste .....	12–15	8
IV. Nécessité de définir avec plus de précision les conditions énoncées dans les avis de vacance de poste .....	16–18	8
V. Utilisation du fichier de candidats sélectionnés .....	19–21	9
VI. Répartition géographique et équilibre entre les sexes .....	22–27	10
A. Répartition géographique équitable .....	22–26	10
B. Équilibre entre les sexes .....	27	11
VII. Recommandations .....	28–38	11

## I. Introduction

1. En application de la résolution 56/241 de l'Assemblée générale, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a procédé à l'audit des politiques et des procédures de recrutement du personnel du Département des opérations de maintien de la paix. Il s'est acquitté de cette mission entre février et avril 2002, au moment où le Bureau de la gestion des ressources humaines s'apprêtait à donner effet aux propositions figurant dans le rapport du Secrétaire général sur la gestion des ressources humaines<sup>1</sup>. La mise en oeuvre de ces propositions a démarré le 1er mai 2002 et se poursuit comme indiqué dans l'instruction administrative ST/AI/2002/4.

2. L'audit avait pour principaux objectifs de déterminer si les pratiques actuelles : a) sont la garantie d'une gestion efficace et rationnelle des recrutements; b) assurent la transparence du processus de sélection; c) facilitent le recrutement des meilleurs candidats, compte dûment tenu du principe d'une répartition géographique équitable et de l'objectif de la parité hommes-femmes. L'examen a porté essentiellement sur les politiques et procédures appliquées en 2001 lors du recrutement d'administrateurs au Département des opérations de maintien de la paix. La plupart des postes à pourvoir faisaient partie de ceux dont l'Assemblée générale avait autorisé la création d'urgence dans sa résolution 55/238, pour donner suite aux recommandations du Groupe d'étude sur les opérations de paix de l'Organisation des Nations Unies<sup>2</sup>.

3. Les auditeurs ont examiné le processus de recrutement et procédé à des simulations à l'aide du module pilote « Galaxy », le système fonctionnant sur le Web mis au point par le Bureau de la gestion des ressources humaines. Ils ont également examiné les dossiers pertinents et eu des entretiens avec des responsables du Bureau de la gestion des ressources humaines et du Département des opérations de maintien de la paix. Ils ont communiqué leur projet de rapport au Bureau et au Département pour examen. Les observations de ces deux unités sont indiquées plus loin en italique.

## II. Procédure de recrutement

### A. Délais de recrutement

4. De précédents audits du BSCI avaient montré que la durée moyenne de la procédure de recrutement – de la date à laquelle le Département demande qu'un avis de vacance de poste soit publié au moment où le Secrétaire général approuve les candidats recommandés – était de 388 jours en 1996 et de 275 en 1999. Ces délais de recrutement des administrateurs du Secrétariat engagés à titre régulier pour un an ou plus ont été jugés beaucoup trop longs tant par le Secrétaire général que par l'Assemblée générale. Dans son rapport du 1er août 2000 sur la réforme de la gestion des ressources humaines (A/55/253), le Secrétaire général envisageait l'adoption d'un système de recrutement dans le cadre duquel les postes seraient pourvus dans un délai maximum de 120 jours.

5. Ayant examiné la situation concernant le recrutement des administrateurs au Département des opérations de maintien de la paix en 2001, le BSCI n'a pas constaté d'amélioration par rapport à 1999, date à laquelle il avait procédé à un audit portant sur l'ensemble du Secrétariat. La durée moyenne de la procédure de recrutement, pour 67 des 72 nouveaux postes d'administrateur autorisés d'urgence pour le Département des opérations de maintien de la paix en application des recommandations du Groupe d'étude sur les opérations de paix des Nations Unies, a été de 264 jours. En mars 2001, alors que le recrutement ne faisait que commencer, le Département avait informé le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires<sup>3</sup> que le délai serait de 190 jours, mais cet objectif n'a pas été atteint. Le BSCI a aussi constaté que le nombre moyen de jours nécessaires pour recruter des administrateurs afin de pourvoir les postes du Département inscrits au budget ordinaire était nettement plus élevé, puisque la procédure demandait 362 jours (voir le tableau 1 ci-dessous<sup>4</sup>). *Selon le Département, s'il avait fallu plus longtemps pour pourvoir les postes inscrits au budget ordinaire, c'était parce que les directeurs de programme avaient donné la priorité au recrutement de personnel pour les postes autorisés d'urgence par l'Assemblée générale dans sa résolution 55/238. Le Département a également indiqué que l'immense majorité des postes vacants étaient pourvus provisoirement en attendant que la procédure normale soit accomplie.*

