



# Assemblée générale

Distr. générale  
15 août 2014  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-neuvième session

Point 136 de l'ordre du jour provisoire\*

### Gestion des ressources humaines

## **Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines : vers un corps mondial de fonctionnaires dynamiques et adaptables**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### *Résumé*

Établi en application des résolutions 67/255, 68/252 et 68/265 de l'Assemblée générale, le présent rapport donne une vue d'ensemble de la gestion des ressources humaines dans l'Organisation et rend tout particulièrement compte des progrès accomplis dans la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines que l'Assemblée a approuvée dès sa soixante-troisième session, tenue en 2009. On y trouvera des informations sur la stratégie d'apprentissage et d'organisation des carrières et sur les efforts faits pour améliorer l'équilibre entre les sexes et la représentation géographique des fonctionnaires, notamment la représentation des pays en développement, ainsi que la santé et le bien-être du personnel.

Le rapport comporte quatre additifs présentant respectivement : un bilan actualisé des préparatifs de la mise en application du dispositif de mobilité et d'organisation des carrières (A/69/190/Add.1); une proposition tendant à renforcer le système de gestion de la performance (A/69/190/Add.2); un résumé des progrès accomplis dans la mise en œuvre du programme Jeunes administrateurs et des prochaines étapes proposées (A/69/190/Add.3); et une évaluation globale du système des fourchettes optimales (A/69/190/Add.4).

---

\* A/69/150.



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction .....	3
II. Récapitulatif des progrès accomplis en ce qui concerne les réformes de la gestion des ressources humaines et la gestion des aptitudes .....	3
III. Initiatives spécifiques .....	6
A. Mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines .....	6
1. Régime des engagements .....	6
2. Examen aux fins de l'octroi d'un engagement continu .....	8
3. Harmonisation des conditions d'emploi dans les missions .....	10
B. Gestion des aptitudes .....	13
1. Gestion prévisionnelle des besoins en personnel .....	13
2. Sélection et recrutement du personnel .....	15
3. Gestion de la performance .....	25
4. Apprentissage et organisation des carrières .....	26
C. Santé et bien-être du personnel .....	29
D. Système de fourchettes optimales .....	31
E. Statut de résident permanent .....	31
IV. Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre .....	35
Annexe	
Récapitulatif des mesures prises pour donner suite aux demandes formulées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 63/250, 65/247, 67/255, 68/252 et 68/256 et aux demandes et recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires approuvées par l'Assemblée .....	37

## I. Introduction

1. Établi en application des résolutions 67/255, 68/252 et 68/265 de l'Assemblée générale, le présent rapport contient des renseignements à jour sur la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines de l'Organisation, qui est en cours depuis la soixante-troisième session de l'Assemblée. On y trouvera des informations sur la stratégie d'apprentissage et d'organisation des carrières et sur les efforts faits pour améliorer l'équilibre entre les sexes et la représentation géographique des fonctionnaires, notamment la représentation des pays en développement, ainsi que la santé et le bien-être du personnel. Le rapport comporte quatre additifs présentant respectivement : l'état d'avancement des préparatifs de la mise en application du dispositif de mobilité et d'organisation des carrières (A/69/190/Add.1); une proposition tendant à renforcer le système de gestion de la performance (A/69/190/Add.2); un résumé des progrès accomplis dans la mise en œuvre du programme Jeunes administrateurs et des prochaines étapes proposées (A/69/190/Add.3); et une évaluation globale du système des fourchettes optimales (A/69/190/Add.4).

2. L'annexe au présent rapport rend compte du stade atteint dans la mise en œuvre des décisions prises par l'Assemblée générale dans ses résolutions 63/250, 67/255, 68/252 et 68/265, et des décisions et recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires qui ont été avalisées par l'Assemblée.

## II. Récapitulatif des progrès accomplis en ce qui concerne les réformes de la gestion des ressources humaines et la gestion des aptitudes

3. La ressource la plus précieuse dont l'ONU dispose est son personnel. Depuis l'adoption de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale, l'Organisation a opéré toute une série de réformes de la gestion de ses ressources humaines, qui doivent lui permettre de gagner en réactivité et en souplesse, de privilégier l'initiative et la performance, d'offrir à ses fonctionnaires les mêmes possibilités d'avancement quelles que soient la nature et la source de financement des programmes dont ils relèvent et de leur donner la possibilité, en se perfectionnant et en progressant, de réaliser tout leur potentiel. Le Secrétariat aura ainsi les moyens d'attirer à l'échelle mondiale un vivier de talents adaptable et dynamique et de veiller à ce que l'Organisation fonctionne de manière intégrée et avec interopérabilité. Le tableau 1 fait le point des progrès accomplis jusqu'en août 2014 et des prochaines étapes de la poursuite des réformes de la gestion des ressources humaines.

Tableau 1

**Aperçu des progrès réalisés dans la mise en œuvre des réformes de la gestion des ressources humaines**

<i>Domaine</i>	<i>Activités/repères</i>	<i>Prochaines étapes</i>
Réforme du régime des engagements	Achèvement de l'examen des engagements à titre permanent : en juillet 2014, 4 094 fonctionnaires (sur 5 908) avaient été considérés comme répondant aux conditions requises pour que leur contrat soit transformé en engagement permanent.	
	Mise en place du système des engagements continus, y compris l'outil informatique correspondant et le calcul des enveloppes de postes	Octroi d'engagements continus aux fonctionnaires répondant aux conditions requises
	L'examen des engagements continus était en cours en juillet 2014.	
Gestion prévisionnelle des besoins en personnel	Lancement de l'outil HR Insight, qui donne des renseignements sur les effectifs, notamment sur les départs à la retraite, à l'intention des États Membres.	Mise à profit des systèmes Inspira et Umoja et des projets liés à la mobilité pour continuer de renforcer l'aptitude de l'Organisation à planifier ses besoins en personnel
	Achèvement d'un projet pilote de gestion prévisionnelle des besoins en personnel avec la Division des services médicaux	
	Demande adressée à toutes les missions de procéder à l'examen de leur composante civile afin de veiller à ce que leurs effectifs soient conformes à leur mandat. Achèvement de six examens en juin 2014	Achèvement de l'examen de la composante civile des missions restantes et recensement des meilleures pratiques, des enseignements tirés de l'expérience et des tendances
Sélection et recrutement du personnel	Mise en œuvre d'Inspira, système de gestion en ligne des nominations et des affectations, le 22 avril 2010. Inspira, qui remplace le système Galaxy, offre une plus grande souplesse, de nombreuses fonctionnalités et de meilleures capacités de présélection et d'établissement de rapports. Le système a maintenant été mis en service dans les missions.	
	Mise en œuvre, le 22 avril 2010, d'un nouveau système de sélection du personnel recourant à des critères de sélection simplifiés et à de meilleures méthodes d'évaluation et privilégiant la sélection à partir de fichiers de candidats présélectionnés	
	Création du site Web d'information sur les carrières, qui donne des informations sur l'emploi à l'ONU,	

<i>Domaine</i>	<i>Activités/repères</i>	<i>Prochaines étapes</i>
	notamment sur la marche à suivre pour faire acte de candidature, les entretiens, les examens et les conditions d'emploi.	
	Mise en œuvre du programme Jeunes administrateurs : les premiers examens ont eu lieu le 7 décembre 2011 et les sélections ont commencé en juillet 2012.	
	Renforcement des activités de sensibilisation grâce à la création du Groupe de la prospection	
	Ajout, pendant l'exercice 2013-2014, de 1 500 candidats aux fichiers de candidats présélectionnés pour les missions	
Gestion de la performance	Mise en place en 2011 d'une formation obligatoire en matière de gestion de la performance	Mise en œuvre des aménagements proposés dans le document A/69/190/Add.2
	Achèvement et mise en service dans l'ensemble de l'Organisation en avril 2010 de l'outil e-performance d'Inspira	
	Consultations, notamment sur les meilleures pratiques, en vue de réformer et de renforcer la gestion de la performance dans l'Organisation	
	Élaboration d'une proposition tendant à améliorer la gestion de la performance, qui doit être examinée par l'Assemblée générale en 2014.	
Apprentissage et organisation des carrières	Mise en œuvre d'un système pilote de gestion de l'apprentissage au début de 2012	Poursuite de la mise en place du système de gestion de l'apprentissage, qui permettra d'accéder en ligne à des cours obligatoires, des cours à contenu technique, des cours et examens de langue, etc.
	Mise au point d'une nouvelle stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières en 2014	Poursuite de l'examen et de la révision des programmes d'apprentissage et de perfectionnement compte tenu des éléments clefs de la nouvelle stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières

<i>Domaine</i>	<i>Activités/repères</i>	<i>Prochaines étapes</i>
Mobilité	Approbation du projet de dispositif global de mobilité et d'organisation des carrières par l'Assemblée générale	Lancement des préparatifs de la mise en œuvre du dispositif global de mobilité, qui débutera en 2016
Conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée	Mise en œuvre d'un projet pilote d'aménagement des modalités de travail entre novembre 2011 et décembre 2014. Mise à profit des enseignements tirés de l'expérience pour élaborer une politique révisée  Conduite de campagnes de communication sur l'aménagement des modalités de travail	Élaboration finale et application d'une politique révisée d'aménagement des modalités de travail

### III. Initiatives spécifiques

#### A. Mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines

##### *Contexte et impératifs*

4. Dans sa résolution 67/255, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter, durant la partie principale de sa soixante-neuvième session, 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, et d'y indiquer en particulier si ces réformes produisaient les avantages escomptés et d'autres gains d'efficacité et améliorations concrètes. Les progrès accomplis, les avantages obtenus et les données d'expérience acquises jusqu'à présent au titre de la mise en œuvre du régime des engagements et de l'harmonisation des conditions d'emploi dans les missions sont décrits ci-après.

##### 1. Régime des engagements

5. Comme énoncé dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans le capital humain » (A/61/255), l'un des principaux objectifs de la réforme de la gestion des ressources humaines était d'aider l'Organisation à pouvoir compter, partout où elle était présente, sur un corps de fonctionnaires véritablement homogène et opérationnel, sachant que le vaste éventail d'arrangements contractuels offrant des conditions d'emplois différentes constituait un obstacle majeur. À l'époque, le Règlement du personnel se composait de trois séries (100, 200 et 300) régissant neuf types d'engagements. De façon générale, les séries 100 et 200 offraient des conditions d'emploi analogues, tandis que la série 300, qui régissait les engagements pour une durée limitée dans les missions, offrait un ensemble de prestations plus modeste.

6. En accord avec le cadre régissant les arrangements contractuels adoptés par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) (A/60/30, annexe IV), le Secrétaire général a proposé de rationaliser le régime des engagements (voir A/63/298) de façon à mieux répondre aux besoins opérationnels et à traiter les fonctionnaires de façon transparente, équitable et uniforme. Le nouveau régime

prévoyait trois types d'engagements régis par un seul et même Règlement du personnel :

- a) Des engagements temporaires, pour une période inférieure à un an, renouvelables pour une année supplémentaire en cas de crise sur le terrain ou si des besoins spéciaux l'exigeaient;
- b) Des engagements de durée déterminée, pouvant être renouvelés jusqu'à cinq ans au maximum;
- c) Des engagements continus, d'une durée indéfinie.

7. Dans sa résolution 63/250, l'Assemblée générale a souligné la nécessité de rationaliser les régimes contractuels peu transparents et complexes à administrer qui étaient en vigueur à l'Organisation et approuvé les nouveaux régimes contractuels consistant en trois types d'engagement (temporaires, de durée déterminée et continus) régis par un règlement unique, qui seraient mis en application à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009.

#### *Engagements temporaires*

8. Les engagements temporaires 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. Dans le cas d'activités qui ne se déroulent pas dans une mission ou d'activités relevant de projets spéciaux assortis d'une échéance, la limite de 364 jours se révèle parfois trop restrictive pour satisfaire certains besoins temporaires. En pareils cas, certains départements ou bureaux préféreraient avoir la possibilité de prolonger un engagement temporaire au-delà des 364 jours, par exemple lorsqu'un fonctionnaire est engagé à titre temporaire pour remplacer un autre fonctionnaire en congé spécial sans traitement, congé qui peut aller jusqu'à deux ans. De plus, certains bureaux ou commissions ont reçu des mandats d'une durée inférieure à un an qui ont par la suite été prorogés à plusieurs reprises pour des périodes de trois ou six mois. En pareils cas, les fonctionnaires engagés à titre temporaire finissent par atteindre la période maximale de 729 jours. L'incertitude qui entoure la prorogation des mandats et le financement ne permet cependant pas d'offrir des engagements de durée déterminée, lesquels doivent porter sur une période d'un an au moins. Bien que les engagements temporaires manquent de souplesse et ne permettent pas de répondre à des réalités opérationnelles empreintes d'incertitudes, des solutions ad hoc ont été trouvées pour garantir la continuité des programmes.

#### *Engagements de durée déterminée*

9. Comme suite à l'adoption par l'Assemblée générale de sa résolution 63/250, le nouveau Règlement du personnel est entré en vigueur à titre provisoire le 1<sup>er</sup> juillet 2009. Un examen des engagements régis par la série 300 (engagement de durée limitée dans les missions) a été effectué et 3 620 fonctionnaires recrutés sur le plan international en poste dans des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales ont été rengagés et sont devenus titulaires d'un engagement de durée déterminée à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009. Conformément à la résolution 63/250, les fonctionnaires recrutés en vertu de la série 300 ont bénéficié d'engagements de durée déterminée limités à telle ou telle mission jusqu'à ce qu'ils aient suivi une procédure de sélection comprenant un examen par un organe central de contrôle.

