



Assemblée générale

Soixante-neuvième session

Documents officiels

Distr. générale
19 janvier 2015
Français
Original : anglais

Cinquième Commission

Compte rendu analytique de la 14^e séance

Tenue au Siège, à New York, le mardi 18 novembre 2014, à 10 heures

Président : M. Ružička (Slovaquie)
Président du Comité consultatif pour les questions administratives
et budgétaires : M. Ruiz Massieu

Sommaire

Point 137 de l'ordre du jour : Gestion des ressources humaines

Le présent compte rendu est sujet à rectifications.

Celles-ci doivent être signées par un membre de la délégation intéressée, adressées dès que possible au Chef du Groupe de contrôle des documents (srcorrections@un.org) et portées sur un exemplaire du compte rendu.

Les comptes rendus rectifiés seront publiés sur le Système de diffusion électronique des documents (<http://documents.un.org/>).

14-65056X (F)



Merci de recycler 



La séance est ouverte à 15 h 10.

Point 137 de l'ordre du jour : Gestion des ressources humaines

(A/69/117, A/69/190, A/69/190/Add.1, A/69/190/Add.2, A/69/190/Add.2/Corr.1, A/69/190/Add.3, A/69/190/Add.4, A/69/292, A/69/292/Add.1, A/69/283, A/69/332 et A/69/572)

1. **M. Takasu** (Secrétaire général adjoint à la gestion), présentant les rapports du Secrétaire général sur la gestion des ressources humaines (A/69/117, A/69/190, A/69/190/Add.1, A/69/190/Add.2, A/69/190/Add.2/Corr.1, A/69/190/Add.3, A/69/190/Add.4, A/69/292, A/69/292/Add.1 et A/69/283), dit que le rapport de synthèse (A/69/190) a rendu tout particulièrement compte des progrès accomplis dans la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines, qui devrait permettre à l'Organisation de s'acquitter de ses mandats avec plus d'efficacité. On notera les progrès accomplis dans l'harmonisation des conditions d'emploi dans les missions et la rationalisation du système contractuel. De même, les obstacles à la mobilité au sein de l'Organisation ont été levés, ce qui a permis au Secrétaire général de gérer les compétences de façon plus globale et délibérée face à des mandats complexes et en constante évolution. Pour que l'ONU conserve son efficacité et sa pertinence en tant qu'organisation, elle doit attirer, engager, soutenir et conserver un corps mondial de fonctionnaires dynamiques et capables de s'adapter.

2. Le rapport souligne les efforts constants destinés à mettre en place et institutionnaliser une gestion prévisionnelle efficace des besoins en personnel. À l'avenir, plusieurs aspects de la gestion des compétences seront confiés à des conseils de réseaux d'emplois, qui bénéficieront du concours d'équipe chargées de gérer les réaffectations au sein d'un réseau, ce qui revient à abandonner progressivement la méthode verticale de gestion des compétences au profit d'une méthode horizontale. En ce qui concerne la sélection et le recrutement du personnel, le Secrétariat a élaboré un nouveau Test mondial harmonisé de recrutement des agents des services généraux. En outre, le Bureau de la gestion des ressources humaines prépare un test en ligne qui aidera les responsables des postes à pourvoir à réduire les délais d'examen un à un des dossiers de candidature.

3. Le Secrétaire général a continué à s'intéresser de près à la parité hommes-femmes, à l'amélioration de la représentation géographique et à l'intensification des activités d'information. S'agissant de la parité entre les sexes, la proportion de femmes dans l'effectif total a augmenté au cours des cinq années passées, passant de 32,9 % à 34,1 %, mais des disparités subsistent, notamment dans les postes de rang supérieur. Le Secrétariat continuera à promouvoir, à l'échelle du système, une stratégie de renforcement de la représentation des femmes dans les postes de rang supérieur. Sachant en outre que les candidatures féminines aux postes ouverts sont moins nombreuses que les candidatures masculines, le Secrétariat mènera des actions d'information pour encourager et attirer des femmes de diverses spécialités et les inciter à se porter candidates à des postes de rang supérieur. Des actions informatives d'envergure ont été menées pour susciter des candidatures dans les pays non représentés ou sous-représentés, avec notamment la collaboration des gouvernements, universités et organisations professionnelles de ces pays. Le rapport appelle également l'attention sur le cas des fonctionnaires des Nations Unies qui sont contraints de renoncer au statut de résident permanent dans un pays dont ils n'ont pas la nationalité. La Commission est invitée à donner ses vues sur ce problème qui se pose de longue date.

4. Le rapport sur la mobilité (A/69/190/Add.1) contient des informations sur les préparatifs de la mise en œuvre du dispositif amélioré de mobilité, ainsi que des données supplémentaires sur les coûts liés à la mobilité et les candidats externes, qui sont communiquées en application de la résolution 68/265 de l'Assemblée générale. Le dispositif amélioré de mobilité approuvé par l'Assemblée permettra au Secrétariat de s'assurer que les décisions en matière de recrutement soient adaptées à l'évolution des mandats de l'Organisation sur les plans mondial et stratégique et que les tours de service soient plus équitablement répartis. Le Secrétaire général a redoublé d'efforts pour que l'application du dispositif de mobilité débute en janvier 2016, et porte d'abord sur le réseau d'emplois Affaires politiques, paix et sécurité (POLNET).

5. Les préparatifs relatifs à l'application du dispositif sont à un stade avancé. Une équipe chargée de l'application du dispositif de mobilité a été créée au sein du Bureau de la gestion des ressources humaines. Une structure de gouvernance a également été mise en place, composée notamment d'un comité directeur

chargé d'assurer le contrôle stratégique de la mise au point et de l'application du dispositif de mobilité. En outre, un groupe consultatif technique fournira des conseils et des observations plus détaillées sur les questions, les politiques et les processus techniques. L'ordonnement des tâches et les mandats des nouveaux organes et structures de recrutement ont été conçus en consultation étroite avec les chefs des départements et les autres acteurs concernés. Le rapport sur la mobilité est le premier d'une série de rapports d'étapes annuels qui aboutiront à un examen quinquennal global du dispositif. Celui-ci sera présenté à la soixante-treizième session de l'Assemblée générale.