Tableau 1  
Délais de recrutement pour les postes d'administrateur

Étapes		Délai (nombre de jours)		
De	À	1999	2001 (Postes approuvés d'urgence)	2001 (Postes inscrits au budget ordinaire)
La demande de publication d'un avis de vacance de poste	La publication de l'avis de vacance de poste	17	20	34
La publication de l'avis de vacance de poste	La date limite de dépôt des candidatures	36	73	55
La date limite de dépôt des candidatures	L'envoi au Département de la liste des candidats présélectionnés	21	53	34
L'envoi au Département de la liste des candidats présélectionnés	La recommandation du Département	152	72	185
La recommandation du Département	L'approbation du Secrétaire général	49	46	54
Ensemble de la procédure		275	264	362

## B. Publication des avis de vacance de poste

6. Le BSCI a constaté qu'il avait fallu en moyenne 20 jours au Bureau de la gestion des ressources humaines pour publier les avis de vacance de poste relatifs aux postes autorisés d'urgence par l'Assemblée générale en application des recommandations du Groupe d'étude sur les opérations de paix des Nations Unies. Toutefois, pour les postes inscrits au budget ordinaire et financés au moyen du compte d'appui, le délai était beaucoup plus long : 34 jours, soit deux fois plus qu'en 1999. *Le Bureau de la gestion des ressources humaines a imputé ce délai au fait qu'il avait accordé la priorité à la publication rapide des avis relatifs aux 93 postes supplémentaires approuvés d'urgence par l'Assemblée générale.* Le BSCI est d'avis que le délai de 34 jours pour la publication des avis de vacance de poste est beaucoup trop long et pourrait être considérablement réduit grâce à la mise en œuvre du nouveau système de sélection du personnel introduit par le Secrétaire général à compter du 1er mai 2002.

7. Le délai moyen de diffusion des avis relatifs aux postes autorisés d'urgence par l'Assemblée générale, soit 73 jours, était considérablement plus long que le

délai moyen constaté par le BSCI dans son précédent rapport, en 1999 (A/55/399), soit 36 jours; cela s'expliquait essentiellement par le fait que les avis en question avaient été diffusés à la fois sur le plan interne et sur le plan externe. La période de dépôt des candidatures était de 60 jours pour les postes civils et de 90 jours pour les postes militaires et ceux de la police civile. En 1999, tous les avis n'avaient pas été diffusés à l'extérieur. Selon la procédure normale<sup>5</sup>, pour les postes P-3, il n'est publié d'avis de vacance de poste externe qu'en l'absence de candidat interne qualifié, tandis que les avis concernant les postes vacants à la classe P-4 font en principe d'abord l'objet d'une diffusion interne, compte tenu de la disponibilité potentielle de candidats internes qualifiés et de la nécessité d'améliorer l'équilibre géographique et entre les sexes. Toutefois, le BSCI a noté que tous les avis relatifs à des postes de la classe P-3 et des classes supérieures avaient été publiés simultanément sur le plan interne et sur le plan externe. *Le Département des opérations de maintien de la paix a expliqué qu'il avait été décidé de diffuser les avis en même temps sur le plan interne et sur le plan externe pour réduire le délai total. À défaut, les avis relatifs aux postes P-3 et P-4 auraient dû être publiés d'abord sur le plan interne,*

*après quoi les candidatures internes auraient été examinées et si aucun candidat n'avait pu être retenu, les avis auraient été publiés à l'extérieur. La diffusion simultanée des avis sur les plans interne et externe avait permis d'éviter cette longue procédure.* Le délai moyen de diffusion des avis concernant les postes du Département des opérations de maintien de la paix inscrits au budget ordinaire était plus court (55 jours) parce que certains avis n'avaient été publiés que sur le plan interne, les candidatures devant être introduites dans les 30 jours.