Avec l'entrée en vigueur de l'instruction administrative ST/AI/2010/3 relative au système de sélection du personnel, les fonctionnaires internationaux en poste dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales ont pu bénéficier du système de sélection, ce qui a permis d'appliquer des normes communes au recrutement de tous les membres du personnel aussi bien dans les villes sièges que dans les missions.

10. Avec l'entrée en vigueur du nouveau Règlement du personnel, des engagements de durée déterminée ont aussi été accordés aux membres du personnel qui bénéficiaient d'un engagement régi par la série 200 du Règlement du personnel, les intéressés étant employés à la même classe par le même département ou bureau, jusqu'à ce qu'ils aient suivi une procédure de sélection comprenant un examen par un organe central de contrôle.

11. Une nouvelle instruction administrative sur l'administration des engagements à durée déterminée (ST/AI/2013/1 et Corr.1) est entrée en vigueur le 22 avril 2013. Elle harmonise l'octroi et le renouvellement des engagements de durée limitée dans le Secrétariat ainsi que les critères permettant de proroger directement les engagements pour une période de cinq ans au maximum.

## **2. Examen aux fins de l'octroi d'un engagement continu**

12. À l'issue de la phase de préparation, à savoir la promulgation de la politique et des procédures applicables à l'octroi d'un engagement continu et l'apport d'améliorations à Inspira afin de faciliter la procédure d'examen, le premier examen consacré à la conversion d'engagements en engagements continus avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2012 a été lancé le 8 juillet 2013.

13. Initialement, 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 6 869 postes et celle pour la catégorie des services généraux et des catégories apparentées 4 451. En raison du nombre total d'engagements continus et permanents existants, lesquels étaient compris dans chacune des enveloppes de postes, il a été déterminé que le nombre total maximum d'engagements continus susceptibles d'être octroyés au titre de l'examen de 2012 était de 3 342 pour la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et celle des agents du Service mobile et de 558 pour la catégorie des agents des services généraux et des catégories apparentées.

14. Au total, 4 972 fonctionnaires pouvaient prétendre à un engagement continu dans le cadre de l'examen de 2012. Seuls 2 432 administrateurs, fonctionnaires de rang supérieur et agents du Service mobile et 764 agents des services généraux et des catégories apparentées satisfaisaient aux critères. Le nombre d'administrateurs, de fonctionnaires de rang supérieur et d'agents du Service mobile satisfaisant aux critères étant supérieur au nombre de postes prévus dans l'enveloppe, il n'y a pas eu lieu de procéder à une évaluation de l'attribution des points. Il sera procédé à une évaluation de l'attribution des points dans le cas des agents des services généraux et des catégories apparentées, car le nombre de fonctionnaires satisfaisant aux critères est plus élevé que le nombre de postes disponibles dans l'enveloppe qui leur est réservée.

15. Environ 60 % (soit 1 479 personnes) des administrateurs, fonctionnaires de rang supérieur et agents du Service mobile qui répondaient aux critères aux fins de



la conversion de leur engagement en engagement continu étaient en poste dans des missions. Le dossier d'un certain nombre de fonctionnaires, dont bon nombre de personnes en poste dans des missions, a été écarté, 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 et dans l'annexe à ladite résolution. En principe, le cycle d'évaluation et de notation est d'un an, mais avant le lancement du nouveau régime des engagements, les rapports d'évaluation des fonctionnaires engagés pour moins d'un an portaient souvent sur des périodes plus courtes. Par ailleurs, les fonctionnaires, y compris les superviseurs, tout particulièrement ceux en poste dans les missions, changeant fréquemment de poste ou de lieu d'affectation, les rapports d'évaluation portaient sur des périodes inférieures à un an. Soucieux de régler ce problème et compte tenu de l'alinéa d) du paragraphe 53 de la résolution 65/247 de l'Assemblée générale et de l'annexe à ladite résolution, le Secrétaire général a proposé une disposition transitoire grâce à laquelle les membres du personnel ayant obtenu au minimum, dans leurs quatre derniers rapports d'évaluation, y compris ceux portant sur une période de moins d'un an, l'appréciation « performance répondant aux attentes » ou l'appréciation équivalente satisfont aux critères demandés aux fins de la conversion de leur engagement en engagement continu. Cependant, il n'est pas attribué de points pour les rapports portant sur une période inférieure à un an. Il est proposé d'appliquer cette mesure transitoire pour le nouvel examen, qui portera sur la période commençant le 1<sup>er</sup> juillet 2013.

16. Le dossier de certains fonctionnaires dont les engagements étaient limités à telle ou telle mission a également été écarté, car les critères définis à l'alinéa a) ii) du paragraphe 53 de la résolution 65/247 exigent que les fonctionnaires qui, après avoir été titulaires d'engagements relevant des dispositions des séries 100, 200 ou 300 du Règlement du personnel, aient signé depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009 un engagement de durée déterminée régi par les dispositions du nouveau Règlement du personnel à l'issue de la procédure de sélection prévue par la disposition 4.15 du Règlement. La tâche consistant à régulariser les engagements de plus de 6 800 fonctionnaires recrutés sur le plan international en poste dans les missions a été ardue, sachant que cela a entraîné le dépôt de dossiers de candidature en réponse à un avis de vacance de poste, l'examen des dossiers par un organe central de contrôle et la vérification des références fournies par les candidats. En mars 2014, les engagements de 62 % des fonctionnaires recrutés sur le plan international en poste dans des opérations de maintien de la paix ou des missions politiques spéciales ont été régularisés dans le cadre de cette procédure. Un certain nombre de facteurs ont entravé la procédure de régularisation. Certains fonctionnaires n'ont pas encore posé leur candidature à des postes faisant l'objet d'un avis de vacance spécifique ou générique, tandis que d'autres ont postulé des emplois d'une classe plus élevée que la leur, mais leur candidature a été écartée, ou ils n'ont pas encore été sélectionnés ou encore la vérification des références qu'ils avaient fournies n'a pas pu être effectuée ou n'était pas achevée au moment de l'examen. L'examen des références n'était pas systématique dans le cas du personnel des missions engagé au titre des séries 300 ou 100 du Règlement du personnel et il est donc indispensable de remédier à cette lacune et de vérifier les diplômes et l'expérience professionnelle des fonctionnaires dans le cadre de la procédure de régularisation, ce qui a ralenti l'achèvement de celle-ci.

17. Lors de l'examen, certains départements et bureaux se sont dits préoccupés par les conséquences potentielles qu'aurait l'octroi d'engagements continus à des fonctionnaires occupant des postes financés par des contributions volontaires. Le Secrétaire général a proposé que les fonctionnaires de l'Organisation ayant à leur actif cinq années de service continu se voient offrir un engagement de caractère continu si leur maintien en fonctions répondait aux besoins du département où ils travaillaient ou d'un autre secteur du Secrétariat et si les intéressés avaient fait preuve des plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité (A/63/298, par. 16). Les fonctionnaires titulaires d'un engagement limité à un bureau déterminé et ceux engagés pour des projets ou par des entités régies par un mandat portant sur une période bien précise pourraient aussi, sous réserve que l'Organisation continue d'avoir besoin de leurs services, se voir offrir un engagement continu. La durée prévue d'un programme et la question de savoir si un fonctionnaire donné est qualifié pour occuper des fonctions dans un avenir plus éloigné déterminent si les services de l'intéressé répondent à un besoin persistant. Comme suite à l'examen de la définition proposée par le Secrétaire général s'agissant de la continuité des besoins, l'Assemblée générale a décidé, dans sa résolution 65/247, que 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) et a décidé également que les enveloppes de postes contiendraient initialement 75 % des postes ainsi visés. Étant donné que les fonctionnaires satisfaisant aux critères et occupant des emplois financés par des fonds extrabudgétaires participaient à l'examen aux fins de l'octroi d'un engagement continu, 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 ce type d'emploi et à qui un engagement continu aurait été octroyé si le financement venait à se tarir ou que les services des intéressés n'étaient plus nécessaires. Si pareille situation survenait, l'Organisation 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.

18. L'examen de 2012 aux fins de l'octroi d'un engagement continu est en voie d'achèvement – 90 % des dossiers ont été traités – et devrait se terminer d'ici à la fin de septembre 2014.

### **3. Harmonisation des conditions d'emploi dans les missions**

19. Avant l'harmonisation des conditions d'emploi dans les missions en 2011, les missions étaient regroupées en missions où les familles étaient autorisées (missions établies) et les missions où elles ne l'étaient pas (missions spéciales). La désignation des missions famille non autorisée correspondait à des raisons administratives et opérationnelles, mais n'avait rien à voir avec les conditions de sécurité. Dans les autres organismes, fonds et programmes des Nations Unies, cette désignation était fonction uniquement de la phase de sécurité. Un certain nombre de lieux d'affectation considérés comme étant autorisés aux familles pour d'autres membres du personnel du Secrétariat et des organismes, fonds et programmes des Nations Unies étaient classés famille non autorisée pour le personnel des missions, ce qui entraînait des disparités de traitement pour celui-ci. Plus de 90 % des fonctionnaires des missions de maintien de la paix recrutés sur le plan international étaient en poste

dans des lieux d'affectation famille non autorisée et étaient séparés de leur famille pendant de longues périodes, sans pour autant recevoir une indemnité pour le maintien d'un deuxième domicile. L'ensemble des prestations accordées au personnel des missions était entre 30 et 40 % moins généreux que celui dont bénéficiait le personnel des organismes, fonds et programmes des Nations Unies en poste dans les mêmes lieux d'affectation. En moyenne, le taux de vacance de postes était de 26 % pour le personnel recruté sur le plan international et le taux de rotation annuelle des administrateurs était de 29 % en 2007.

20. Soucieux d'améliorer les conditions d'emploi dans les missions, de répondre aux besoins d'une Organisation de plus en plus présente sur le terrain, de traiter équitablement tous les membres de son personnel et de disposer dans les missions d'un personnel de qualité, le Secrétaire général, dans son rapport sur l'harmonisation des conditions d'emploi (A/65/305/Add.1, sect. II), a appuyé les recommandations formulées par la CFPI en vue d'harmoniser le classement des lieux d'affectation en lieux famille autorisée et lieux famille non autorisée, lequel devrait reposer sur l'évaluation des conditions de sécurité, de faire bénéficier le personnel en poste dans les lieux famille non autorisée d'un versement supplémentaire au titre de la prime de sujétion et de mettre en place les dispositions devant régir les congés de détente et de récupération. Par sa résolution 65/248, concernant le régime commun des Nations Unies, l'Assemblée générale a approuvé la recommandation de la CFPI sur l'harmonisation des conditions d'emploi.

21. Comme suite à l'adoption par l'Assemblée générale de sa résolution 65/248, la désignation des lieux d'affectation famille autorisée et familles non autorisées a été harmonisée avec celle des organismes, fonds et programmes des Nations Unies, compte tenu des conditions de sécurité, avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2011. Trente-neuf lieux d'affectation famille non autorisée dans lesquelles opéraient des opérations de maintien de la paix ou des missions politiques spéciales ont ainsi été reclassés dans la catégorie famille autorisée, ce qui a porté à 35 % la part des membres du personnel des missions affectés dans des lieux famille autorisée, contre 10 % avant juillet 2011. La distinction entre les lieux d'affectation famille autorisée et les lieux famille non autorisée établie par la CFPI a permis de traiter équitablement les membres du personnel en poste dans le même lieu d'affectation mais employés par diverses organisations appliquant le régime commun.

22. Le versement d'un élément supplémentaire famille non autorisée a également pris effet le 1<sup>er</sup> juillet 2011. Cet élément est une façon d'encourager les membres du personnel à servir dans des lieux d'affectation famille non autorisée, car il leur permet d'assumer les dépenses supplémentaires liées à ce type d'affectation. Le taux de rotation du personnel recruté sur le plan international en poste dans des lieux d'affectation famille non autorisée est passé de 16 % pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2010 au 30 juin 2011 à 9,2 % pour celle du 1<sup>er</sup> juillet 2012 au 30 juin 2013. L'élément supplémentaire famille non autorisée a cependant posé des problèmes dans certains lieux d'affectation famille autorisée. Le classement des lieux d'affectation en lieux famille autorisée ou lieux familles non autorisée est fonction des conditions de sécurité, mais certains fonctionnaires en poste dans des lieux d'affectation famille autorisée qui sont dépourvus d'établissements scolaires, de logements ou de services médicaux adéquats choisissent de ne pas amener leur famille avec eux. Ils préfèrent donc être mutés dans un lieu famille non autorisée, car ils estiment qu'ils sont de toute façon séparés de leur famille et supportent des

frais liés au maintien de deux domiciles alors qu'ils n'ont pas droit à l'élément supplémentaire famille non autorisée.

23. La désignation et le cycle des congés de détente et de récupération du personnel des missions ont eux-aussi été harmonisés avec ceux des organismes, fonds et programmes des Nations Unies. Conformément au cadre applicable au congé de détente et de récupération présenté à l'annexe XI du rapport de la CFPI (A/65/30), le fonctionnaire est autorisé à utiliser gratuitement les moyens de transport mis à la disposition des missions, mais il n'est alors effectué aucun versement au titre des frais de voyage. Le cadre propose une méthode systématique et réglementée qui aide les missions à déterminer les cycles de congé de détente et de récupération et facilite l'harmonisation des cycles entre les organisations appliquant le régime commun, garantissant ainsi une plus grande transparence et une plus grande équité.