6. Le rapport sur la gestion de la performance (A/69/190/Add.2) propose un réaménagement du dispositif de gestion de la performance. Un système d'évaluation et de notation crédible, juste et pleinement opérationnel est indispensable à la gestion moderne des ressources humaines. Ce système doit être étroitement lié aux objectifs d'ensemble de l'Organisation et à la contribution que chacun apporte pour les atteindre. Il est également un outil fondamental pour évaluer le personnel, établir des liens de communication avec les fonctionnaires et gérer les insuffisances professionnelles. Aux Nations Unies, les principaux obstacles à une évaluation du comportement professionnel dans les meilleurs délais et à un traitement des insuffisances professionnelles sont les systèmes de gestion de la performance peu clairs et complexes, l'absence d'orientations et le manque d'implication et d'engagement des responsables. Pour que le système de gestion de la performance ait un impact réel dans l'Organisation, il faut introduire quatre changements clefs : un plus grand investissement de la part des hauts fonctionnaires et un meilleur respect du principe de responsabilité; la mise en place d'un système juste et crédible; une meilleure gestion des situations d'insuffisance professionnelle et une simplification des outils et des politiques, de sorte qu'ils puissent être utilisés et suivis sans difficulté. Il est à espérer que le nouveau système sera approuvé et introduit en avril 2015, afin d'appuyer le lancement du dispositif de mobilité.

7. Le rapport sur le programme Jeunes administrateurs (A/69/190/Add.3) propose trois changements qui devraient réduire la durée de l'examen concernant ce programme et les coûts qui y sont associés : suppression de l'épreuve générale de

l'examen écrit; administration du concours par réseau d'emplois et non par famille d'emplois et introduction d'un test en ligne.

8. Dans son rapport sur l'évaluation du système des fourchettes optimales (A/69/190/Add.4), dont l'objet est de promouvoir une représentation géographique équitable dans la composition du Secrétariat, le Secrétaire général invite l'Assemblée générale à approuver sa recommandation concernant la modification du calcul destiné à déterminer les limites inférieure et supérieure de la fourchette optimale.

9. Le Secrétariat a réagi à l'épidémie sans précédent d'Ebola en Afrique de l'Ouest en veillant à la santé et au bien-être du personnel des Nations Unies et de leur famille. Les personnels en fonction dans les pays touchés mènent à bien leurs missions vitales en faisant face à des défis immenses. Le Secrétariat prend toutes les mesures médicales et de sécurité nécessaires avant le déploiement des fonctionnaires, lorsqu'ils sont sur le terrain et quand ils quittent ces pays. Il importe que le personnel ait accès aux informations les plus récentes, car la situation évolue vite. C'est dans ce sens que le site Web de l'Équipe de préparation et de soutien en cas de crise du Bureau de la gestion des ressources humaines a constitué pour les fonctionnaires et les familles le principal pourvoyeur d'informations sur l'épidémie.

10. **M^{me} Wainaina** (Sous-Secrétaire générale à la gestion des ressources humaines), dit qu'en prenant ses nouvelles fonctions, elle se réjouit de travailler avec la Commission à la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des ressources humaines, en vue de contribuer à l'exécution des mandats confiés à l'Organisation.

11. **M^{me} Dubinsky** (Directrice du Bureau de la déontologie), présentant le rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau de la déontologie (A/69/332), dit que le Bureau a continué à renforcer les services qu'il offre conformément à son mandat. Entre le 1^{er} août 2013 et le 31 juillet 2014, il a répondu à 924 demandes de services et a examiné 4 573 déclarations de situation financière. Il a en outre organisé 152 activités d'information, de formation et d'éducation, géré la phase inaugurale du dialogue en cascade organisé par le Secrétariat, rendu plus cohérente l'application des principes déontologiques dans l'ensemble des entités du système des Nations Unies et reçu 55 demandes de renseignements

concernant la politique de l'Organisation en matière de protection contre les représailles.

12. Le Bureau a continué d'intensifier ses activités d'information en touchant le plus grand nombre de fonctionnaires et a constaté qu'il existait une corrélation directe entre ces activités et le recours de plus en plus grand du personnel à ses services confidentiels de conseil. À travers le programme d'entretiens avec le supérieur hiérarchique, l'Organisation a pu veiller à ce que tous les fonctionnaires participent à la formation annuelle à l'éthique. La première année du programme a vu la participation de 67 % de l'ensemble des fonctionnaires.

13. Le dispositif de transparence financière a affiché une participation exceptionnelle de 99,9 % pendant le cycle de 2013. Pour renforcer la détection et l'atténuation des conflits d'intérêts personnels, le Bureau a élargi sa méthodologie d'examen. Il a également mené à bonne fin un examen interne des politiques, pratiques et normes régissant le fonctionnement du dispositif et a recensé les domaines où des améliorations peuvent être apportées.

14. Le Bureau a achevé l'examen détaillé de la politique de protection contre les représailles et a formulé des recommandations pour en améliorer l'approche et le fonctionnement. Le projet de révision de cette politique est en cours d'examen par le Secrétaire général. À la fin de l'examen, les fonctionnaires, conformément à l'usage, seront consultés et donneront leur avis sur les modifications proposées. À ce jour, dans les quatre cas où il a été établi que des représailles avaient été exercées, l'administration a appliqué les recommandations relatives aux mesures correctives formulées par le Bureau.