### C. Examen des candidatures

8. Normalement, les candidatures introduites en réponse à un avis de vacance de poste sont tout d'abord examinées par les membres compétents du Bureau de la gestion des ressources humaines. Une liste de candidats répondant à l'ensemble des critères ou à la plupart d'entre eux est transmise au Département des opérations de maintien de la paix, qui évalue à son tour les candidats et transmet ses recommandations aux organes chargés des nominations et des promotions. Toutefois, pour les postes autorisés d'urgence par l'Assemblée générale, le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Département des opérations de maintien de la paix ont décidé de procéder différemment pour l'examen des candidatures et l'établissement des listes de candidats présélectionnés. Les membres compétents du Bureau et les directeurs de programme du Département ont examiné ensemble toutes les candidatures reçues. Une fois terminé cet examen conjoint, le Bureau a établi des listes de candidats présélectionnés à convoquer pour une entrevue. Cette procédure, qui a pris en moyenne 53 jours à partir de la date limite pour le dépôt des candidatures, a peut-être contribué à ramener de 152 (en 1999) à 72 jours le temps écoulé avant que le Département formule ses recommandations. Toutefois, elle n'a pas vraiment permis d'accélérer l'ensemble de la procédure de recrutement, qui a encore demandé 264 jours en moyenne. Pour les postes du Département inscrits au budget ordinaire, il n'y a pas eu d'examen conjoint. Il a fallu en moyenne 34 jours au Bureau de la gestion des ressources humaines pour établir les listes de candidats présélectionnés, et 185 jours au Département pour présenter ses recommandations aux organes chargés des nominations et des promotions.

9. Les délais de recrutement indiqués ci-dessus sont plus de deux fois plus longs que ce qu'envisageait le Secrétaire général dans son rapport<sup>1</sup> sur la réforme de la gestion des ressources humaines (soit 120 jours). *Le Bureau de la gestion des ressources humaines a fait observer que le délai de 120 jours ne s'appliquait pas en 2001 puisque le nouveau système de sélection du personnel prévu dans le rapport du Secrétaire général n'est entré en vigueur qu'au 1er mai 2002.* Le BSCI estime que le Bureau de la gestion des ressources humaines doit faire preuve d'initiative pour veiller à ce que les postes vacants soient pourvus dans le délai de 120 jours prévu par le nouveau système. Le Bureau devrait contrôler de plus près le déroulement de la procédure de sorte à pouvoir appeler promptement l'attention des départements intéressés en cas de retard dans l'évaluation ou l'examen des candidatures. Le BSCI a noté qu'avec le « système Galaxy »<sup>6</sup>, mis en oeuvre après l'achèvement de l'audit, le Bureau de la gestion des ressources humaines avait le moyen de contrôler chaque étape de la procédure de recrutement, et qu'il devrait en tirer parti pour faire en sorte que les postes soient pourvus en temps utile.

## III. Évaluation des candidats

### A. Utilisation de méthodes de notation aux fins de l'évaluation

10. Dans son précédent rapport, publié en 1999 (A/55/397), le BSCI avait recommandé qu'afin de protéger l'intégrité du processus de recrutement et d'en garantir la transparence, le Bureau de la gestion des ressources humaines définisse des critères d'évaluation des candidats en termes de notation et de méthodes de pondération. Ces méthodes de notation permettraient aux fonctionnaires chargés d'examiner les candidatures d'évaluer les qualifications et l'expérience de chaque candidat en fonction des critères arrêtés et d'attribuer une note à chacun. Les candidats ayant obtenu les notes les plus élevées seraient inscrits sur la liste préliminaire et convoqués pour une entrevue. Le BSCI est d'avis qu'un tel système d'évaluation améliorerait considérablement le processus de recrutement et faciliterait la présélection des meilleurs candidats. Dans son rapport sur la réforme de la gestion des ressources humaines en date du 1er août 2000<sup>1</sup>, le Secrétaire général envisageait l'adoption de tels

critères pour évaluer les candidats dans le cadre du nouveau système.