### **Conclusions**

24. Avant l'entrée en vigueur du nouveau régime des engagements et l'harmonisation des conditions d'emploi, les trois séries du Règlement du personnel offraient des conditions d'emploi différentes, qui créaient des inégalités liées à la rémunération et à la sécurité de l'emploi et semaient la confusion parmi les fonctionnaires quant aux différences entre les différents types d'engagement et les conditions d'emploi. Le nouveau régime des engagements régi par un seul et même Règlement du personnel et les conditions d'emploi harmonisées offrent clarté, transparence et équité à tous les membres du personnel. Ils ont aussi aidé l'Organisation à attirer le personnel dont elle avait besoin dans les missions et à le conserver à son service, ainsi qu'en témoigne la réduction du 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, passé de 32,5 % au 30 juin 2008 à 17,3 % au 30 juin 2013.

25. Le nouveau Règlement du personnel et l'harmonisation des conditions d'emploi ont facilité la poursuite de la rationalisation de l'administration des engagements et imposé une plus grande cohérence dans l'application du Règlement du personnel et des instructions administratives. 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, types d'engagements et prestations qui étaient régis par les anciennes séries 100, 200 et 300 du Règlement. De plus, la simplification du régime des engagements et l'harmonisation des conditions d'emploi dans les missions ont grandement facilité les mouvements de personnel entre les villes sièges et les missions. Il s'agit d'éléments fondamentaux qui faciliteront la mobilité et aideront à rassembler le personnel des missions et des villes sièges dans un Secrétariat intégré à l'échelle mondiale.

26. Il serait souhaitable d'affiner la procédure d'examen aux fins de l'octroi d'un engagement continu et d'assouplir les dispositions régissant les engagements temporaires, mais le Secrétaire général ne propose pas à l'heure actuelle d'apporter des changements au régime des engagements, hormis l'application de la disposition transitoire dont il est question au paragraphe 114. Des ajustements au régime des engagements seront peut-être proposés compte tenu des données d'expérience et des conclusions issues de l'examen mené par la CFPI.

## B. Gestion des aptitudes

### 1. Gestion prévisionnelle des besoins en personnel

#### *Contexte et impératifs*

27. Au paragraphe 16 de sa résolution 66/246, l'Assemblée générale a de nouveau prié le Secrétaire général de formuler une stratégie de planification de la relève pour tous les départements du Secrétariat et de lui en rendre compte à sa soixante-septième session. Faisant suite à cette demande, le Secrétaire général a donné une vue d'ensemble des stratégies appliquées par le Secrétariat en la matière (voir A/67/324). D'autre part, 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.

#### *Progrès réalisés depuis l'adoption des résolutions 67/255 et 68/252 de l'Assemblée générale*

28. Les activités de gestion prévisionnelle des besoins en personnel qui sont menées actuellement au Secrétariat sont résumées ci-après. Si le Secrétariat s'est effectivement employé à définir un système de gestion prévisionnelle des besoins en personnel et à examiner les pratiques optimales suivies dans d'autres organisations, faut-il encore qu'il les mette en phase avec le cadre de planification budgétaire et le nouveau dispositif de mobilité et d'organisation des carrières.

29. Les activités de gestion prévisionnelle des besoins en personnel menées actuellement par le Secrétariat sont exposées dans le tableau 2.

Tableau 2

#### **Activités de gestion prévisionnelle des besoins en personnel au Secrétariat de l'ONU**

<i>Entités<sup>a</sup></i>	<i>Postes</i>	<i>Activités en cours</i>
Toutes	Programme Jeunes administrateurs	Prévoir les besoins dans le cadre du programme Jeunes administrateurs afin que le nombre de candidats sur les fichiers de lauréats du concours soit suffisant pour faire face aux besoins de recrutement pendant deux ans
Bureaux centraux	Toutes catégories confondues	<p>Élaborer à l'intention des entités des prévisions de départ à la retraite en se fondant sur les dates de départ à la retraite du personnel, et publier les vacances de poste ainsi prévues 12 mois avant les départs effectifs</p> <p>Les États Membres peuvent consulter en ligne, sur le site HR Insight, les prévisions de départs à la retraite concernant leurs ressortissants. Les prévisions de départ à la retraite pour les postes de haut niveau (P-5 à D-2) sont également disponibles en ligne sur le site HR Insight</p>

<i>Entités<sup>a</sup></i>	<i>Postes</i>	<i>Activités en cours</i>
	Postes linguistiques	Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences détermine les priorités concernant les concours de recrutement à des postes linguistiques en fonction d'un certain nombre de facteurs (effectifs, nombre de postes vacants, départs à la retraite prévus, cessations de service en cours de période et situation du fichier de lauréats)
Opérations hors Siège	Classes D et P et Service mobile	Des évaluations sont faites en permanence pour savoir si les fichiers professionnels sont suffisamment fournis, surtout pour ce qui est des postes qui nécessitent des compétences linguistiques en arabe ou en français et qui doivent être pourvus grâce à des avis de vacance de poste génériques  Recenser les postes immédiatement vacants ou difficiles à pourvoir pour les combler au moyen d'avis de vacance de poste spécifiques

<sup>a</sup> Les bureaux centraux comprennent les départements et bureaux, les commissions régionales et les tribunaux. Par opérations sur le terrain, on entend les missions de maintien de la paix, ainsi que la Base de soutien logistique des Nations Unies et les missions politiques spéciales du groupe thématique III (bureaux politiques, bureaux d'appui aux activités de consolidation de la paix et bureaux intégrés) et du groupe thématique IV (missions d'assistance des Nations Unies).

#### *Prochaines étapes*

30. La mise en place d'une véritable gestion prévisionnelle des besoins en personnel et l'institutionnalisation de celle-ci au Secrétariat, qui constituera un nouveau domaine de gestion, nécessitera des efforts considérables. En février 2014, le Bureau de la gestion des ressources humaines a lancé, en collaboration avec le Département de l'appui aux missions, un projet visant à mettre au point un système de gestion prévisionnelle des besoins en personnel qui puisse être appliqué partout au Secrétariat. Un groupe consultatif sur la gestion prévisionnelle des besoins en personnel a été créé; il se compose de fonctionnaires travaillant dans différents départements et bureaux, qui connaissent bien les questions de gestion des aptitudes, planification stratégique et budgétisation. Au cours de la phase initiale et de la conception du projet (février-mai 2014), l'équipe a passé en revue les pratiques en la matière et les enseignements tirés des données d'expérience, élaboré un plan et une nouvelle méthode de gestion prévisionnelle des besoins en personnel, et mené un projet pilote avec la Division des services médicaux du Bureau de la gestion des ressources humaines.

31. L'initiative n'en est encore qu'à ses tout débuts; il faudra donc prévoir des projets pilotes supplémentaires, l'idée étant de faire des essais et d'apprendre par la pratique tout en renforçant les capacités des ressources humaines de planifier les besoins en personnel, tant dans les opérations hors Siège que dans les bureaux centraux.

32. La nouvelle politique de mobilité et d'organisation des carrières prévoit de confier de nombreux aspects de la gestion des aptitudes, tels que les décisions relatives à la sélection du personnel, dont s'occupaient auparavant les directeurs de programmes, à des conseils de réseau d'emplois qui bénéficieraient du concours des

équipes de gestion des réaffectations au sein d'un réseau. Il s'agit d'abandonner progressivement la méthode verticale de gestion des aptitudes (centrée sur une entité) au profit d'une méthode horizontale (centrée sur un réseau d'emplois, qui ne suit donc pas la structure organisationnelle, ses membres pouvant relever d'organisations différentes). Les conseils de réseau d'emplois et les équipes de gestion des réaffectations correspondantes devront donc envisager la planification des effectifs dans une perspective horizontale, qu'il s'agisse des priorités en matière de recrutement ou de valorisation des aptitudes.

33. Le Secrétariat continuera également d'établir un lien entre l'administration et la gestion des postes dans Umoja afin que les changements apportés à ce processus et au système soient en phase avec les besoins recensés en matière de gestion prévisionnelle des effectifs. Il est également admis que d'autres améliorations devront être apportées à Inspira, dans la mesure où des éléments tels que les bilans de compétences sont particulièrement utiles, que ce soit dans le cadre de la gestion prévisionnelle des besoins en personnel ou la nouvelle politique de mobilité<sup>1</sup>. Si l'on veut élaborer et mettre en œuvre un dispositif solide de gestion prévisionnelle, il faudra y consacrer beaucoup de ressources et de temps. Les ressources étant limitées et d'autres priorités ayant également été définies au titre de la réforme de la gestion des ressources humaines, la mise en œuvre de cette initiative s'échelonnait sur plusieurs années. Il est envisagé d'aligner le calendrier sur la mise en application échelonnée du nouveau dispositif de mobilité et d'organisation des carrières (voir A/69/190/Add.1).

## 2. Sélection et recrutement du personnel

34. L'Assemblée générale ayant avalisé, dans sa résolution 68/265, le dispositif de mobilité et d'organisation des carrières présenté par le Secrétaire général (A/68/358), l'Organisation mettra en place de nouvelles politiques et procédures régissant la sélection et la réaffectation dans le cadre de ce dispositif (voir A/69/190/Add.1). Compte tenu de la mise en application échelonnée, à partir de 2016, du nouveau dispositif de mobilité et d'organisation des carrières, le système actuel de sélection du personnel continuera de s'appliquer (compte tenu des modifications qui lui ont été apportées) aux réseaux professionnels qui ne sont pas encore opérationnels dans le cadre du dispositif de mobilité. L'Organisation continuera donc d'améliorer ses méthodes de recrutement et de sélection du personnel, et veillera à ce que celles-ci soient prises en compte dans les nouvelles politiques de mise en œuvre du dispositif de mobilité. On trouvera ci-après des informations actualisées sur les délais de sélection du personnel, les améliorations apportées au programme Jeunes administrateurs et les efforts qui sont faits pour améliorer l'équilibre entre les sexes et la représentation des pays en développement<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> En d'autres termes, jusqu'à ce qu'un réseau d'emplois soit opérationnel (c'est-à-dire le moment où les conseils de réseau d'emplois feront des recommandations en matière de sélection et de réaffectation du personnel pour pourvoir les postes vacants), le processus de sélection continuera de fonctionner conformément à l'instruction administrative ST/AI/2010/3. Pour tout complément d'information sur le nouveau dispositif de mobilité et d'organisation des carrières, on se reportera au document paru sous la cote A/69/190/Add.1.

**a) Délais de sélection du personnel***Contexte et impératifs*

35. Dans sa résolution 63/250, l'Assemblée générale a approuvé la réforme du régime des engagements, qui a contribué à créer un secrétariat unique, intégré à l'échelle mondiale, souligné que la transparence et la non-discrimination devaient être garanties dans le système de sélection du personnel, et prié le Secrétaire général de veiller à annoncer dûment et à pourvoir rapidement tous les postes immédiatement vacants et ceux qui le deviendraient dans un avenir prévisible. Il a été souligné que, dans le nouveau système de sélection du personnel, la transparence devait être assurée tant pour les candidats que pour les responsables des postes à pourvoir. Faisant suite à cette demande, la Secrétaire générale adjointe à la gestion a promulgué la nouvelle politique régissant la sélection du personnel (ST/AI/2010/3) et lancé le nouveau portail des carrières de l'ONU et l'outil de gestion en ligne des nominations et affectations, Inspira.

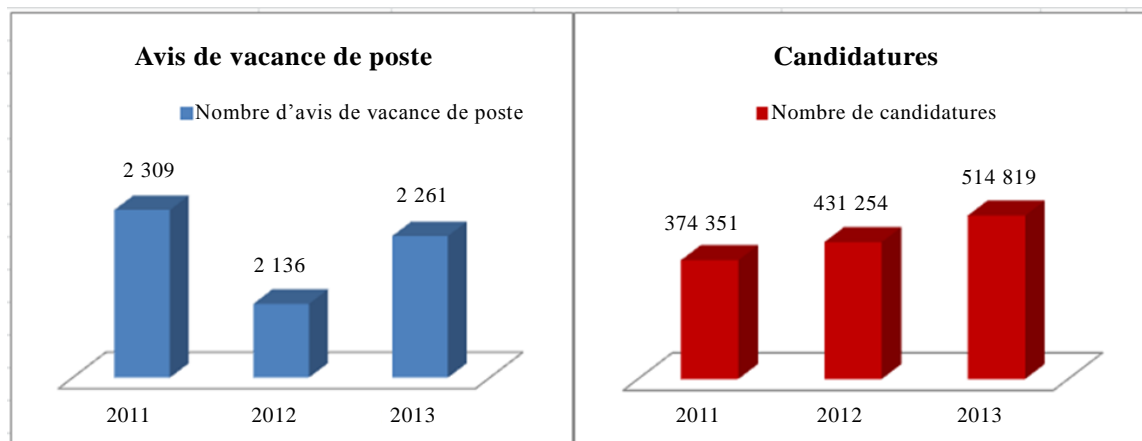
36. Inspira permet aux candidats et aux responsables des postes à pourvoir d'avoir accès facilement à des informations à jour sur l'état des candidatures et les vacances de poste. Inspira trie automatiquement les dossiers de candidature en fonction de certains critères d'admissibilité, ce qui facilite la tâche des responsables des postes à pourvoir s'agissant de la présélection.