15. Enfin, la collaboration en cours entre les membres du Groupe de la déontologie des Nations Unies reflète l'importance qui s'attache à une application cohérente et stricte des normes de déontologie et d'intégrité en vigueur dans le Secrétariat, les fonds et les programmes de l'ONU. Le Groupe de la déontologie demeure l'unique mécanisme qui remplit cette fonction efficacement et sert de base de partage des connaissances.

16. **M. Ruiz Massieu** (Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires), présentant le rapport correspondant du Comité consultatif (A/69/572), dit en ce qui concerne

la composition actuelle du Secrétariat, que le Comité consultatif n'a pas de raison de s'opposer à la proposition de changement de la période couverte par le rapport sur cette question et la date de dernière actualisation des données, tout en soulignant que ces modifications ne sont pas en elles-mêmes de nature à améliorer la qualité analytique du rapport. Des efforts doivent encore être faits pour analyser les tendances et les facteurs qui pourraient les expliquer. Le Comité consultatif note que le nombre de postes à haute responsabilité au Secrétariat a beaucoup augmenté depuis 2009 alors même que le nombre total de fonctionnaires a baissé durant la même période. Dans la plupart des autres entités, c'est la tendance inverse qui s'observe. Il faut donc élaborer une stratégie d'ensemble pour rechercher des candidats qualifiés dans les pays non représentés ou sous-représentés et analyser les activités d'information qui ont été conduites pour en déterminer le degré d'efficacité. Par ailleurs, les progrès accomplis pour améliorer la représentation des femmes au Secrétariat, en particulier aux rangs supérieurs, sont insatisfaisants et ont été beaucoup trop lents. À cet égard, le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'engager des efforts de prospection plus soutenus et plus ciblés.

17. S'agissant de la mobilité, le Comité consultatif est conscient que d'importants travaux préparatoires sont nécessaires, dont la plupart sont en cours, avant de lancer, en 2016, la première phase de mise en œuvre du dispositif approuvé. Il note en particulier qu'il importe de définir des critères permettant d'établir un point de comparaison pour pouvoir, à l'avenir, mesurer les tendances en matière de mobilité. Il réaffirme également que le Secrétaire général doit communiquer, dans ses prochains rapports, des données complètes et précises sur les coûts du nouveau dispositif de mobilité, et indique que l'action menée en vue de favoriser la mobilité interne ne doit pas aller à l'encontre des efforts entrepris pour redynamiser l'Organisation moyennant le recrutement, à tous les niveaux, de compétences venues d'autres horizons. En outre, il faut définir précisément les critères que le groupe des astreintes spéciales sera amené à retenir pour se prononcer sur les demandes de report ou de dérogation, et les énoncer dans les instructions administratives correspondantes avant leur mise en œuvre.

18. La gestion de la performance est fondamentale au regard du traitement et de l'évaluation équitables des fonctionnaires, de la récompense du mérite et de la sanction des mauvais résultats, ainsi que de la bonne exécution des tâches confiées à l'Organisation. Le Comité consultatif ne voit pas de raison de s'opposer aux amendements au système de gestion de la performance que le Secrétaire général propose dans son rapport (A/69/190/Add.2) et secondera toute initiative visant à accentuer la cohérence de la notation des fonctionnaires.

19. En ce qui concerne le programme Jeunes administrateurs, le Comité consultatif regrette que les récentes réductions dans les effectifs du Secrétariat se soient traduites par une diminution du nombre de postes d'administrateurs débutants, ce qui a pour effet de nuire à l'efficacité de ce programme dont la vocation est de rajeunir l'Organisation et d'améliorer la représentation géographique. Il recommande par conséquent à l'Assemblée générale d'élargir le nombre de postes et emplois ouverts aux lauréats du programme aux postes de la classe P-2 financés au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) pendant plus d'un an et d'envisager la possibilité de l'étendre davantage. Le Comité consultatif émet des réserves quant à la proposition de remplacer l'épreuve générale par l'obligation pour les candidats d'apporter la preuve de leur maîtrise des langues, et à l'introduction de nouvelles techniques d'évaluation.

20. S'agissant du système des fourchettes optimales, qui mesure les progrès accomplis pour assurer une représentation géographique large et équitable du personnel du Secrétariat, le Secrétaire général n'a pas répondu exactement à la requête de l'Assemblée générale, qui lui a demandé de procéder à un examen d'ensemble de ce système. Depuis son dernier rapport (A/69/190/Add.4), il n'a pas donné d'éléments nouveaux susceptibles d'en améliorer l'efficacité. À ce stade, et tant que l'examen d'ensemble demandé n'a pas été mené à bien, le Comité consultatif juge inutile d'apporter les changements mineurs que le Secrétaire général propose concernant les modes de calculs.

21. Le Comité consultatif déplore que les renseignements concernant l'établissement d'un système de gestion prévisionnelle des besoins en personnel n'aient pas été plus détaillés, car un système de ce type se révélera indispensable pour prendre des décisions plus avisées concernant les affectations. S'agissant de la sélection et du recrutement des

fonctionnaires, le Comité consultatif note avec préoccupation qu'en moyenne, les délais de sélection du personnel sont environ deux fois supérieurs à l'objectif fixé. En réponse à la proposition du Secrétaire général relative à l'examen de la politique relative au statut de résident permanent, le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de revoir l'obligation pour les fonctionnaires de renoncer au statut de résident permanent dans un pays autre que leur pays de nationalité.

22. Notant que le nombre de demandes reçues par le Bureau de la déontologie a augmenté de 15 % au cours de la période considérée, le Comité consultatif recommande de s'employer plus activement à faire connaître les mécanismes d'information et de conseil compétents en cas de manquement présumé. Il recommande également à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'achever ses consultations concernant les restrictions applicables après la cessation de service et de proposer les mesures qui en découleront sans plus tarder.

23. **Le Président**, en application de la résolution 35/213 de l'Assemblée générale, invite le Vice-Président du Comité Administration-personnel à faire une déclaration.