11. Le BSCI a constaté qu'aucun système de ce type n'avait été utilisé pour évaluer les candidats qui avaient postulé aux postes d'administrateur du Département des opérations de maintien de la paix en 2001. Bien que le Bureau de la gestion des ressources humaines ait fourni certains documents indiquant qu'il s'était fondé sur un système de notation pour évaluer les candidats à certains postes, le BSCI a jugé ces évaluations peu utiles dans la mesure où certains des candidats sélectionnés n'avaient pas été notés du tout, tandis que d'autres, qui avaient obtenu une note très élevée, n'avaient été ni inscrits sur la liste préliminaire, ni convoqués pour une entrevue. Les raisons de ces incohérences n'ont pas été expliquées. Le BSCI a conclu que, bien qu'une méthode d'évaluation ait été prévue dans le rapport du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines, elle n'avait pas été utilisée pour le recrutement du personnel du Département des opérations de maintien de la paix en 2001. *Le Bureau de la gestion des ressources humaines a indiqué qu'avec la mise en oeuvre du nouveau système de sélection du personnel, il disposerait des outils nécessaires pour sélectionner et évaluer les candidats sur la base de critères de notation préétablis.*

## **B. Déviations par rapport aux conditions énoncées dans les avis de vacance de poste**

12. Les avis de vacance de poste publiés par le Bureau de la gestion des ressources humaines précisent en général les fonctions et responsabilités liées au poste ainsi que les compétences et les qualifications attendues des candidats. Parmi ces dernières figurent la formation et le nombre minimum d'années d'expérience exigé. Les candidatures reçues à la suite des avis de vacance de poste devraient être examinées à la lumière de ces critères.

13. En avril 2001 (c'est-à-dire après la publication des avis de vacance correspondant aux postes autorisés par l'Assemblée générale à titre d'urgence), le Bureau de la gestion des ressources humaines a fait savoir au Département des opérations de maintien de la paix que compte tenu des écarts importants dans le nombre minimum d'années d'expérience exigé dans les

différents avis et compte tenu également des bons résultats qu'avait donnés la campagne de recrutement de 2000 pour la Commission économique pour l'Afrique, le nombre minimum d'années d'expérience ne serait pas retenu comme critère d'évaluation. Le Bureau estimait que les candidatures devaient être évaluées sur la base de la qualité et de la teneur des compétences et de l'expérience des candidats plutôt que d'après le nombre d'années d'expérience.

14. Le BSCI a relevé que les avis de vacance de poste publiés par le Bureau de la gestion des ressources humaines durant la campagne de recrutement de 2000 pour la Commission économique pour l'Afrique ne précisaient pas le nombre d'années d'expérience minimum requis mais qu'en revanche dans le cas des postes destinés au Département des opérations de maintien de la paix, celui-ci apparaissait bien comme un critère à remplir. En conséquence, le BSCI estime que les indications données au Département des opérations de maintien de la paix par le Bureau de la gestion des ressources humaines, à savoir que le nombre d'années d'expérience minimum ne serait pas retenu comme critère d'évaluation, créait une situation telle que les personnes ne remplissant pas le critère minimum mais qui avaient fait acte de candidature voyaient leur candidature examinée, alors que celles qui avaient renoncé à poser leur candidature car ne remplissant pas la condition minimum requise se sont trouvées exclues.

15. Le BSCI reconnaît que la qualité et la teneur de l'expérience devait prendre le pas sur la durée dans l'évaluation des candidatures. Toutefois, pour garantir l'intégrité du processus, il fallait que les conditions exigées dans les avis, y compris le nombre minimum d'années d'expérience, servent de critères à l'évaluation des candidats. Le BSCI note que depuis le 1er mai 2002, c'est aux organes centraux de contrôle qu'il incombe de s'assurer que les candidats sont évalués sur la base de critères d'évaluation préapprouvés<sup>7</sup>.