*Progrès réalisés depuis l'adoption de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale*

37. En plus des mesures présentées dans le précédent rapport du Secrétaire général (A/67/324, par. 34), le déploiement d'Inspira dans les missions a commencé le 31 janvier 2013 pour s'achever en juillet 2014. Toutes les missions publient et traitent désormais tous les avis de vacance de poste dans Inspira. Le nombre des avis de vacance de poste et des candidatures n'a cessé d'augmenter depuis la mise en service d'Inspira en avril 2010 (voir figure), qui est maintenant la plateforme électronique de recrutement de l'Organisation. Toutes les données relatives au recrutement ont pu être regroupées et un fichier mondial a pu être créé grâce à l'intégration des fichiers existant pour les opérations hors Siège et les bureaux centraux.



### Nombre d'avis de vacance de poste et de candidatures, 2011 à 2013<sup>a</sup>



*Note :* Les avis de vacance de poste peuvent être des avis de vacance de poste classiques, des avis pour des engagements continus et des avis pour pourvoir des postes à la classe D-2, ainsi que des avis publiés en vue du recrutement à partir des fichiers de candidats, pour le concours du programme Jeunes administrateurs et les concours de recrutement à des postes linguistiques.

<sup>a</sup> Les nombres indiqués pour les avis de vacance de poste et les candidatures concernent tous les avis de vacance de poste, tous niveaux confondus, qui ont été publiés dans Inspira au cours des deux années civiles considérées, y compris ceux concernant les agents recrutés sur le plan local, le programme Jeunes administrateurs et les concours de recrutement à des postes linguistiques.

38. Le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Département de l'appui aux missions ont pris d'autres mesures pour remédier aux retards enregistrés en matière de recrutement. Un examen des processus-métier effectué par le Bureau et une analyse du tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines ont été utilisés pour tenter de comprendre la raison des retards enregistrés.

39. L'examen des processus-métier, lancé en 2013, est spécialement conçu pour repérer les retards et blocages dans le traitement des avis de vacance de poste dans Inspira. Il a permis de repérer un certain nombre de problèmes à l'origine des retards dans la publication de ces avis. Il s'agit principalement de ce qui suit :

- Incohérences dans les renseignements devant figurer dans les avis de vacance de poste, y compris les profils d'emploi types et les descriptions de poste;
- Manque de clarté dans la définition des rôles et responsabilités des référents processus-métier;
- Lourdeur des processus d'exécution des tâches;
- Incohérences dans le questionnaire de présélection;
- Insuffisance de la formation.

40. Des mesures sont en train d'être prises pour régler les problèmes susmentionnés.

41. Le processus actuel 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 (voir tableau 3), soit 62 jours de plus que l'objectif fixé, qui est de 143 jours. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a commencé à utiliser le tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines pour analyser les avis de vacance de poste pour lesquels des retards considérables avaient été enregistrés, le processus de sélection ayant pris bien plus de temps que le nombre de jours prévu, et en découvrir la cause. À la suite de cette analyse, il a organisé des réunions avec les services administratifs des départements clients, pendant lesquelles sont examinés les tableaux de résultats et les dossiers individuels. Ces réunions servent aussi à soulever et à examiner toute question relative au recrutement, et à renforcer la collaboration avec le département concerné.

Tableau 3

**Délais de recrutement (comprenant la sélection effectuée d'après fichier et sans fichier<sup>a</sup>)**

	<i>Objectif</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
1. Approbation de la demande de recrutement	2	13	6	5
2. Approbation de la demande de publication de l'avis de vacance de poste	2	3	3	2
3. Établissement de l'avis de vacance de poste	8	21	18	10
4. Approbation du contenu de l'avis de vacance de poste	2	8	5	5
5. Période préalable à la publication de l'avis de vacance de poste	9	3	4	4
6. Première évaluation par le bureau de la gestion des ressources humaines	5	13	14	11
7. Recommandation de candidats	40	113	126	134
8. Bilan	3	16	7	7
9. Approbation par l'organe central de contrôle	7	19	15	16
10. Sélection par le chef du département ou du bureau	5	21	19	19
<b>Durée totale des étapes – objectif de 143 jours fixé dans les contrats de mission des hauts fonctionnaires</b>	<b>83</b>	<b>230</b>	<b>216</b>	<b>213</b>
<b>Durée totale des étapes – objectif de 120 jours prescrit par l'Assemblée générale (étapes 6 à 10)</b>	<b>60</b>	<b>182</b>	<b>180</b>	<b>186</b>

*Note* : Les objectifs ne tiennent pas compte de la durée de publication, qui est de 60 jours.

<sup>a</sup> Seuls les chiffres pour 2013 portent également sur la sélection effectuée d'après fichier dans les missions, puisque le déploiement d'Inspira dans les missions n'a commencé que le 31 janvier 2013.

42. Le Secrétariat a tenu des ateliers mensuels et lancé un projet pilote d'évaluation, afin d'aider les responsables à s'acquitter de leurs fonctions de recrutement avec efficacité et efficience, notamment à l'aide de la plateforme Inspira.

43. Des ateliers mensuels sont également organisés à l'intention des responsables des postes à pourvoir et des services administratifs dans les différents départements

du Siège. Ces ateliers permettent d'avoir des discussions concernant les informations relatives aux politiques et procédures opérationnelles, l'idée étant de faire en sorte qu'elles soient bien comprises et interprétées de manière plus cohérente au cours du recrutement. Depuis février 2014, des ateliers thématiques sont organisés sur la façon d'établir des avis de vacance de poste et d'évaluer les candidats de manière plus efficace et efficiente, l'objectif étant d'aider les responsables des postes à pourvoir à raccourcir les délais de recrutement. Ces sessions ont connu une forte participation et suscité une réaction positive de la part des participants.

44. Il ressort de l'analyse faite en utilisant le tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines que l'une des étapes qui entraîne des retards est celle de la recommandation de candidats. Les retards s'expliquent par le fait qu'il y a de plus en plus de candidats et que les responsables des postes à pourvoir consacrent donc un temps considérable à passer en revue un par un les dossiers de tous les candidats qui remplissent les conditions requises. À l'heure actuelle, pour chaque avis de vacance de poste, le responsable du poste à pourvoir doit passer en revue le dossier de chaque candidat ayant passé l'étape de la présélection dans Inspira pour déterminer s'il doit le recommander. Cela signifie qu'il est fait un examen subjectif de 200 à 400 candidatures en moyenne pour les vacances de poste aux classes P-3 et P-4 et de plus de 800 candidatures pour certaines familles d'emplois. Tous les dossiers de candidature devant être examinés manuellement par le responsable du poste à pourvoir, cela limite la mesure dans laquelle il est possible d'accélérer les choses.

45. En ce qui concerne la question du temps que les responsables des postes à pourvoir prennent pour passer en revue les dossiers de candidature et formuler une recommandation, un projet d'évaluation à deux volets a été mis au point, à savoir : a) organiser des ateliers à l'intention des responsables des postes à pourvoir pour les aider à établir des tests valables et fiables; et b) élaborer et administrer en ligne des tests de connaissances spécialisées pour les avis de vacance de poste qui suscitent un grand nombre de candidatures; les candidats présélectionnés par le système Inspira passeraient ces tests et, en fonction des résultats, une liste de candidats qualifiés serait établie et communiquée au responsable du poste à pourvoir, qui procéderait à des évaluations complémentaires. Cinq avis de vacance de poste ont d'ores et déjà fait l'objet d'un test administré en ligne; il ressort de ce projet pilote que le temps passé par les responsables des postes à pourvoir à examiner un par un les dossiers de candidature a été sensiblement réduit.

#### *Prochaines étapes*

46. Le dispositif de mobilité a été approuvé en avril 2014; sa mise en œuvre débutera le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et concernera en premier lieu le réseau d'emplois affaires politiques, paix et sécurité (POLNET). La mise en œuvre de la politique de mobilité aura des répercussions sur le système de sélection du personnel, puisqu'un certain nombre de modifications devront être apportées au système actuel, qui doit néanmoins continuer de fonctionner en parallèle jusqu'à ce que le dispositif de mobilité soit opérationnel pour tous les réseaux d'emplois. Le Bureau de la gestion des ressources humaines continuera de s'employer, de concert avec le Département de l'appui aux missions, à améliorer le dispositif de recrutement et de sélection du personnel de sorte que l'Organisation obtienne de meilleurs résultats en la matière. Compte tenu des conclusions issues du projet pilote d'évaluation (voir par. 45), le

Bureau de la gestion des ressources humaines étudiera de manière plus approfondie la possibilité de mettre en place une méthode d'évaluation en ligne pour faciliter les activités de recrutement à l'Organisation.

**b) Test mondial de recrutement des agents des services généraux**

47. Dans un souci d'harmonisation et d'amélioration de l'évaluation du personnel de la catégorie des services généraux, le Bureau de la gestion des ressources humaines a mis au point un nouveau test pour le recrutement de personnes appelées à occuper des postes d'agent des services généraux et des catégories apparentées<sup>2</sup>, à savoir le test mondial de recrutement des agents des services généraux inauguré en juillet 2014 pour remplacer le test d'aptitude aux fonctions d'appui administratif initialement mis au point dans les années 80 et révisé à la fin des années 90. Tous les candidats à un poste de la catégorie des services généraux devait passer avec succès ce test pour pouvoir postuler à ces postes. L'objet du test était de vérifier une série d'aptitudes et de connaissances de base jugées nécessaires pour une performance satisfaisante dans un emploi de bureau. Le test était organisé au Siège et dans les bureaux extérieurs mais, jusqu'en 2010, les résultats obtenus au test dans un lieu d'affectation n'étaient pas nécessairement reconnus dans un autre. En 2011, le Bureau de la gestion des ressources humaines a procédé à un examen du test d'aptitude aux fonctions d'appui administratif et a décidé de concevoir un test mondial cohérent à l'échelle de toute l'Organisation. À l'issue d'une analyse approfondie des emplois correspondant aux fonctions de base afférentes à la catégorie des services généraux et des catégories apparentées, le Bureau a recensé les connaissances, qualifications et aptitudes de base nécessaires pour assurer ces fonctions et a mis au point le test mondial de recrutement des agents des services généraux, qui sera informatisé et se déroulera sous surveillance.

**c) Programme Jeune administrateurs**

*Contexte et impératifs*

48. Dans sa résolution 65/247, l'Assemblée générale a approuvé le programme des Nations Unies pour le recrutement de jeunes administrateurs et prié le Secrétaire général de lui rendre compte de sa mise en œuvre.

*Progrès accomplis depuis l'adoption de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale*

49. Les améliorations technologiques et autres perfectionnements introduits dans le cadre du programme Jeune administrateurs se sont traduits par une amélioration de l'efficacité et de la performance de ce programme.

50. Dans ce cadre, en dépit d'une augmentation spectaculaire du nombre de candidatures, le cycle global de l'examen, depuis l'affichage de l'offre d'emploi conditionnée par l'examen jusqu'à la publication des résultats de celui-ci, a été ramené à 12 mois, avec l'aide du système Inspira, la sélection et la convocation des candidats ont été grandement simplifiées, avec une moyenne de 5 263 candidats convoqués chaque année pour l'épreuve écrite. La participation de ressortissants des États Membre a connu une augmentation spectaculaire dans le cadre de ce

---

<sup>2</sup> Le test mondial de recrutement des agents des services généraux ne s'appliquera pas au personnel recruté localement dans les missions.

programme, et le nombre des États Membre ayant des candidats qui ont réussi a également augmenté.

#### *Prochaines étapes*

51. Le Bureau de la gestion des ressources humaines envisage de revoir aussi bien la structure actuelle (test en trois parties : épreuve spécialisée, épreuve générale et entretien oral) que les méthodes d'organisation du test (à l'heure actuelle entièrement manuel, sur papier, avec une surveillance physique assurée par des fonctionnaires des Nations Unies). On trouvera davantage de détails sur l'évolution du programme Jeune administrateurs et ses perspectives dans le document A/69/190/Add.3.

#### **d) Information active**

52. L'Organisation continue de mener un travail d'information considérable en faveur des pays non représentés ou sous-représentés au Secrétariat, par l'intermédiaire du groupe créé à cet effet en 2008 au sein du Bureau de la gestion des ressources humaines. Des renseignements complémentaires sur les activités d'information figurent dans le document A/69/190/Add.3, les renseignements relatifs à la représentation géographique figurent dans le rapport intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292) et ceux relatifs à l'examen du système des fourchettes souhaitables sont donnés dans le document A/69/190/Add.4.

53. En ce qui concerne les missions, le travail d'information demeure axé sur les pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police. Les efforts déployés actuellement consistent notamment à collaborer avec des réseaux régionaux qui ont un effet multiplicateur sur l'information, à créer des produits médiatiques adaptés aux candidats originaires de ces régions et à établir des partenariats avec l'Union africaine et les sociétés civiles, s'agissant en particulier de trouver des candidats arabophones et francophones.

54. En ce qui concerne les moyens de mesurer l'impact des activités d'information, il ressort des statistiques sur le sujet que 4 % des personnes qui visitent le portail Carrières y ont été conduits directement par les médias sociaux. En outre, une nouvelle fonctionnalité du système Inspira a été conçue pour mieux recueillir les données concernant les personnes qui postulent aux emplois et l'information fournie. Le nombre des candidats qui ont indiqué avoir été amenés à postuler par ce travail d'information est passé de 28 031 en 2012 à 39 126 au premier semestre de 2014<sup>3</sup>. Ces chiffres donnent à penser que les activités d'information ont eu un effet croissant sur le plan des candidatures.