24. **M. Richards** (Vice-Président du Comité Administration-personnel), parlant au nom des syndicats du personnel des organismes des Nations Unies et des 70 000 fonctionnaires du Secrétariat et des fonds et programmes de l'Organisation, dit qu'à la suite de la décision, prise en 2013, de réduire les effectifs et les coûts, les fonctionnaires, aujourd'hui moins nombreux, en font plus qu'hier avec moins de ressources. Sachant que des fonctionnaires risquent de perdre leur vie dans des endroits dangereux et difficiles, le personnel doit être traité dignement et respectueusement et bénéficier de salaires équitables, de la sécurité de l'emploi et d'un environnement de travail décent.

25. Dans ce contexte, il est particulièrement préoccupant que 100 fonctionnaires du Programme des Nations Unies pour le développement aient été débauchés, certains ayant même été contraints de quitter New York avec leur famille et de retourner dans leur pays dans des délais très courts. Les coupes budgétaires ont été sévères et sans précédent et les fonctionnaires, au nom desquels l'orateur s'exprime, les ont fermement condamnées. Il est également

préoccupant de noter que les ressources destinées au personnel administratif baisseront de 2,5 % en 2016, ce que les responsables de l'Organisation justifient par la mise en place du progiciel de gestion intégrée Umoja, qui permet d'éviter les doubles emplois parmi les fonctionnaires de l'administration. Cependant, Umoja étant encore en cours de rodage, le Comité Administration-personnel se demande pourquoi ces coupes budgétaires ont été décidées à l'avance.

26. En ce qui concerne la gestion de la performance, il importe de reconnaître et de récompenser les fonctionnaires méritants. Malheureusement, l'outil utilisé à cet égard ailleurs, à savoir les promotions, n'a pas droit de cité aux Nations Unies. En outre, lorsqu'il s'agit de nouveaux postes à pourvoir, les fonctionnaires ne bénéficient d'aucune préférence par rapport aux candidats externes et leurs performances passées ne sont pas prises en considération lors de la sélection des candidatures. Le nouveau système d'évaluation des performances constitue certainement un progrès, mais il faut améliorer le système de sélection du personnel. S'agissant de l'octroi d'engagements continus, la plupart des fonctionnaires qui ont perdu leur poste à la suite du premier examen étaient de sexe féminin. Le processus d'examen a duré deux ans et demi, période au cours de laquelle la plupart de ces fonctionnaires ont prolongé leur congé de maternité sans solde et sont devenues inéligibles. Cette question devrait être au centre de l'attention, puisque l'Organisation cherche à conserver les fonctionnaires de sexe féminin. De même, les fonctionnaires dont la période d'évaluation des performances a été inférieure à 12 mois à la suite d'un changement de poste n'ont pas pu obtenir d'engagement continu, alors qu'ils y étaient éligibles. Il est à espérer que la Commission apportera son appui à la proposition de Secrétaire général concernant cette question.

27. S'agissant du nouveau modèle de partage des bureaux mis en œuvre à titre expérimental dans le bâtiment du Secrétariat, les études effectuées sur cette méthode de travail ne sont guère encourageantes. Tout montre en effet que les fonctionnaires sont plus efficaces lorsqu'ils disposent de leur propre espace et n'ont pas à s'inquiéter chaque matin de savoir où ils devront s'asseoir. Dans une Organisation si exigeante à l'égard de ses fonctionnaires, il va de soi que la mise en place d'espaces de travail personnels, dont les études ont validé l'importance du point de vue de la productivité, est la moindre des choses. Ce système de

partage des bureaux ne fera qu'accentuer l'absentéisme et entamer la qualité et la productivité du travail. Il aura aussi pour effet de compromettre la confidentialité du traitement des documents, les espaces étant accessibles à tout le monde. Sachant que ce modèle a été élargi à un étage supplémentaire du bâtiment, l'orateur demande si cette pratique est encore expérimentale et souhaite savoir quel mandat a été donné pour la mettre en œuvre dans le reste de l'Organisation.

28. Aux Nations Unies, il n'y a pas de véritable protection des dénonciateurs d'abus, bien que le Bureau de la déontologie soit censé protéger les fonctionnaires contre les représailles. Les fonctionnaires sont tenus de signaler tout comportement inapproprié, mais il est peu probable qu'ils le fassent quand on sait que le Bureau de la déontologie a protégé moins de 1 pour cent des fonctionnaires qui ont sollicité son aide depuis sa création. Il faudrait revoir d'urgence le fonctionnement du Bureau et le rendre indépendant de l'Organisation, afin d'éviter les conflits d'intérêts. Il faudrait également veiller à ce que tout auteur de représailles contre un dénonciateur d'abus fasse l'objet de mesures disciplinaires. Depuis la réactivation du Comité Administration-personnel par l'administration, les relations entre le personnel et l'administration ont été constructives et fructueuses. Si ces relations se sont améliorées aux Nations Unies, elles se sont par contre détériorées ailleurs. Le Directeur général de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle a récemment licencié le président de l'association du personnel de son organisation après que celui-ci eut rendu compte de plusieurs problèmes. Le Directeur général fait aujourd'hui l'objet d'une enquête officielle, tandis que le personnel revendique la réintégration du président de l'association du personnel.

29. **M^{me} Rios Requena** (État plurinational de Bolivie), parlant au nom du Groupe des 77 et de la Chine, dit que l'exécution efficace des mandats confiés à l'Organisation nécessite un corps de fonctionnaires diversifié, flexible et dynamique, qui soit motivé et qui reçoive une rémunération à la hauteur de sa précieuse contribution. Le Groupe appuie les réformes nécessaires qui permettent à l'Organisation de répondre aux défis mondiaux et d'être à la fois efficace, représentative, transparente, responsable et soucieuse des besoins des États Membres. Le bien-être du

personnel doit demeurer un sujet de préoccupation essentiel et, en conséquence, il faut mener à bien des réformes de façon constructive et sans discrimination.