## **IV. Nécessité de définir avec plus de précision les conditions énoncées dans les avis de vacance de poste**

16. L'audit a révélé plusieurs incohérences dans les compétences et les qualifications demandées dans les



avis ayant trait à des postes du Département des opérations de maintien de la paix, à savoir notamment :

a) L'ancienneté exigée pour différents postes de la classe P-3 allait d'un « minimum de 4 à 8 ans » à un « minimum de 14 ans ». Dans certains avis, le nombre minimum d'années d'expérience professionnelle n'était pas précisé;

b) Certains avis, qui intéressaient des postes de classes différentes (P-3 et P-4) dans le même service, énonçaient des conditions identiques pour ce qui était du niveau universitaire et du nombre d'années d'expérience;

c) Dans un avis de vacance portant sur un poste P-5 il était précisé que les candidats ne possédant pas de diplôme universitaire du niveau de la maîtrise étaient néanmoins invités à se présenter s'ils possédaient un minimum de 15 années d'expérience professionnelle, alors que pour un poste P-4, dans le même service, un diplôme du niveau de la maîtrise était exigé;

d) Les conditions énoncées dans certains avis de vacance de poste comportaient des contradictions. C'est ainsi que l'on trouvait notamment ce type d'énoncé : « 8 à 12 ans d'expérience professionnelle dont plus de 10 ans d'expérience ... »;

e) Des avis de vacance de poste qui portaient sur des postes analogues, de même classe et dans le même service comportaient des exigences différentes quant au nombre minimum d'années d'expérience.

17. *Le Bureau de la gestion des ressources humaines a fait savoir que les compétences et les qualifications indiquées dans les avis de vacance de poste avaient été tirées des définitions d'emploi. Or celles-ci différaient considérablement pour des postes analogues et pour des postes de la même classe.* Le Bureau de la gestion des ressources humaines avait conseillé au Département des opérations de maintien de la paix de ne pas tenir compte de l'ancienneté lorsqu'il évaluerait les candidats justement en raison des écarts considérables constatés d'un avis de vacance à l'autre dans le nombre minimum d'années d'expérience exigé.

18. Le BSCI craint que ces disparités ne se traduisent par un recrutement inéquitable, à savoir que des candidats ayant un grand nombre d'années d'expérience pourraient se trouver nommés à la même classe que d'autres possédant une expérience bien moindre. Pour éviter de telles disparités, il faudrait que

le Bureau de la gestion des ressources humaines définisse des profils d'emploi types dans lesquels seraient énoncées les conditions générales exigées aux postes analogues de la même classe. Lorsque ces profils types auront été mis au point, il faudrait que les avis de vacance de poste soient établis en tenant compte des critères généraux qui y seront définis, étant entendu que ces critères seront affinés en fonction des exigences particulières de chaque poste. Le BSCI a noté que le nouveau système de sélection du personnel, qui a pris effet le 1er mai 2002, prévoit l'élaboration de profils d'emploi types. Le Bureau de la gestion des ressources humaines doit veiller à ce que désormais il n'y ait plus d'incohérences dans les compétences et les qualifications exigées dans les avis de vacance de poste lorsqu'il s'agit de postes de la même classe.

## V. Utilisation du fichier de candidats sélectionnés

19. D'après les procédures de recrutement normales, le Bureau de la gestion des ressources humaines doit publier un avis de vacance chaque fois qu'un poste est à pourvoir. Afin d'accélérer les nominations aux postes approuvés par l'Assemblée générale à titre d'urgence, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, dans un rapport daté du 3 avril 2001, a demandé au Secrétaire général de prendre des mesures pour simplifier le processus et réduire les délais de recrutement. Le Comité consultatif avait été informé que le Département des opérations de maintien de la paix avait collaboré avec le Bureau de la gestion des ressources humaines en vue de réduire les délais de recrutement de 260 à 190 jours, mais le Comité estimait qu'un délai de 190 jours était encore trop long, en particulier pour les postes dont la création avait été approuvée à titre urgent. Le 12 avril 2001, le Secrétaire général a publié une circulaire<sup>8</sup> dans laquelle il a fixé les procédures permettant au Département des opérations de maintien de la paix de sélectionner pour chaque poste plusieurs candidats remplissant les conditions requises. Le candidat ayant la préférence devait être nommé au poste, tandis que les autres candidats sélectionnés seraient inscrits dans un fichier qui serait consulté si à l'avenir des postes analogues devaient être pourvus. Se fondant sur les recommandations du Département, les organes de nomination et de promotion ont approuvé l'inscription au fichier d'une série de candidats en vue de leur

nomination éventuelle à des postes analogues susceptibles de devenir vacants à une date ultérieure.