#### **Atteindre la parité hommes-femmes**

##### *Contexte et impératifs*

55. Au paragraphe 69 de sa résolution 65/247, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'intensifier son action en vue de la réalisation et du maintien de la parité des sexes au Secrétariat, en particulier aux échelons supérieurs, de veiller

<sup>3</sup> La mise en service d'Inspira dans les missions a débuté les 31 janvier 2013 et s'est achevée en juillet 2014.

dans cette perspective à ce que les femmes, en particulier les ressortissantes de pays en développement et de pays à économie en transition, y soient convenablement représentées. Au paragraphe 43 de sa résolution 67/255, l'Assemblée générale s'est vivement inquiétée du fait que l'objectif de la parité des sexes n'ait pas encore été atteint dans les organismes des Nations Unies et a prié de nouveau le Secrétaire général de redoubler d'efforts pour que la parité des sexes soit atteinte au Secrétariat, et de suivre la situation.

*Progrès accomplis depuis l'adoption des résolutions 65/247 et 67/255 de l'Assemblée générale*

56. La proportion de femmes dans l'effectif total est demeurée stable, aux alentours de 33 %, entre juin 2009 et juin 2013. Des écarts subsistent, en particulier dans les postes de rang élevé, à savoir les postes de classe P-5 et de rang supérieur. Au sein du Secrétariat, au 31 mars 2014, les femmes représentaient 32 % de l'effectif P-5, 30 % de l'effectif D-1 et 27 % de l'effectif D-2. L'une des raisons principales à cela est le nombre notablement inférieur de candidates à ces postes. Au cours de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2013, 25 % seulement des candidats à des postes de haut rang (P-5 à D-2) étaient des femmes (alors même que celles-ci représentaient 37 % des candidatures sélectionnées).

57. Au cours de la période à l'examen, les efforts visant à améliorer la représentation des femmes se sont poursuivis. En octobre 2013, le Secrétariat a procédé à une enquête sur le personnel classé au moins à P-4 pour essayer de comprendre quels étaient les attributs communs aux cadres de rang intermédiaire et, sur cette base, cibler le travail de sensibilisation de manière à promouvoir et à attirer des femmes de diverses professions et les inciter à se porter candidates à des postes de rang supérieur. Sur l'effectif total couvert par l'enquête, 25 % des personnes interrogées ont répondu. Dans ce groupe de personnes qui ont répondu, 134 nationalités étaient représentées et 45 % étaient des femmes. À la suite de cette enquête, dans le cadre d'une étude comparative sur la parité des sexes aux postes de haut rang, les notices personnelles des femmes occupant des postes de rang D-2 ont été analysées et comparées à celles de cadres dirigeants féminins des secteurs public et privé afin de déterminer les caractéristiques communes qui contribuent à la promotion des femmes. Une bonne appréhension des attributs communs aux femmes occupant des postes de direction met le Secrétariat en mesure de cibler les femmes dotées de ces attributs et de les encourager à postuler à des postes de haut rang.

58. En mars 2014, le Secrétariat a produit une vidéo intitulée « Women of the United Nations working to make a difference ». Disponible dans les six langues officielles de l'Organisation, cette vidéo a été conçue pour amener les femmes à postuler à des fonctions de tous niveaux et dans tous les groupes professionnels, y compris sur le terrain. En outre, le Secrétariat a collaboré étroitement avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) sur des actions de sensibilisation et des méthodes propres à attirer et retenir les femmes dans des postes de haut rang. Le tableau de bord de la gestion des ressources humaines sert d'outil de responsabilisation des secrétaires généraux adjoints en matière de parité des sexes. Cet outil mesure plusieurs variables, notamment : a) le pourcentage de femmes dans toutes les catégories de postes; b) le pourcentage de femmes occupant des postes P-5, D-1 et D-2; c) le pourcentage de femmes dans les classes P-1 à P-4; et d) le pourcentage de femmes parmi les agents des services généraux. Ces indicateurs sont suivis par le Groupe d'examen de la

performance et le Conseil d'évaluation de la performance. Le Groupe de la prospection s'est entretenu avec pratiquement tous les départements/bureaux qui n'avaient pas atteint leurs objectifs en matière d'égalité des sexes au 31 mars 2014. Ces départements/bureaux ont établi des stratégies de prospection ou sont en train de le faire en vue d'accroître la représentation des femmes.

59. En 2013, le Département de l'appui aux missions a procédé à une étude sur les moyens de combler l'écart entre hommes et femmes dans les opérations de paix, qui a permis de cerner les difficultés rencontrées par ces opérations s'agissant d'attirer et de retenir des femmes. Comme suite aux constatations et recommandations issues de cette étude, le Département de l'appui aux missions a lancé un appel à candidatures aux États Membres, à la société civile et aux organisations professionnelles en vue de mettre en place une filière pour les femmes susceptibles d'occuper des postes D-1 et D-2 auprès des missions. Au total, 64 candidates externes hautement qualifiées ont été placées dans cette filière, les domaines retenus étant l'état de droit, les affaires civiles et politiques et l'information. Ce projet a donné des résultats positifs, ayant permis la sélection de trois femmes très peu de temps après son lancement.

#### *Prochaines étapes*

60. Le Bureau de la gestion des ressources humaines continuera de collaborer avec ONU-Femmes et d'autres entités du système des Nations Unies, notamment le Département de l'appui aux missions/Département des opérations de maintien de la paix, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et le Département de la sécurité et de la sûreté, aux fins de l'élaboration d'une stratégie appliquée à l'échelle de l'ensemble du système pour faciliter la promotion des femmes déjà employées au sein de l'Organisation à des postes de rang supérieur, ainsi que par un travail ciblé de sensibilisation des candidates extérieures qualifiées. Plusieurs activités et processus seront ainsi regroupés, qui permettront d'assurer une approche cohérente et une stratégie claire et uniforme. En outre, le Secrétariat achèvera d'établir son étude comparative sur la parité des sexes dans les postes de rang supérieur à l'ONU et les postes de direction occupés par des femmes dans les administrations nationales et le secteur privé en vue de déterminer s'il existe des attributs communs susceptibles d'accroître leur nombre et, dans l'affirmative, quels sont ses attributs, l'accent étant plus particulièrement mis sur les moyens d'attirer davantage de candidatures internes et externes féminines à des postes P-5 et de rang supérieur au Secrétariat.

### **Améliorer la représentation des pays en développement**

#### *Contexte et impératifs*

61. Au paragraphe 64 de sa résolution 65/247, l'Assemblée générale a demandé de nouveau au Secrétaire général de proposer des moyens d'accroître effectivement la représentation au Secrétariat des pays en développement.

#### *Progrès accomplis depuis l'adoption de la résolution 65/247 de l'Assemblée générale*

62. Le nombre de pays en développement sous-représentés ou non représentés au Secrétariat a diminué au cours de la période 2011-2013. À la fin de 2011, 45 pays en

développement relevé de ces catégories, alors qu'à la fin de 2013, 35 seulement des 138 pays en développement étaient non représentés ou sous-représentés.

63. L'outil phare d'information de l'Organisation est le portail Carrières. Sur les 19 millions de visites enregistrées sur le portail au cours de la période considérée, plus de 6,3 millions (soit 33 %) étaient celles de personnes ayant accédé au site depuis un pays en développement, ceux affichant le plus grand nombre de connexions étant, par ordre décroissant, l'Inde, le Kenya, la Chine, le Brésil, l'Indonésie, le Pakistan, le Mexique, l'Ouganda, la Côte d'Ivoire et les Philippines.

64. Au titre de l'initiative d'information mentionnée ci-dessus, des activités sont menées à la fois avec chaque pays en développement et avec les centres régionaux, où un grand nombre de pays en développement sont représentés. Des activités ont également été engagées en coopération avec d'autres départements et bureaux, notamment le Département de l'appui aux missions, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et le Département de la sûreté et de la sécurité, pour attirer davantage de candidats venant de pays en développement, en particulier ceux ayant des compétences linguistiques en français ou en arabe, langues très recherchées. Ceci a consisté notamment à collaborer avec les gouvernements de ces pays; à effectuer des visites dans les universités et des organisations professionnelles ainsi qu'auprès des organisations non gouvernementales concernées; et à faire de la publicité en ligne sur les sites consacrés aux emplois spécialisés et dans les publications à lectorat important. Les médias sociaux sont également utilisés pour sensibiliser les ressortissants des pays en développement. Ceux de ces pays à partir desquels les sites sociaux de l'Organisation sont fréquemment visités sont l'Afghanistan, le Bangladesh, le Brésil, le Cambodge, la Colombie, le Costa Rica, l'Égypte, l'Inde, l'Indonésie, la Jordanie, le Kenya, le Liban, le Népal, le Nigéria, la Malaisie, le Mexique, le Pakistan, les Philippines, l'Afrique du Sud, le Soudan, la République arabe syrienne, la Tunisie, l'Ouganda et le Vietnam.

#### *Prochaines étapes*

65. Le Secrétariat continuera d'utiliser ses réseaux de médias sociaux et ses salons des carrières virtuels pour promouvoir les possibilités existant au Secrétariat et collaborer avec les États Membres pour les activités de promotion externe correspondant aux besoins de leurs ressortissants. Le Bureau de la gestion des ressources humaines continuera de collaborer avec le Département de l'appui aux missions pour trouver des candidats dans les pays qui fournissent des contingents et du personnel de police. Les efforts d'information continueront d'être étroitement coordonnés avec les activités du programme Jeunes administrateurs de manière à faire mieux connaître les possibilités existantes à un large éventail de ressortissants des États Membres participants. Le Secrétariat a constitué une base de données pour la recherche active des talents qui contient les renseignements nécessaires pour prendre contact avec des organisations gouvernementales et intergouvernementales, des universités, des organisations non gouvernementales, des particuliers et des associations professionnelles de toutes les régions du monde. Les recherches dans cette base de données peuvent être ciblées sur des associations professionnelles ou autres entités spécifiques. Comme indiqué plus haut, au paragraphe 54, les données du système Inspira sont analysées pour mesurer l'impact des activités d'information externe et continuer de perfectionner ces activités.



### 3. Gestion de la performance

#### *Contexte et impératifs*

66. L'Organisation s'est engagée dans une entreprise continue de renforcement du système de gestion de la performance pour faire en sorte que les membres de son personnel donnent les meilleurs résultats et soient soutenus et mis en valeur comme il se doit. La gestion de la performance est un volet capital de la réforme de la gestion en général, surtout parce que les nominations à titre permanent et les opérations de compression/réduction d'effectifs prennent en compte la performance des fonctionnaires et doivent donc avoir pour socle un système de gestion de la performance qui soit crédible et respecté par l'ensemble du personnel, encadrement compris. Des modifications ont été continuellement apportées à divers éléments du système, notamment par l'adoption en 2010 d'une politique révisée de gestion de la performance, la fonctionnalité « e-performance » d'Inspira et un mécanisme de supervision vérifiant l'adaptation à l'évolution des besoins et la réaction aux demandes des États Membres. Au paragraphe 5 de sa résolution 68/252, l'Assemblée générale s'est félicitée des efforts que le Secrétaire général consacre à l'élaboration d'un cadre de gestion de la performance perfectionné pour l'Organisation et l'a prié de lui présenter, pour examen à sa soixante-neuvième session, un rapport d'ensemble sur la gestion de la performance qui contienne toutes les propositions et toutes les modalités et recommandations nécessaires.

#### *Progrès accomplis depuis l'adoption de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale*

67. Les modifications introduites en 2010 ont certes permis d'améliorer le système de gestion de la performance et ont été bien accueillies mais le personnel, l'administration et les États Membres s'accordent tous à considérer qu'un certain nombre de difficultés importantes subsiste et que le Secrétariat doit aller plus loin et prendre les améliorations déjà adoptées comme une nouvelle base de départ. L'Organisation a donc effectué un important travail de recherche sur les systèmes de gestion de la performance d'autres organisations et procédé à des consultations avec les États Membres, le personnel (notamment dans le cadre d'un groupe de travail du Comité Administration-personnel consacré à cette question), l'encadrement et la haute direction de l'Organisation. Ce travail de recherche et ces consultations ont mené à la conclusion que le système de gestion de la performance du Secrétariat est de manière générale conforme aux meilleures pratiques mais nécessite des changements circonscrits à certains domaines qui sont d'une importance capitale. Le Secrétariat a donc élaboré des projets de modification du système de gestion de la performance qui ne bouleverse pas de fond en comble le système actuel mais vise à en réformer des volets essentiels répondant aux préoccupations du personnel, de l'encadrement et de la direction de l'Organisation, ainsi qu'aux préoccupations des États Membres. Cette proposition comporte quatre éléments : a) responsabilisation accrue en matière de gestion de la performance, notamment au niveau de l'encadrement et de la direction; b) simplification de la politique de gestion de la performance (voir ST/AI/2010/5 et Corr.1) et fonctionnalité « e-performance » d'Inspira; c) amélioration de la culture de la gestion; et d) clarification des modalités de traitement efficace des cas de performance déficiente.