30. L'équité dans la représentation géographique au Secrétariat constitue une question fondamentale. Des mesures doivent être prises pour renforcer la représentation des pays en développement et des femmes de ces pays au sein du Secrétariat, notamment dans les postes de responsabilité. Le recrutement et la planification des besoins en ressources humaines doivent être plus transparents. Pour s'acquitter de ses mandats à l'échelle internationale, l'Organisation doit s'appuyer sur un Secrétariat qui soit véritablement intégré à l'échelle mondiale et un personnel qui reflète la diversité des États Membres.

31. Compte tenu du caractère intégré des questions relatives aux ressources humaines, les progrès dans d'autres domaines pourraient se révéler plus difficile à accomplir si cette dimension cruciale n'est pas prise en compte comme il convient. Le Groupe regrette que le Secrétaire général n'ait pas réussi, une fois de plus, à répondre à la demande de l'Assemblée générale concernant l'examen d'ensemble du système des fourchettes optimales. Il note en outre avec préoccupation que le Secrétaire général n'a pas avancé la moindre proposition concrète pour renforcer l'efficacité de ce système et y inclure les postes liés aux opérations de maintien de la paix et les postes financés au moyen de fonds extrabudgétaires. Le Groupe déplore que les pays en développement demeurent sous-représentés aux niveaux des administrateurs et des postes de rang supérieur et engage le Secrétaire général à prendre des mesures plus radicales pour remédier à tous ces problèmes, afin que la composition du personnel des Nations Unies soit véritablement représentative de la diversité des États Membres.

32. Le Groupe souhaite être davantage informé sur les préparatifs de la mise en œuvre de la première phase du dispositif amélioré de mobilité, ainsi que sur l'impact de la politique d'égalité des chances concernant les offres d'emplois aux candidats extérieurs dans les lieux d'affectation difficiles. S'agissant de la gestion de la performance, il faut gérer les ressources humaines conformément aux normes les plus élevées de responsabilité et de transparence. Le Groupe examinera la proposition du Secrétaire général en ayant à l'esprit que l'Organisation doit s'appuyer à cet égard sur un ensemble de critères transparents et

quantifiables pour encourager les performances élevées, favoriser le perfectionnement et conserver les fonctionnaires talentueux.

33. En ce qui concerne les consultations officieuses, le Groupe demande des informations supplémentaires sur les changements qui doivent être apportés au programme Jeunes administrateurs et leurs effets potentiels sur la représentation des pays en développement. Il s'inquiète de la baisse du nombre de postes d'administrateurs débutants, tout en insistant sur l'importance des politiques efficaces de rajeunissement. Le Groupe est également préoccupé par la hausse du nombre de postes de rang supérieur et l'apparente évolution à la hausse de la structure hiérarchique du Secrétariat. Des efforts doivent être déployés pour remédier à la prolifération de postes de rang supérieur, afin d'éviter les doubles emplois dans les responsabilités fonctionnelles. En outre, le Groupe demande des éclaircissements sur le recours à des fonctionnaires fournis par des gouvernements, des personnels non rémunérés et des administrateurs débutants et sur le rattachement hiérarchique des intéressés, afin de s'assurer que ceux-ci agissent conformément aux mandats de l'Organisation.

34. **M^{me} Tan** (Singapour), parlant au nom de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN), dit que l'Association est favorable aux actions menées pour réformer le système de gestion des ressources humaines des Nations Unies, adopter les meilleures pratiques d'emploi et rationaliser les procédures. La composition du personnel doit refléter la diversité et le caractère international de l'Organisation, ainsi que l'équilibre des sexes et de la représentation géographique. Dans sa résolution 68/265, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que les candidats internes et externes soient traités sur un pied d'égalité pour ce qui est de l'examen de leurs candidatures à des postes vacants. Bien que cette démarche peut être moins efficace que celle qui consiste à accorder la priorité aux candidats internes, elle est nécessaire car il ne faut pas restreindre la capacité de l'Organisation de choisir les meilleurs candidats sur la base géographique la plus large possible. Les pays sous-représentés, notamment les pays en développement, doivent pouvoir bénéficier d'une plus grande visibilité, et le Secrétaire général doit veiller à ce que les candidats externes ne soient pas lésés et bénéficient des mêmes chances pour accéder aux postes vacants.

35. L'Organisation doit attirer les candidats les plus talentueux, tout comme elle doit motiver ses fonctionnaires, assurer leur épanouissement professionnel et les conserver. Pour cela, il faut continuer d'améliorer et de renforcer le système de gestion de la performance. L'ASEAN accueille favorablement le dispositif de mobilité et la vision du Secrétaire général concernant le dynamisme et la mobilité du corps de fonctionnaires. S'ils sont bien conçus, le dispositif de mobilité et le système de gestion de la performance peuvent donner à ce corps de fonctionnaires les moyens de répondre aux besoins grandissants et diversifiés de l'Organisation.

36. Pour accomplir comme il convient leur difficile tâche, les fonctionnaires des Nations Unies doivent répondre aux exigences déontologiques les plus élevées. Les exigences relatives aux déclarations de situation financière doivent être appliquées uniformément et toute irrégularité devra être traitée sans délai dans l'ensemble du système des Nations Unies.