20. Le BSCI a examiné le fichier afin de déterminer dans quelle mesure le Département des opérations de maintien de la paix s'en était servi pour nommer des candidats aux postes vacants. Le tableau 2 indique le nombre de candidats inscrits au fichier parallèlement au nombre de candidats qui ont été soit nommés à un poste soit sollicités. Sur 113 candidats approuvés par les organes de nomination et de promotion en vue de la nomination à différents postes civils au Département des opérations de maintien de la paix, 73 (soit 65 % environ) ont été nommés à un poste ou ont reçu une offre. Sur les 88 candidats à des postes de militaire ou de membre de la police civile retenus sur le fichier, 60 ont été nommés à un poste ou se sont vus offrir un poste.

Tableau 2  
Sorties du fichier

	Postes de personnel civil	Postes de militaires et de policiers
Nombre de candidats inscrits au fichier en 2001	113	88
Nombre de candidats nommés à un poste ou ayant reçu une offre (y compris les candidats l'ayant refusée)	73	60
Nombre de candidats restant sur le fichier (au 15 avril 2002)	40	28

21. Il est ressorti de l'audit que le fichier avait été utile dans la mesure où il a permis au Département des opérations de maintien de la paix d'éviter de relancer une procédure de recrutement depuis le début chaque fois qu'un poste analogue à des postes ayant déjà été publiés et pourvus devenait vacant. Le BSCI a noté que dans plusieurs cas (cinq postes en tout) le Département n'avait pas tenu compte des candidats déjà inscrits au fichier et avait demandé au Bureau de la gestion des ressources humaines de publier de nouveaux avis de vacance de poste. *Le Département des opérations de maintien de la paix a indiqué que la circulaire du Secrétaire général en date du 12 avril 2001 n'obligeait pas les directeurs de programme à choisir des candidats sur le fichier lorsque de nouveaux postes étaient à pourvoir. Il peut arriver que les directeurs de programme décident de demander la publication d'un nouvel avis de vacance de poste dans le but d'assurer*

*une meilleure répartition géographique ou un meilleur équilibre entre les sexes dans telle ou telle unité administrative du Département.* Le BSCI a constaté que 68 candidats figuraient toujours sur le fichier mais qu'aucun poste analogue à celui pour lequel ils avaient été sélectionnés n'était devenu vacant et qu'il était possible qu'aucun ne le devienne avant la fin de la période de validité du fichier (un an).

## VI. Répartition géographique et équilibre entre les sexes

### A. Répartition géographique équitable

22. En vertu des directives des organes délibérant relatives au recrutement d'administrateurs au Secrétariat, la considération dominante doit être la nécessité de s'assurer les services de personnes possédant les plus hautes qualités d'efficacité, de compétence et d'intégrité, compte dûment tenu du principe de la répartition géographique équitable, conformément au paragraphe 3 de l'Article 101 de la Charte des Nations Unies. Bien que la grande majorité des postes du Département des opérations de maintien de la paix ne soit pas soumis au système de fourchettes optimales défini par l'Assemblée générale dans sa résolution 42/220 A du 21 décembre 1987 et réaffirmé dans ses résolutions 51/226 du 3 avril 1997 et 53/221 du 7 avril 1999, le recrutement doit se faire sur une base géographique aussi large que possible conformément aux procédures établies.

23. Dans sa résolution 55/258 du 14 juin 2001, l'Assemblée générale a réaffirmé que le Secrétaire général pouvait envisager de nommer des candidats de l'extérieur à des postes de la classe P-4, compte dûment tenu de la répartition géographique et sous réserve qu'il tienne pleinement compte des candidatures de fonctionnaires déjà au service de l'Organisation qui possèdent les compétences et l'expérience requises. Dans la même résolution, l'Assemblée générale a souscrit à la recommandation du Comité spécial des opérations de maintien de la paix tendant à ce que les pays fournisseurs de contingents soient convenablement représentés au Département des opérations de maintien de la paix, eu égard à leur contribution à ces opérations. En conséquence, lorsque le Département recrute des administrateurs, il doit veiller à assurer une juste représentation : a) des pays non représentés ou sous-

représentés; b) des pays qui fournissent des contingents. Le Département doit également prendre en considération les dispositions spéciales visant à assurer l'égalité entre les sexes et la candidature de fonctionnaires travaillant déjà pour l'Organisation.