68. Les perfectionnements proposés pour le système de gestion de la performance ont été présentés à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale lors d'une

réunion d'information organisée en mai 2014 et au Comité Administration-personnel, pour examen et consultation, en juin 2014. On trouvera des renseignements détaillés sur cette proposition dans un additif au présent rapport (A/69/190/Add.2).

#### *Prochaines étapes*

69. Il est demandé à l'Assemblée générale d'examiner les révisions qu'il est proposé d'apporter au système d'évaluation de la performance dans le document A/69/190/Add.2 et de faire siennes ces propositions.

#### **4. Apprentissage et organisation des carrières**

##### *Cadre général et impératifs*

70. Au Secrétariat de l'ONU, le système d'apprentissage et d'accompagnement des carrières est complexe et fait intervenir de nombreuses entités différentes. Cela s'explique par plusieurs raisons, notamment la diversité des mandats, des organes de contrôle et de décision, des opérations, des sources de financement, des clients et publics visés et des partenaires extérieurs. L'apprentissage peut en outre tendre vers différents objectifs : dans certains cas, il est nécessaire à l'exécution d'un mandat ou pour satisfaire à des besoins opérationnels sur le terrain; dans d'autres, il a pour but de promouvoir des valeurs et des compétences communes à l'échelle de l'Organisation ou de faciliter l'accompagnement des carrières.

71. En 2012, le Secrétariat a commencé à réfléchir à une approche plus stratégique de l'apprentissage et l'accompagnement des carrières, l'objectif étant de tirer meilleur parti des ressources compte tenu de la complexité des contextes dans lesquelles l'Organisation travaille et des restrictions financières auxquelles elle fait face. Il est apparu qu'il fallait entre autres créer une autorité ou un mécanisme central chargé d'arrêter des priorités en ce qui concerne l'apprentissage et l'accompagnement des carrières et de décider quels programmes devaient être obligatoires. Il s'est aussi avéré nécessaire de faciliter l'accès des fonctionnaires aux programmes et outils de formation, en particulier pour les fonctionnaires travaillant sur le terrain, et d'établir un mécanisme de collaboration et d'échange d'informations entre les différents départements et bureaux proposant des formations.

72. Le Secrétariat a donc élaboré une nouvelle stratégie en matière d'apprentissage et d'accompagnement des carrières. Cette stratégie, approuvée par le Comité de gestion en juin 2014, offrira le cadre et les structures propres à renforcer le système en place et ce, de manière économique.

##### *Progrès accomplis depuis l'adoption de la résolution 67/255 de l'Assemblée générale*

73. La stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières en juin 2014 a été adoptée à l'issue de vastes consultations engagées dès 2012 avec des spécialistes de la formation venant de l'ensemble du Secrétariat. Elle s'articule autour de trois éléments principaux : le nouveau rôle de contrôle du Comité de gestion, qui lui permet de définir des priorités d'apprentissage pour l'ensemble de l'Organisation; l'élargissement de l'accès aux supports de formation à un plus grand nombre de

fonctionnaires dans l'ensemble du Secrétariat; et l'amélioration des programmes, outils et autres ressources utilisés aux fins de l'accompagnement des carrières.

74. Le nouveau rôle de contrôle qui lui a été confié permet au Comité de gestion d'arrêter des priorités pour l'ensemble de l'Organisation, ce qui contribuera à résoudre les problèmes dus au fait que de nombreuses entités différentes dispensent des formations. Le Conseil consultatif pour la formation, qui avait un rôle consultatif mais n'était pas un organe de décision ni de contrôle, devient ainsi superflu.

75. En mai 2014, dans l'exercice de ses nouvelles fonctions, le Comité de gestion a établi trois priorités à l'échelle de l'Organisation pour la période 2014-2016 : la conception d'un programme de formation de base destiné à faire en sorte que tous les fonctionnaires disposent d'un niveau minimum de connaissances concernant l'Organisation et à asseoir la culture institutionnelle; l'amélioration des capacités de direction et de gestion; et l'appui aux fonctionnaires faisant face à des changements structurels au sein de l'Organisation.

76. Le deuxième élément de la stratégie consiste à s'assurer que tous les services du Secrétariat facilitent l'accès à l'apprentissage. Cela contribuera à résoudre l'un des principaux problèmes actuellement rencontrés par les fonctionnaires, à savoir que bon nombre de programmes et de ressources ne sont pas disponibles dans leur lieu d'affectation. Les responsables de la formation seront encouragés à tirer meilleur parti des technologies, qui permettent de toucher un public bien plus large que les cours traditionnels dispensés en salle de classe, et ces derniers seront réservés aux cas dans lesquels ils sont indispensables. L'élargissement de l'accès aux programmes de base est également une question de cohérence dans la mesure où il s'agit non seulement de s'assurer qu'un plus grand nombre de fonctionnaires peut suivre les formations qui leur sont destinées, mais aussi de veiller à ce que le produit fourni soit le même dans les différents bureaux et lieux d'affectation, ce qui permet de renforcer la culture institutionnelle.

77. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a continué d'utiliser les nouvelles technologies en ligne pour élargir l'accès à ses principaux programmes d'apprentissage et d'organisation des carrières. Plusieurs programmes d'information et de perfectionnement qui étaient auparavant proposés en salle de classe peuvent désormais être suivis par visioconférence ou sous forme de cours en ligne adaptables au rythme de chacun. La visioconférence permet à de nombreux fonctionnaires d'accéder à une classe virtuelle et ainsi de suivre en temps réel un cours dispensé par un formateur, ou encore de discuter, également avec un formateur, de l'orientation à donner à leur carrière. Les programmes en ligne sont composés de modules audio et vidéo préenregistrés et d'outils interactifs tels que des quizzes et des enquêtes.

78. Le troisième élément de la stratégie consiste à améliorer l'accompagnement des carrières, c'est-à-dire donner à tous les fonctionnaires la possibilité de suivre des formations visant à améliorer leur efficacité au travail et leur fournir des outils d'accompagnement des carrières et de renforcement des compétences qui leur permettront de changer de poste s'ils le souhaitent et ainsi d'acquérir une plus vaste expérience au sein de l'Organisation. Cela permettra de combler les lacunes dans les informations et autres supports actuellement mis à la disposition des fonctionnaires pour les aider à planifier leur carrière. Le Bureau de la gestion des ressources humaines s'emploie à concevoir de nouveaux outils et programmes qui permettront

de communiquer en toute transparence des informations réalistes sur les possibilités de carrière, conformément à la politique relative à la mobilité.

79. Les ressources et services fournis dans le cadre du Programme d'enseignement des langues et des techniques de communication ont encore été renforcés. Un outil d'apprentissage des langues en ligne a été mis à l'essai en 2013; en avril 2014, un millier de fonctionnaires l'avaient déjà utilisé. Le nombre de cours spécialisés dispensés par visioconférence a augmenté. Ce succès est encourageant et le Programme examine actuellement la possibilité de recourir encore davantage aux technologies de formation à distance. En outre, un nouvel outil en ligne permettant d'évaluer les compétences linguistiques des fonctionnaires a été lancé au Siège de l'Organisation et sera progressivement mis en service dans d'autres lieux d'affectation du Secrétariat.

80. Un programme d'orientation destiné aux nouveaux sous-secrétaires généraux et secrétaires généraux adjoints a été lancé en 2013. Il a été conçu dans le but de s'assurer que les hauts responsables de l'Organisation disposent des connaissances voulues concernant un éventail de questions techniques et administratives qui intéressent directement les responsabilités et les fonctions de direction qu'ils exercent. Ce programme sera proposé aux responsables de départements au Siège et dans les opérations hors Siège.

81. Enfin, le Secrétariat a davantage recouru au module Formation d'Inspira, dont il s'est servi comme d'une plateforme d'inscription et d'hébergement pour les programmes centralisés coordonnés par le Bureau de la gestion des ressources humaines et ceux d'autres départements et bureaux. Au cours de la période considérée, ce module a été mis en service dans certains bureaux extérieurs et il devrait être déployé dans tous les lieux d'affectation d'ici à 2016. Grâce à la coopération établie avec le Département de l'appui aux missions, le personnel en poste dans les lieux d'affectation très reculés a désormais lui-aussi accès à ces programmes. Le module Formation a permis de simplifier certains aspects de la gestion des formations et facilité le regroupement des supports et la collecte de données concernant les participants, sachant toutefois qu'il ne sera pas possible de recueillir des données à l'échelle du Secrétariat jusqu'à ce qu'il ait été complètement déployé.

82. Pour l'exercice biennal 2014-2015, un montant de 22,4 millions de dollars inscrit au budget ordinaire est consacré aux programmes de formation. Ce montant représente moins de 2 % des dépenses de personnel, niveau considéré comme un minimum au regard des pratiques optimales et officiellement approuvé en 2003 par le Réseau Ressources humaines au nom du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. Il ne comprend toutefois pas les ressources allouées à la formation dans les budgets des missions de maintien de la paix et du compte d'appui. En outre, des fonds extrabudgétaires sont ponctuellement utilisés pour financer les besoins en formation dans des domaines spécialisés (sécurité, aide humanitaire, interventions au lendemain d'un conflit, etc.) ainsi que les formations liées aux mesures d'amélioration des opérations, comme l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public et la mise en service d'Umoja.

### *Prochaines étapes*

83. Au cours de l'année à venir, le Bureau de la gestion des ressources humaines s'emploiera, en collaboration avec ses partenaires dans l'ensemble du Secrétariat, à mettre en œuvre les trois grands éléments de la stratégie et à exécuter les trois mesures prioritaires définies pour l'ensemble de l'Organisation pour 2014-2016.

84. Parmi les principaux produits de l'exercice, on citera un nouveau programme d'initiation dans le cadre duquel tous les nouveaux fonctionnaires recevront la même formation lorsqu'ils prennent leurs fonctions.

85. Le Bureau de la gestion des ressources humaines poursuivra la mise en service du module Formation d'Inspira en 2014 et en 2015, l'objectif étant que ce module soit déployé dans l'ensemble de l'Organisation au début de 2016 au plus tard.

## **C. Santé et bien-être du personnel**

### *Contexte et impératifs*

86. Aux termes du paragraphe 8.4 de la circulaire ST/SGB/2011/4 du Secrétaire général, la Division des services médicaux est chargée de promouvoir la santé des fonctionnaires, de gérer les risques médicaux, de fournir des services consultatifs d'experts et de s'acquitter de tâches médico-administratives. On estime que le nombre de jours de congé de maladie (certifiés ou non certifiés) pris chaque année dans l'ensemble du Secrétariat correspond au temps de travail de 539 fonctionnaires<sup>4</sup>. Les activités menées par la Division permettent de mieux faire face à cette situation et aux autres risques liés à la santé qui compromettent la capacité de l'Organisation de s'acquitter efficacement de ses mandats.

### *Progrès accomplis depuis l'adoption de la résolution 67/255 de l'Assemblée générale*

87. En 2013, la Division des services médicaux a établi un plan stratégique visant à atteindre trois objectifs fondamentaux : une réduction mesurable des dommages évitables à la personne des fonctionnaires; une réduction sensible des dépenses liées à la santé; et une amélioration tangible de la satisfaction du personnel. Ces objectifs s'inscrivent dans une mission globale consistant à fournir aux membres du personnel et aux responsables de l'Organisation des services de santé de la plus haute qualité. Pour s'acquitter de cette mission, la Division doit se concentrer non plus sur des tâches administratives (traitement des congés de maladie, évacuations sanitaires et délivrance de certificats d'aptitude physique) mais sur la gestion et la supervision des aspects administratifs et cliniques du système de prévention des

<sup>4</sup> Ce nombre correspond au nombre annuel moyen de fonctionnaires occupant des postes à plein temps ayant pris un congé de maladie. Il est calculé à partir du nombre de jours de congé de maladie (certifiés et non certifiés) pris pendant la période allant d'avril 2011 à mars 2013 tel qu'indiqué par le Système intégré de gestion (SIG), divisé par 220 (considéré comme le nombre de jours de travail annuel). Il ne tient pas compte de certaines catégories de personnel, notamment les interprètes, traducteurs et réviseurs engagés en vertu d'un contrat cadre et les fonctionnaires en poste dans les opérations hors Siège et les tribunaux. En tout, 16 052 fonctionnaires ont été pris en compte dans ce calcul (moyenne calculée sur les deux années écoulées au 30 juin).

accidents du travail et des maladies professionnelles qui permet aux fonctionnaires de l'Organisation de rester aptes à exercer leurs fonctions.

88. Le plan stratégique met l'accent sur la collaboration stratégique, les services aux clients et la mise en place d'outils, de ressources et de services répondant aux besoins de ceux-ci. Les membres du personnel, les professionnels de la santé travaillant sur le terrain, les départements du Secrétariat et les organismes, fonds et programmes des Nations Unies sont tous des clients des services médicaux, et le plan stratégique propose des moyens de satisfaire les besoins de chacun de ces groupes.

#### Congé de maladie de longue durée et congé pour cause d'invalidité

89. À l'issue de vastes consultations, le Secrétaire général a publié une circulaire sur l'emploi et l'accessibilité des fonctionnaires handicapés au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ST/SGB/2014/3). Cette circulaire, qui tend à faciliter l'application de plusieurs résolutions de l'Assemblée générale visant à faire du Secrétariat un lieu de travail non discriminatoire favorisant l'insertion des fonctionnaires handicapés, définit la politique de l'Organisation concernant l'accès de ceux-ci aux installations, à l'emploi et à des aménagements raisonnables.