37. **M^{me} Power** (Observatrice de l'Union européenne), parlant également au nom des pays candidats, l'Albanie, le Monténégro, la Serbie, l'ex-République yougoslave de Macédoine et la Turquie; de la Bosnie-Herzégovine, pays du processus de stabilisation et d'association, ainsi que de l'Arménie, de la Géorgie, de la République de Moldova et de l'Ukraine, dit que les États membres de l'Union européenne sont des partisans déclarés de la réforme de la gestion des ressources humaines et du renforcement de l'efficacité de l'action de l'Organisation grâce à un système de gestion des ressources humaines moderne et à l'instauration d'une culture organisationnelle permettant aux fonctionnaires de tous grades de donner la pleine mesure de leur talent. Cependant, la réforme du système de gestion des ressources humaines ne peut être accomplie du jour au lendemain, car il faut redoubler d'efforts pour mettre en œuvre et consolider les réformes passées et s'en inspirer pour prendre de nouvelles mesures. Des progrès ont certes été accomplis à la faveur des réformes passées, tels que la mise en place de nouveaux dispositifs contractuels et l'harmonisation des conditions d'emploi sur le terrain. Il reste néanmoins bien des efforts à déployer en ce qui concerne la gestion de la performance, la planification des besoins en ressources humaines et l'équilibre entre les sexes au sein du Secrétariat.

38. Pour gérer comme il convient les ressources humaines, il faut disposer d'un système d'évaluation de la performance clair et d'utilisation facile. Il est indispensable de reconnaître et récompenser les bonnes performances, tout comme il convient de sanctionner les résultats insuffisants de façon à la fois rigoureuse et équitable, grâce notamment à une évaluation régulière. Il faut considérablement améliorer les modalités de traitement des mauvaises performances par de nouvelles approches applicables au personnel et une évaluation plus réaliste et plus honnête de la part des responsables. Les mesures que le Secrétaire général propose pour remédier aux problèmes posés dans ce domaine vont dans la bonne direction. Il faudra cependant instituer une approche plus globale, adossée à des engagements fermes des responsables hiérarchiques, notamment au niveau de la direction, pour passer de la culture enracinée de l'inertie à une gestion efficace de la performance. Le Secrétaire général doit donc veiller à mettre en œuvre un système solide de gestion de la performance à tous les niveaux.

39. L'Union européenne se félicite du travail accompli à ce jour pour définir un système de planification des besoins en ressources humaines tout en déplorant qu'il ne soit pas pleinement opérationnel. Elle est également préoccupée par la lenteur des progrès en matière d'équilibre entre les sexes dans le Secrétariat et demande instamment au Secrétaire général de tout faire pour remédier à ce problème jusque-là insoluble. Les délais nécessaires au recrutement de fonctionnaires demeurent problématiques. En tant que farouche défenseur du principe de mobilité organisée, l'Union européenne se réjouit de l'approbation du dispositif amélioré de mobilité et attend avec impatience l'application, en 2016, du nouveau dispositif de mobilité et d'organisation des carrières. Elle se félicite également des progrès constatés dans les activités du Bureau de la déontologie, qui doit rester indépendant.

40. **M. Sollberger** (Suisse), parlant également au nom du Liechtenstein, dit que la capacité de l'Organisation de s'acquitter de ses mandats efficacement dépend des talents et de la motivation de son personnel. Il faut donc que le dispositif de gestion des ressources humaines soit tourné vers l'avenir, et permette, comme l'a indiqué le Comité des commissaires aux comptes dans son Rapport financier et états financiers vérifiés de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 [A/69/5 (Vol. I)], de recruter la

bonne personne possédant les compétences voulues pour un poste spécifique au moment opportun. En ce qui concerne les questions spécifiques, la Suisse et le Liechtenstein se préoccupent, tout comme le Comité consultatif, de l'absence de stratégie dans la gestion des effectifs : il semble que le système en place serve surtout à pourvoir les postes vacants au jour le jour et qu'il ne se fonde pas sur une évaluation stratégique, dans l'ensemble du Secrétariat, des talents et compétences dont l'Organisation aura probablement besoin à moyen et à long termes. Accueillant favorablement le premier rapport du Secrétaire général sur l'avancement de la mise en œuvre du dispositif de mobilité (A/69/190/Add.1), les deux délégations ont la conviction que le dispositif de mobilité, approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/265, permettra non seulement d'améliorer la gestion stratégique des ressources humaines de l'Organisation, mais aussi d'offrir aux membres du personnel une occasion importante d'assumer des fonctions différentes tout au long de leur carrière et, ainsi, de mieux connaître son fonctionnement. Les deux pays sont d'avis, comme le Comité consultatif, qu'un système de gestion de la performance équitable et crédible doit récompenser les bons résultats et trouver les moyens de remédier aux insuffisances, car les fonctionnaires sont responsables et comptables de la réalisation des objectifs stratégiques de l'Organisation.

41. **M. Mihoubi** (Algérie) estime que malgré les progrès accomplis, les réformes mises en œuvre dans la gestion des ressources humaines sont entravées par des insuffisances et des obstacles divers. Ainsi, il faut mettre en œuvre une planification stratégique des ressources humaines pour établir les priorités en matière de recrutement, gérer les départs à la retraite, promouvoir les fonctionnaires talentueux et donner aux jeunes professionnels des opportunités d'évolution. Le dispositif actuel n'a ni répondu aux besoins prévisionnels, ni permis de rajeunir le corps des fonctionnaires. Le nombre de postes ouverts de niveau inférieur demeure très bas comparativement à celui des postes de rang supérieur. Les politiques qui ne sont pas capables de régler ce problème ont très peu d'effet. Par ailleurs, il faut agir de façon concertée pour remédier au déséquilibre entre les sexes, notamment dans les postes de rang supérieur, et pour accroître la représentation des femmes, en particulier les Africaines. En outre, le programme Jeunes administrateurs, qui vise à améliorer la situation des États non représentés ou sous-représentés, n'a pas

donné les résultats attendus comme en témoigne la faiblesse des taux d'admission, notamment des pays en développement candidats du continent africain. De même, les progrès en matière de représentation géographique équitable du personnel sont peu visibles. Le nombre d'États non représentés ou sous-représentés a augmenté et dans les prochaines années, l'Algérie à elle seule verra sa représentation dans les postes soumis à la représentation géographique baisser de 20 %. Il faut donc adopter une stratégie pour remédier à ce problème, en tenant compte de ses causes profondes réelles.