24. Étant donné que la plupart des postes du Département des opérations de maintien de la paix ne sont pas soumis au système des fourchettes optimales, il n'existe pas d'objectifs chiffrés qui permettraient de vérifier si la répartition géographique de son personnel est équitable au regard de normes définies. Celles-ci sont d'autant plus difficiles à établir que certains des principaux fournisseurs de contingents ou d'unités de police sont surreprésentés aux postes du Secrétariat régis par le système des fourchettes optimales.

25. Le BSCI a examiné la nationalité des candidats nommés aux 67 postes d'administrateur qui ont été pourvus au Département des opérations de maintien de la paix à la suite de l'approbation de 93 nouveaux postes à titre de mesure d'urgence. Il a fait les constatations suivantes :

a) Sur les 67 candidats retenus, 59 (88 % environ) étaient originaires de pays qui fournissent des contingents et/ou des unités de police. Les huit candidats restants venaient de pays autres qui n'étaient pas surreprésentés aux postes du Secrétariat régis par le système des fourchettes optimales;

b) Sur les 59 candidats venant de pays qui fournissent des contingents ou des unités de police, 43 venaient de l'un des 20 principaux contributeurs;

c) Seize candidats venaient de pays surreprésentés au regard du système des fourchettes optimales, mais il s'agissait dans tous les cas de pays qui fournissent des contingents. Six candidats étaient originaires de pays sous-représentés, dont cinq de pays qui fournissent des contingents.

26. Dans l'ensemble, il semble donc que l'origine géographique des candidats affectés par le Département des opérations de maintien de la paix aux postes approuvés par l'Assemblée générale à titre de mesure d'urgence soit convenablement diversifiée. Étant donné cependant que les organes délibérants de l'Organisation attachent une importance particulière au principe de la répartition géographique équitable, le Département doit revoir la composition géographique de son effectif d'administrateurs afin de prendre des dispositions pour améliorer encore la situation à

l'occasion du recrutement des candidats aux postes supplémentaires que l'Assemblée générale a approuvés dans sa résolution 56/241 du 1er février 2002. *Le Département des opérations de maintien de la paix a indiqué que, comme d'habitude, il tiendrait compte de la nécessité d'assurer une répartition géographique équitable au cours de la procédure de recrutement engagée pour pourvoir ces postes supplémentaires.*

## B. Équilibre entre les sexes

27. En ce qui concerne la recherche d'un équilibre entre les sexes, le Département des opérations de maintien de la paix a produit des statistiques montrant que 21 des 67 administrateurs (soit près de 31 %) nommés aux postes approuvés par l'Assemblée générale à titre de mesure d'urgence étaient des femmes. Le Département a expliqué que ce résultat était dû aux efforts particuliers consentis par les directeurs de programme pour retenir le plus grand nombre possible de candidates au stade de la présélection. Le BSCI estime que, pour se rapprocher davantage de la parité, le Département doit mettre au point une approche ciblée, en consultant au besoin le Bureau de la gestion des ressources humaines et la Conseillère spéciale du Secrétaire général pour la parité entre les sexes et la promotion de la femme. Outre qu'il faudrait définir de grands objectifs, il faudrait aussi prendre des mesures d'accompagnement et, notamment, demander expressément aux États Membres d'augmenter le nombre de candidates dont ils recommandent la nomination à des postes de militaire ou de policier au Département des opérations de maintien de la paix. *Le Département a précisé qu'il avait pris des dispositions pour améliorer l'équilibre entre les sexes. Dans les notes verbales les informant des postes de militaire ou de policier qui sont à pourvoir au Département, les États Membres sont invités à recommander des candidates. Le Département s'efforcera de trouver de nouveaux moyens d'accroître la proportion de femmes.*

## VII. Recommandations

28. Les paragraphes qui suivent contiennent les recommandations faites par le BSCI pour améliorer les pratiques et les procédures de recrutement au Département des opérations de maintien de la paix. La portée de l'audit était limitée au recrutement

d'administrateurs pour ce département, mais le BSCI a suggéré que le Bureau de la gestion des ressources humaines envisage d'appliquer les recommandations 1 à 4 pour tout recrutement à un poste du Secrétariat. On trouvera après chaque recommandation les observations du Bureau de la gestion des ressources humaines et du Département des opérations de maintien de la paix sur la suite qu'ils y ont donnée.