90. La Division des services médicaux suit de plus près les fonctionnaires en congé de maladie de longue durée (plus de 20 jours consécutifs) et s'emploie à adopter les meilleures pratiques applicables afin de les aider à reprendre le travail le plus tôt possible. Dans les deux grandes catégories de pathologies diagnostiquées par la Division (troubles mentaux et maladies osseuses et musculaires), la reprise rapide du travail favorise davantage la guérison qu'une longue absence.

91. En 2012, 10 % des fonctionnaires ayant pris un congé de maladie souffraient de troubles mentaux. Ces troubles sont à l'origine de 21 % du nombre total de jours de congé de maladie certifiés pris. En 2012, ils ont coûté près de 4 560 jours de travail, soit l'équivalent du temps de travail de 21 fonctionnaires. Ces chiffres ne tiennent pas compte de la baisse de productivité et des perturbations entraînées lorsqu'un fonctionnaire souffrant de troubles mentaux travaille alors qu'il n'est pas en état de le faire.

92. En outre, environ 40 % des pensions d'invalidité versées par la Caisse des pensions sont liées à des troubles mentaux, alors qu'au niveau mondial, ce pourcentage avoisine seulement 25 %.

#### *Prochaines étapes*

93. La Division des services médicaux s'emploie expressément à résoudre les problèmes liés aux troubles mentaux, et notamment à établir un questionnaire à l'intention des fonctionnaires et à développer les capacités des professionnels de la santé et du personnel dans son ensemble en s'attachant en particulier à renforcer les moyens dont dispose l'administration pour gérer les conséquences des problèmes de santé au travail. En outre, elle veille à ce que les membres du personnel aient accès à des soins de qualité quel que soit leur lieu d'affectation, notamment en évaluant les infrastructures de santé mentale et en proposant des services comme la télépsychiatrie, lorsqu'il y a lieu.

## D. Système de fourchettes optimales

### *Contexte et impératifs*

94. Au paragraphe 46 de sa résolution 67/255, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter des propositions en vue de l'élaboration d'un mécanisme plus efficace permettant d'assurer une répartition géographique équitable des postes financés au moyen du budget ordinaire.

### *Progrès accomplis depuis l'adoption de la résolution 65/247 de l'Assemblée générale*

95. L'additif au présent rapport (A/69/190/Add.4) présente une évaluation globale du système de fourchettes optimales. Par ailleurs, au paragraphe 48 de sa résolution 67/255, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'afficher tous les trimestres, sur le site « HR Insight », des données sur la représentation des pays en développement au Secrétariat. Depuis septembre 2013, on trouve donc sur ce site un tableau de bord actualisé chaque mois qui donne la répartition des fonctionnaires du Secrétariat par groupe économique et par État Membre ainsi que des détails concernant chaque État Membre<sup>5</sup>.

## E. Statut de résident permanent

### *Demande de l'Assemblée générale*

96. Au paragraphe 1 de la section III de sa résolution 60/238, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport à sa soixante et unième session sur le sort des fonctionnaires des Nations Unies contraints de renoncer au statut de résident permanent dans un pays dont ils n'ont pas la nationalité.

97. S'étant acquitté de cette tâche, le Secrétaire général a invité l'Assemblée à revoir la règle contraignant les fonctionnaires à renoncer au statut de résident permanent dans un autre pays que celui dont ils ont la nationalité pour pouvoir être recrutés (A/61/228 et Corr.1). À la soixante et unième session, l'Assemblée générale n'a pas examiné la question. À la soixante-quatrième session, le Secrétaire général lui a présenté un rapport sur le nouveau Règlement du personnel promulgué aux fins de la mise en application du nouveau régime des engagements qu'elle avait approuvé dans sa résolution 63/250 (A/64/230). Il y soulignait que la question du statut de résident permanent restait en suspens et invitait l'Assemblée à réfléchir à nouveau à la règle qui contraignait les fonctionnaires à renoncer avant leur engagement au statut de résident permanent dans un pays dont ils n'avaient pas la nationalité.

98. Dans sa résolution 65/247, l'Assemblée générale a pris note des paragraphes 84 et 85 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, dans lesquels il l'invite, compte tenu de l'évolution de la situation, à

<sup>5</sup> D'après le document établi par la Division de statistique du Département des affaires économiques et sociales intitulé « Composition des régions macrogéographiques (continentales), composantes géographiques des régions et composition de groupements sélectionnés économiques et d'autres groupements », révisé le 31 octobre 2013 (disponible à l'adresse <http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regnf.htm>).

revoir la règle du renoncement au statut de résident permanent (A/65/537). Elle a également pris note du rapport du Secrétaire général. Dans la même résolution, elle a décidé de remettre l'examen de la question à sa soixante-sixième session, à laquelle elle a examiné les divers rapports dont elle était saisie (voir résolution 66/234), sans toutefois prendre de décision concernant la renonciation au statut de résident permanent. Elle est invitée à réexaminer la question eu égard aux récents arrêts du Tribunal d'appel.

#### *Considérations générales*

99. L'obligation de renoncer au statut de résident permanent est une pratique ancienne, établie par l'Assemblée générale en 1953. En décembre de cette année-là, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait recommandé que les personnes ayant le statut de résident permanent ne puissent désormais être recrutées sur le plan international à moins qu'elles ne soient disposées à abandonner ce statut pour un visa G-4 ou l'équivalent dans les pays hôtes autres que les États-Unis d'Amérique (A/2581, par. 10). La Cinquième Commission, lorsqu'elle a entériné la recommandation du Comité consultatif, a noté que beaucoup avaient avancé l'opinion que les fonctionnaires internationaux devaient véritablement représenter la culture et la personnalité du pays dont ils étaient les ressortissants et que ceux qui choisissaient de rompre les liens qui les unissaient à ce pays ne pouvaient plus prétendre remplir les conditions qui régissaient l'emploi à l'Organisation des Nations Unies (A/2615, par. 69 et 70).

100. En 1954, le Règlement du personnel a été modifié de manière à indiquer que tout fonctionnaire qui acquérait le statut de résident permanent dans son lieu d'affectation perdait le bénéfice de certaines indemnités et prestations accordées aux fonctionnaires internationaux et devait informer le Secrétaire général de son intention d'acquérir le statut de résident permanent ou de changer de nationalité avant que son changement de statut ou de nationalité ne devienne définitif. La disposition 1.5 c) du Règlement du personnel est de même teneur.

101. Le Secrétariat n'a jamais cessé de demander aux fonctionnaires recrutés pour une durée supérieure à un an de renoncer au statut de résident permanent. Il a interprété cette obligation comme s'appliquant à tous les fonctionnaires recrutés sur le plan international, qu'ils soient résidents permanents dans le pays d'affectation ou dans un autre pays. L'obligation de renonciation a été rappelée pour la dernière fois dans l'instruction administrative ST/AI/2000/19, qui prévoit un certain nombre d'exceptions, par exemple : les apatrides; les agents des services généraux et des catégories apparentées; les agents engagés au titre des dispositions des séries 200 et 300 du Règlement du personnel; les fonctionnaires nommés pour moins d'un an.

102. Tout en faisant appliquer les dispositions en vigueur, le Secrétaire général a fait part à l'Assemblée générale d'éléments problématiques qui exigeraient un réexamen de la question : a) les fonctionnaires, de plus en plus nombreux, qui travaillent dans des lieux d'affectation famille non autorisée et dont la famille habite le pays du conjoint et non celui du fonctionnaire; b) les fonctionnaires, de plus en plus nombreux depuis les réformes des engagements, recrutés pour une durée déterminée en principe non renouvelable; c) la mobilité, devenue essentielle au regard des conditions d'emploi. En outre, le Règlement du personnel a toujours autorisé les fonctionnaires à conserver plusieurs nationalités. Compte tenu de ces



éléments, le Secrétaire général a proposé la suppression de la disposition 1.5 c), fondement de l'obligation de renoncer au statut de résident permanent.

103. Par ailleurs, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a estimé que l'obligation de renonciation au statut de résident permanent devrait être réexaminée au vu de l'évolution de la situation, notamment du fait que les familles sont devenues moins homogènes sur le plan des nationalités et qu'il est souhaitable de favoriser la mobilité du personnel (A/65/537). Il a également réaffirmé qu'avec la multiplication des engagements à durée déterminée, il ne serait sans doute pas très équitable d'exiger d'un candidat qu'il renonce au statut de résident permanent pour pouvoir occuper un emploi pendant une durée qui serait probablement limitée à deux ou trois ans. Il a en outre trouvé déraisonnable d'attendre des fonctionnaires en exercice qu'ils opèrent un choix entre renoncer à leur statut de résident permanent et continuer à travailler à l'ONU.

#### *Faits nouveaux*

104. Alors qu'en son temps, le Tribunal administratif des Nations Unies avait confirmé l'obligation de renonciation au statut de résident permanent<sup>6</sup>, le Tribunal d'appel des Nations Unies a rendu dernièrement des jugements dans lesquels il a établi que cette pratique n'avait aucun fondement juridique car elle n'était imposée par aucun texte administratif. Depuis 2012, il fait valoir qu'en décidant d'instaurer la pratique, la Cinquième Commission avait précisé que ses décisions devaient être appliquées « par des amendements au Règlement du personnel », condition que n'a pas pleinement remplie le Secrétaire général (A/2615)<sup>7</sup>. En outre, le Tribunal d'appel a estimé que le principe de la répartition géographique du personnel ne pouvait être invoqué pour justifier la pratique, étant donné qu'il est fondé sur la nationalité et non sur la résidence. Il a aussi fait observer qu'au regard des principes des droits de l'homme et du droit du travail moderne, cette pratique n'avait pas lieu d'être dans une organisation internationale moderne<sup>8</sup>.

105. Bien que les jugements du Tribunal d'appel ne portent pas sur la question du statut de résident permanent aux États-Unis, ils laissent penser que le Tribunal conclurait probablement que l'obligation de renoncer au statut de résident permanent énoncée dans l'instruction administrative ST/AI/2000/19 impose une mesure qui n'est pas prévue par le Règlement du personnel et qui est donc illicite.

106. Tenant compte des jugements du Tribunal d'appel, le Secrétariat a, depuis novembre 2013 et à titre exceptionnel, 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. L'acquisition ou la conservation du statut de résident permanent aux États-Unis exige des fonctionnaires qu'ils renoncent, par écrit, aux droits, privilèges, exemptions et immunités octroyés aux membres du personnel après en avoir demandé l'autorisation à l'Organisation. Dans la même logique, des fonctionnaires ont été autorisés à signer à titre exceptionnel. Les fonctionnaires qui ont été autorisés à titre exceptionnel à conserver ou à acquérir le statut de résident permanent ont été informés qu'à la suite de l'examen par l'Assemblée générale des

<sup>6</sup> *Fischman*, jugement n° 326 (1984) et *Moawad*, jugement n° 819 (1997).

<sup>7</sup> Voir aussi Tribunal d'appel des Nations Unies, jugement n° 2012-UNAT-276 (*Valimaki-Erk*) et jugement n° 2013-UNAT-342 (*Manco*).

<sup>8</sup> *Ibid.*, jugement n° 2012-UNAT-276 (*Valimaki-Erk*), par. 7.

questions figurant dans le présent rapport, ils pourraient être amenés à renoncer à leur statut de résident permanent pour que leur engagement puisse être prolongé ou renouvelé, ou être nommés à un quelconque autre poste.

*Incidences de la suppression de l'obligation faite aux fonctionnaires de renoncer au statut de résident permanent dans un pays autre que celui dont ils ont la nationalité*

107. L'obligation pour les fonctionnaires de renoncer au statut de résident permanent dans un pays autre que celui dont ils ont la nationalité a été adoptée pour des raisons liées à la représentation géographique et aux incidences financières qui pouvaient découler du fait qu'ils conservent ou acquièrent ce statut. Si l'Assemblée générale décidait de modifier la pratique, cela n'aurait aucune incidence sur la représentation géographique qui repose exclusivement sur la nationalité des fonctionnaires, y compris ceux qui ont un statut de résident permanent.

108. Il existe néanmoins des incidences financières liées au remboursement de l'impôt sur le revenu et aux prestations allouées aux fonctionnaires. L'article 3.3 f) du Statut du personnel prévoit le remboursement des fonctionnaires qui sont assujettis à la retenue au titre des contributions du personnel et à l'impôt national sur le traitement et les autres émoluments que l'Organisation leur verse. Cette double imposition ne s'applique pas exclusivement aux nationaux mais aussi, dans le cas de certains pays comme les États-Unis, aux résidents permanents.

109. En ce qui concerne les traitements financés par les contributions statutaires, l'article 4.10 du Règlement financier crée un Fonds de péréquation des impôts, au crédit duquel sont portées les retenues opérées sur ces traitements au titre des contributions du personnel. L'article 4.11 dispose que les recettes du Fonds de péréquation des impôts servent à rembourser aux fonctionnaires le montant des impôts sur le revenu perçus par des États Membres sur les émoluments versés par l'Organisation. Si la somme portée au crédit du compte d'un État Membre au Fonds de péréquation est inférieure au montant à provisionner, la différence est ajoutée aux contributions mises en recouvrement auprès de cet État Membre pour l'exercice suivant, sur lesquelles elle est ensuite prélevée. S'il faut rembourser davantage de fonctionnaires assujettis à l'impôt par les États Membres dont ils ont le statut de résident permanent, les prélèvements opérés sur le Fonds de péréquation augmenteront d'autant.