42. Les fonctionnaires et l'administration ont besoin de disposer d'un cadre juridique qui les protège et préserve leurs intérêts respectifs. À cet égard, l'Algérie salue le rôle du système d'administration de la justice aux Nations Unies, qui est fondamental, notamment parce qu'il permet de régler des différends à la faveur de divers mécanismes. Il serait à cet égard très utile d'élaborer un guide recensant la jurisprudence des tribunaux et les mesures prises en réparation des erreurs commises, ce qui aiderait les cadres supérieurs à prendre les bonnes décisions.

43. **M. Rahman** (Bangladesh) dit que l'existence d'un corps de fonctionnaires dynamique et motivé est un facteur essentiel pour le fonctionnement de l'Organisation. La gestion des ressources humaines doit être à la fois souple, responsable et transparente. Compte tenu de la dimension internationale de l'Organisation, le corps des fonctionnaires doit représenter la diversité du monde et, dans le cadre des règles et paramètres établis par l'Assemblée générale, avoir des chances égales dans le déroulement des carrières, loin des considérations liées à la nature et aux sources de financement des programmes de l'Organisation. S'il est bien administré, le dispositif de mobilité, qui doit être lancé en 2016, permettra aux fonctionnaires de mieux répondre aux besoins de l'Organisation et de partager plus équitablement la charge du service dans les lieux d'affectation les plus difficiles. Cependant, l'existence de ce dispositif ne devrait pas mettre un frein à l'action d'amélioration des conditions d'emploi dans les bureaux extérieurs, mais plutôt répondre aux besoins des organisations de terrain, traiter les fonctionnaires équitablement et conserver les plus méritants sur le terrain.

44. Tout en saluant les efforts déployés par le Secrétariat pour réformer la gestion des ressources humaines, le Bangladesh déplore qu'on n'ait pas réussi

à assurer une représentation juste et équitable de tous les États Membres dans tous les lieux d'affectation, y compris les bureaux extérieurs, notamment à la lumière des propositions demandées par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/255. Le système des fourchettes optimales doit être revu. Ce système est faussé, car il ne tient pas dûment compte de facteurs tels les niveaux de population des États Membres. En ce qui concerne les opérations de maintien de la paix, le Bangladesh souligne, compte tenu du fait que les contingents et les effectifs de police risquent leur vie pour le bien-être de l'humanité, que l'inexécution des mandats décidés par l'Assemblée générale dans ses résolutions 65/247 et 66/265 concernant la représentation correcte des pays qui fournissent des contingents dans le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, est injuste, car ces pays ne sont pas suffisamment représentés dans la prise de décision. La réforme de la gestion des ressources humaines doit être l'occasion de prendre ces questions en considération.

45. **M. Alramezi** (Koweït) dit que son pays appuie les actions recensées dans le rapport sur la vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines et salue les progrès accomplis en la matière. Cependant, des réformes restent à faire dans les domaines de la formation et de l'organisation des carrières, pour que tous les États Membres puissent participer sans discrimination aux travaux de l'Organisation et que les postes de rang supérieur ne soient pas monopolisés par les nationaux de quelques pays. Il faut en outre élaborer un système de suivi des mesures de réforme pour s'assurer que les mesures décidées soient effectivement appliquées. En ce qui concerne la représentation des nationaux koweïtiens, il apparaît clairement que le programme Jeunes administrateurs ait été fructueux, puisque 10 jeunes koweïtiens des deux sexes ont été recrutés au cours de l'exercice budgétaire actuel.

46. **M^{me} Yajima** (Japon) dit que l'Organisation se ressentirait beaucoup de toute défaillance en matière de gestion des ressources humaines. Dans un bon système de gestion des ressources humaines, on place la personne possédant les compétences voulues dans le bon poste au moment opportun, à la faveur d'un dispositif équitable de recrutement reposant sur le mérite, de façon à bénéficier d'un corps de fonctionnaires polyvalents, qui œuvrent ensemble à l'exécution des mandats confiés à l'Organisation. La

délégation japonaise se félicite des informations relatives à la politique de mobilité de l'Organisation qui complètent le rapport sur la vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines et estime, comme le Comité consultatif, qu'il y a encore du travail de préparation à accomplir : décider du fonctionnement et de la composition des organes de gestion des effectifs et recenser les postes non soumis à rotation, ceux-ci devant être limités pour ne pas aller à l'encontre des objectifs de la politique de mobilité. Il faudrait en outre communiquer des données plus précises sur les coûts de cette politique, ce que la mise en œuvre d'Umoja devrait faciliter.

47. La réponse du Secrétaire général à la demande formulée par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/252 concernant les propositions relatives à la révision du système de gestion de la performance, qui est un élément additionnel essentiel à la politique de mobilité, est accueillie favorablement. Les mandats peuvent être accomplis avec l'efficacité voulue si l'administration récompense les fonctionnaires méritants qui accomplissent de bonnes performances et si elle se penche comme il convient sur les causes des mauvaises performances. En ce qui concerne la représentation géographique des États non représentés ou sous-représentés, le Japon salue le programme Jeunes administrateurs, ainsi que l'examen d'ensemble de sa mise en œuvre, et insiste sur la poursuite des actions d'information et de réduction des coûts d'administration des concours.

48. **M. Khalizov** (Fédération de Russie) dit qu'une des nombreuses questions relatives aux ressources humaines sur laquelle la Commission se penche au cours de la présente session est la politique de mobilité, à laquelle l'Assemblée générale a consacré beaucoup de temps dans le passé. La demande d'informations supplémentaires contenue dans la résolution 68/265 de l'Assemblée générale est à cet égard très importante. Malheureusement, les informations figurant dans le premier rapport annuel sur cette question ([A/69/190/Add.1](#)) sont incomplètes. Les chiffres comparatifs relatifs aux changements de lieux d'affectation des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et des agents du Service mobile ne couvrent que la période 2008-2012 et il n'y a aucune information sur les changements d'affectation au sein d'un même lieu d'affectation. Les informations concernant les coûts de mise en œuvre du dispositif de mobilité font aussi défaut, car on n'a

indiqué que les coûts directs pour l'exercice 2011-2012, sans donner de précisions sur les coûts indirects, dont ceux qui touchent à l'aménagement du système Inspira.