#### **Recommandation 1**

29. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait suivre de près le processus de recrutement afin de s'assurer que les délais prévus dans le rapport du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines sont respectés (AP2002/55/2/1)\*.

30. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a accepté cette recommandation et indiqué que le système « Galaxy » faciliterait le suivi du processus de recrutement.

#### **Recommandation 2**

31. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait veiller à ce que les critères d'évaluation des candidats soient définis avant la publication de l'avis de vacance de poste. Pour une évaluation plus objective, il devrait encourager les directeurs de programme à utiliser un barème établi avant la publication de l'annonce, comme prévu dans le rapport du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines (AP2002/55/2/2).

32. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a accepté cette recommandation et indiqué qu'il veillerait à ce qu'aucune candidature ne soit transmise aux directeurs de programme pour évaluation tant que les organes centraux de contrôle n'auraient pas approuvé les critères applicables. Depuis la mise en service du système Galaxy le 1er mai 2002, les directeurs de programme disposent des outils nécessaires pour évaluer les candidats sur la base de critères préapprouvés. Ils ont la faculté d'utiliser un barème de notes pour faire un tri parmi les candidatures lorsque celles-ci sont trop nombreuses.

#### **Recommandation 3**

33. Afin d'éliminer toute incohérence ou divergence entre les critères de sélection des candidats à des postes de la même classe, le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait établir des définitions d'emploi types et veiller à ce que les avis de vacance de poste soient alignés sur ces définitions (AP2002/55/2/3).

34. *Le Bureau de la gestion des ressources humaines a accepté cette recommandation et indiqué que plus de 30 séries de définitions d'emploi types avaient déjà été approuvées pour des emplois d'administrateur au Secrétariat ou dans les missions spéciales. Le Bureau fera en sorte que les avis de vacance de poste correspondent à ces définitions.*

#### **Recommandation 4**

35. Le Département des opérations de maintien de la paix devrait examiner la composition géographique de son personnel et prendre les dispositions nécessaires pour améliorer encore la situation à la faveur de la prochaine campagne de recrutement destinée à pourvoir les postes supplémentaires approuvés par l'Assemblée générale en février 2002 (AP2002/55/2/4).

36. *Le Département des opérations de maintien de la paix a accepté cette recommandation.*

#### **Recommandation 5**

37. Pour améliorer l'équilibre entre les sexes, le Département des opérations de maintien de la paix devrait définir de grands objectifs et, entre autres mesures d'accompagnement, demander expressément aux États Membres d'augmenter le nombre de candidates dont il recommande la nomination à des postes de militaire ou de policier au Secrétariat (AP2002/55/2/5).

38. *Le Département des opérations de maintien de la paix a accepté cette recommandation et indiqué qu'il était déterminé à améliorer la proportion de femmes dans ses effectifs.*

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

\* Les cotes figurant entre parenthèses dans la présente section correspondent au code interne utilisé par le BSCI pour classer ses recommandations.

*Notes*

<sup>1</sup> A/55/253.

<sup>2</sup> A/55/305-S/2000/809.

<sup>3</sup> A/55/882.

<sup>4</sup> La moyenne indiquée pour 1999 concerne les postes d'administrateur de l'ensemble du Secrétariat (voir A/55/397). Pour 2001, la moyenne indiquée ne concerne que les postes d'administrateur du Département des opérations de maintien de la paix.

<sup>5</sup> ST/AI/1999/8, sect. 3.6.

<sup>6</sup> Voir ST/AI/2002/4.

<sup>7</sup> Voir ST/AI/2002/4.

<sup>8</sup> ST/SGB/2001/4.

---