110. En ce qui concerne les traitements de fonctionnaires financés par des contributions volontaires versées par les États Membres à des fonds d'affectation spéciale, l'article 4.11 dispose que ces bailleurs de fonds qui ne contribuent pas au Fonds de péréquation des impôts se voient imputer les dépenses supplémentaires qu'entraîne le remboursement de l'impôt sur les traitements et émoluments. Par conséquent, l'augmentation du nombre de fonctionnaires dont les postes sont financés au moyen de fonds non financés par des contributions statutaires qui obtiendraient ou conserveraient le statut de résident permanent dans des pays qui taxent les revenus versés par l'ONU aurait pour effet d'augmenter le montant des remboursements dus par l'Organisation, laquelle en ferait supporter le coût aux bailleurs de fonds.

111. Par ailleurs, la disposition 4.5 d) du Règlement du personnel prévoit qu'un fonctionnaire ayant le statut de résident permanent dans un pays autre que celui dont il a la nationalité peut perdre le bénéfice des indemnités et prestations suivantes :

congé dans les foyers, indemnité pour frais d'études, prime de rapatriement et paiement des frais de voyage lors de la cessation de service, et paiement des frais de déménagement lorsque le maintien de ces indemnités et prestations est considéré comme contraire à l'esprit dans lequel elles ont été instituées. Tel est normalement le cas quand le lieu d'affectation du fonctionnaire se trouve dans le pays où il est résident permanent. Cette règle s'applique si le fonctionnaire occupe un poste de temporaire financé au moyen de contributions statutaires ou autres. Ainsi, l'augmentation du nombre de fonctionnaires qui acquièrent ou conservent le statut de résident permanent dans le pays de leur lieu d'affectation pourrait réduire les dépenses afférentes à certaines prestations.

112. Compte tenu des facteurs susmentionnés, il est difficile de prévoir l'effet cumulatif des différentes incidences financières qu'aurait la décision de permettre aux fonctionnaires de conserver ou d'acquérir le statut de résident permanent. Les fonctionnaires qui sont actuellement résidents permanents dans un pays autre que celui dont ils ont la nationalité sont généralement remboursés de l'impôt prélevé par ce pays sur les traitements et émoluments des Nations Unies. À ce jour, il est impossible de savoir quels seraient les effets d'une levée définitive des restrictions relatives au statut de résident permanent sur l'évolution du nombre de fonctionnaires concernés. Dans le même temps, l'Organisation ne verserait pas de prestations d'expatriation aux fonctionnaires qui sont installés et travaillent dans le lieu d'affectation où ils ont le statut de résident permanent. Il n'est pas possible non plus de prévoir l'évolution du nombre de fonctionnaires qui entreraient dans cette catégorie à la suite des modifications relatives au statut.

113. Ayant à l'esprit les recommandations du Secrétaire général et les conséquences des jugements du Tribunal d'appel des Nations Unies, l'Assemblée générale est invitée à réexaminer la pratique voulant que les fonctionnaires renoncent au statut de résident permanent dans un pays autre que celui de leur nationalité avant d'être recrutés. Si elle décidait d'y mettre fin, il conviendrait de modifier en conséquence la disposition 1.5 c) du Règlement du personnel et l'instruction administrative ST/AI/2000/19. Si elle décidait au contraire de la maintenir, il faudrait que le Secrétaire général modifie la disposition 1.5 c) afin de tenir compte des conséquences des jugements rendus par le Tribunal d'appel des Nations Unies.

#### **IV. Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre**

114. L'Assemblée générale est invitée :

- a) À prendre note du présent rapport;
- b) À approuver la mesure de transition ci-après, qui sera appliquée à compter du prochain examen aux fins de l'octroi d'un engagement continu :

**Compte tenu de l'alinéa d) du paragraphe 53 et de l'annexe à la résolution 65/247 de l'Assemblée générale, il est proposé d'autoriser à titre transitoire les membres du personnel ayant obtenu au minimum, dans leurs quatre derniers rapports d'évaluation, y compris ceux portant sur une période de moins d'un an, l'appréciation « performance répondant aux attentes » ou l'appréciation équivalente, de pouvoir prétendre à la**

conversion de leur engagement en engagement continu. Il n'est toutefois pas attribué de points pour les rapports portant sur une période inférieure à un an;

c) À revoir la politique contraignant les fonctionnaires à renoncer avant leur engagement au statut de résident permanent dans un pays dont ils n'ont pas la nationalité, à la lumière des recommandations du Secrétaire général sur cette question et des jugements rendus récemment par le Tribunal d'appel des Nations Unies. Le Secrétaire général invite l'Assemblée générale à lui indiquer s'il y a lieu ou non de maintenir cette politique.

115. Les autres décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre figurent dans les différents additifs au présent rapport (A/69/190/Add.1 à 4).

## Annexe

### **Récapitulatif des mesures prises pour donner suite aux demandes formulées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 63/250, 65/247, 67/255, 68/252 et 68/256 et aux demandes et recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires approuvées par l'Assemblée**

#### **A. Assemblée générale**

*Paragraphe de la résolution*

*Mesures prises*

#### **Résolution 63/250 (Gestion des ressources humaines)**

##### **Section II**

##### **Régimes contractuels et harmonisation des conditions d'emploi**

Paragraphe 13

Le présent rapport contient des informations à jour sur la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines (voir la section III. A). L'analyse financière ne pourra être pleinement réalisée que lorsque l'examen aux fins de l'octroi d'un engagement continu aura été achevé.

#### **Résolution 65/247 (Gestion des ressources humaines)**

##### **Section VI**

##### **Régimes contractuels**

Paragraphe 58

Demande satisfaite. Voir l'instruction administrative ST/AI/2013/1 et Corr.1, qui porte sur l'administration des engagements à durée déterminée.

#### **Résolution 67/255 (Gestion des ressources humaines)**

##### **Section I**

##### **Réforme de la gestion des ressources humaines**

Paragraphe 9

Voir la section III. A du présent rapport, qui porte sur la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines.

Paragraphe 13

Le tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines permet de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs en matière d'effectifs, tels que l'équilibre entre les sexes et une représentation géographique équitable. Les décisions en matière de sélection sont prises principalement sur la base du mérite, conformément à l'Article 101 de la Charte des Nations Unies.

Paragraphe 16

Voir le rapport du Secrétaire général sur les aménagements qu'il est proposé d'apporter au système de gestion de la performance (A/69/190/Add.2).

Paragraphe 20

Voir la section III. B. 4 du présent rapport, qui porte sur l'apprentissage et l'organisation des carrières.

Paragraphe 25

Voir la section III. A. 2 du présent rapport, qui porte sur l'examen aux fins d'un engagement continu.

**Section II****Recrutement et affectations**

- Paragraphe 34 Voir la section III. B. 2 a) du présent rapport, qui porte sur les délais de sélection du personnel.
- Paragraphe 38, 39, 41 et 42 Voir le rapport du Secrétaire général sur le programme Jeunes administrateurs (A/69/190/Add.3).
- Paragraphe 43 Voir les paragraphes 55 à 60 du présent rapport, qui traitent des efforts entrepris pour atteindre la parité hommes-femmes.

**Section III****Examen d'ensemble du système de la représentation géographique**

- Paragraphe 46 Voir le rapport du Secrétaire général sur l'examen du système des fourchettes optimales (A/69/190/Add.4).
- Paragraphe 48 Demande satisfaite. Voir les paragraphes 61 à 65 du présent rapport, qui traitent des efforts entrepris pour améliorer la représentation des pays en développement.

**Section V****Composition du Secrétariat**

- Paragraphe 61 Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292).
- Paragraphe 63 Le Secrétaire général adjoint à la gestion a promulgué l'instruction administrative ST/AI/2013/4 sur les consultants et vacataires, qui dispose notamment 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 se voir offrir un contrat de vacataire assorti d'une rémunération symbolique (par exemple 1 dollar des États-Unis). Des directives complémentaires sur la procédure et les conditions d'approbation sont en cours d'élaboration.
- Paragraphe 64 Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292).
- Paragraphe 65 Le Secrétaire général a donné suite à cette demande dans le cadre de son rapport intitulé « Aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies : exécution des budgets de l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2012 au 30 juin 2013 et budgets pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 30 juin 2015 » (A/68/731, par. 166 à 168).
- Paragraphe 66 Voir la section III. B. 2 d) du présent rapport, qui porte sur l'information active.

**Section VI****Consultants**

- Paragraphe 67 Une nouvelle instruction administrative relative au recrutement des consultants et vacataires (ST/AI/2013/4) a été publiée le 19 décembre 2013. Elle donne des informations détaillées sur les procédures de sélection des consultants et précise qu'il ne faut ménager aucun effort pour établir une liste préliminaire comportant au minimum trois candidats, issus de zones géographiques aussi diverses que possible. L'instruction définit aussi les conditions applicables à l'engagement de consultants, indiquant notamment qu'il ne peut être fait appel aux services de

consultants que lorsque la tâche nécessite des connaissances spécialisées et/ou des compétences que le personnel du Secrétariat ne possède pas. Les directeurs de programme sont tenus de certifier dans un formulaire complémentaire que les travaux concernés ne peuvent être exécutés en interne et d'indiquer la nationalité et le sexe des candidats pris en considération.

Voir aussi le rapport du Secrétaire général sur le personnel fourni à titre gracieux, les fonctionnaires retraités et les consultants et vacataires (A/69/292/Add.1).

## Paragraphe 68

Conformément aux conditions énoncées dans l'instruction administrative ST/AI/2013/4, la mission du consultant doit être temporaire et les travaux correspondants doivent pouvoir être exécutés dans un intervalle de temps limité, dont la durée est fixée à l'avance. Lorsqu'un vacataire est engagé à titre temporaire pour exécuter des tâches et fonctions analogues à celles qui sont normalement exécutées par un fonctionnaire, il faut mettre en place une stratégie claire dont l'objectif est le recrutement de personnel permanent dans l'optique du long terme.

Voir aussi le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292).

## Paragraphe 69

Voir le rapport du Secrétaire général sur le personnel fourni à titre gracieux, les fonctionnaires retraités et les consultants et vacataires (A/69/292/Add.1).

**Section VII****Relations entre le personnel et l'Administration**

## Paragraphe 71

La circulaire du Secrétaire général sur le Comité Administration-personnel a été révisée (ST/SGB/2011/6/Rev.1) et une nouvelle instruction administrative sur les relations entre le personnel et l'Administration a été publiée (ST/AI/2014/3).

**Section X****Questions diverses**

## Paragraphe 77

Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et délictuelle pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014 » (A/69/283).

**Résolution 68/252 (Gestion des ressources humaines)****Section I****Réforme de la gestion des ressources humaines**

## Paragraphe 5

Voir le rapport du Secrétaire général sur les aménagements qu'il est proposé d'apporter au système de gestion de la performance (A/69/190/Add.2).

## Paragraphe 6

Demande satisfaite. Une réunion d'information avec la Cinquième Commission a été tenue le 6 mai 2014.

**Section II****Composition du Secrétariat**

## Paragraphe 13

Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292).

<i>Paragraphe de la résolution</i>	<i>Mesures prises</i>
Paragraphe 16	Voir la section III. B. 1 du présent rapport, qui porte sur la gestion prévisionnelle des besoins en personnel.
Paragraphe 17	Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292).
Paragraphe 18	Voir le rapport du Secrétaire général sur le programme Jeunes administrateurs (A/69/190/Add.3).
<b>Section III</b>	<b>Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et délictuelle</b>
Paragraphe 21 et 23	Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et délictuelle pour la période allant du 1 <sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014 » (A/69/283).
<b>Résolution 68/265 (Dispositif de mobilité)</b>	
	Voir le rapport du Secrétaire général présentant l'état d'avancement des préparatifs de la mise en application du dispositif de mobilité et d'organisation des carrières (A/69/190/Add.1).

## **B. Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires**

<i>Paragraphe du rapport du Comité consultatif</i>	<i>Mesures prises</i>
<b>Recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans le document A/67/545</b>	
<b>Système de sélection du personnel</b>	
Paragraphe 13	Voir la section III. B. 1 du présent rapport, qui porte sur la gestion prévisionnelle des besoins en personnel.
Paragraphe 33 et 36	Voir la section III. B. 4 du présent rapport, qui porte sur l'apprentissage et l'organisation des carrières.
Paragraphe 44	Voir le rapport du Secrétaire général sur le programme Jeunes administrateurs (A/69/190/Add.3).
Paragraphe 49	Voir la section III. B. 2 d) du présent rapport, qui porte sur l'information active.
Paragraphe 58	Voir les paragraphes 55 à 60 du présent rapport, qui traitent des efforts entrepris pour atteindre la parité hommes-femmes.
Paragraphe 138, 145 et 146	Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292).
Paragraphe 157	Demande satisfaite. Voir le rapport du Secrétaire général sur les modifications à apporter au Règlement du personnel (A/69/117).



**Recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions  
administratives et budgétaires dans le document A/68/523**

Paragraphe 5 et 10	Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/69/292).
Paragraphe 18	Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et délictuelle pour la période allant du 1 <sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014 » (A/69/283).

**Recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions  
administratives et budgétaires dans le document A/68/580**

Paragraphe 5 et 7	Une proposition détaillée visant à répondre aux besoins d'affectation des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies victimes de catastrophes naturelles, d'actes de malveillance ou d'autres événements graves est en cours d'élaboration et sera soumise à l'Assemblée générale à une future session.
-------------------	---

---