49. Le rapport ne donne pas non plus d'explications sur les critères qui seront appliqués à la mobilité en 2016 et 2017 si le nombre de fonctionnaires concernés par la limite du taux d'occupation des postes dépasse le nombre moyen de mutations géographiques réalisées en 2014 et 2015. Les réponses à ces questions sont essentielles à la bonne compréhension des implications juridiques potentielles de la politique de mobilité et du risque que des fonctionnaires interjetent appel de certaines décisions à travers le système d'administration de la justice de l'Organisation. La délégation russe ne doute pas que le Secrétariat fournira des explications sur les raisons de l'absence ou du caractère incomplet des réponses à la demande d'information formulée par l'Assemblée générale, et indiquera aux États Membres le moment où ils seront pleinement informés sur ces questions. L'égalité d'accès des candidats externes et internes aux postes vacants est une question digne d'intérêt, sachant que les informations communiquées par le Secrétariat font état d'une chute du nombre de candidats externes recrutés entre 2010 et 2013. Par ailleurs, il est à espérer que la politique de mobilité ne va pas aggraver cette situation.

50. Le 26 juin 2014, le Secrétaire général a publié la circulaire [ST/SGB/3004/13/Rev.1](#), qui redéfinit le statut personnel des fonctionnaires. Cette décision est contraire à la résolution 58/285 de l'Assemblée générale, qui dispose que le statut personnel du fonctionnaire est déterminé par référence au droit du pays de sa nationalité. Il convient de noter que les États Membres n'ont pas été consultés sur cette question et que le Secrétaire général n'a pas été mandaté pour élaborer de nouvelles solutions à cet égard. En donnant à toute autorité compétente mandat pour déterminer le statut du personnel, la nouvelle circulaire du Secrétaire général est également en contradiction avec l'article 4.3 du Statut du personnel qui ne reconnaît qu'une seule nationalité à chaque fonctionnaire. Cette contradiction est porteuse de nombreux risques juridiques et financiers. Elle a des implications sur l'immunité des fonctionnaires, l'octroi de certificats de résidence dans les pays hôtes et le recrutement sous contrat local ou international. Elle ouvre la voie à des abus, y compris la falsification ou le changement de

statut des fonctionnaires célibataires ou sans charge de famille dans des pays tiers, qui seraient tentés de bénéficier d'avantages indus. Toutes ces considérations, ainsi que d'autres, méritent d'être attentivement examinées par le Secrétariat et abordées par la Cinquième Commission. La délégation russe ne doute pas que le Secrétariat mette fin à l'application de la circulaire du Secrétaire général, dans l'attente d'une décision de l'Assemblée générale sur cette question, et prendra des mesures pour empêcher que ne se reproduise un cas similaire, qui constitue une violation des prérogatives des organes directeurs et qui met en danger les compromis difficilement scellés sur des questions extrêmement sensibles liées au fonctionnement de l'Organisation.

51. **M. Upadhyay** (États-Unis d'Amérique) dit que l'Organisation ne pourrait pas s'acquitter de ses mandats internationaux complexes sans l'action héroïque et dévouée des fonctionnaires partout dans le monde. La délégation américaine considère que l'examen par la Commission de la question de la gestion des ressources humaines est l'occasion d'adopter des politiques particulièrement importantes qui soutiennent véritablement cette activité. Ces politiques sont au nombre de trois : la première est la politique de mobilité, qui devrait permettre d'affecter du personnel à des postes ou des lieux d'affectation différents, selon les besoins, afin de favoriser l'acquisition de compétences et d'expérience. La délégation américaine ne doute pas que cette politique favorisera une meilleure exécution des mandats de l'Organisation. La deuxième politique, qui concerne le système de gestion de la performance, doit permettre de motiver le personnel à travailler à un niveau de professionnalisme constamment élevé. Pour être efficace, le système doit s'appuyer sur des évaluations fiables pour mesurer les performances et des outils efficaces pour récompenser et encourager les bonnes performances et sanctionner les mauvaises. La troisième politique, qui porte sur une stratégie d'ensemble des ressources humaines et une bonne planification de la relève, constitue une condition préalable qui détermine la réalisation des objectifs fondamentaux de l'Organisation relatifs aux ressources humaines, tels que l'amélioration de la diversité et de l'équilibre entre les sexes et les mesures à prendre face à l'accroissement du nombre de postes de rang supérieur. Le Secrétaire général devrait commencer à travailler sur cette planification sans délai.

52. **M. Kim Jihon** (République de Corée) dit que la force de l'Organisation réside dans la qualité du personnel et de l'encadrement et dans l'efficacité du système de gestion de la performance qui leur permet de donner le meilleur d'eux-mêmes. L'Organisation a longtemps cherché à disposer d'un système de gestion de la performance à la fois juste, crédible et bien financé. La bonne gestion de la performance permet à l'Organisation de bien s'acquitter de ses mandats, mais aussi de mieux gérer la sélection du personnel, la mobilité, les promotions et les renouvellements de contrats. Elle répond aussi à une des raisons pour lesquelles le personnel a recours au système d'administration de la justice. Des progrès ont été accomplis, mais il reste à améliorer certains aspects, en tout premier lieu la crédibilité des évaluations des performances des fonctionnaires. Ces évaluations sont par définition subjectives. Faites par plusieurs personnes, elles aboutissent fatalement à des observations, des interprétations et des conclusions différentes.

53. Pour que le système d'évaluation soit crédible et accepté par les fonctionnaires, il faut traiter la question de la subjectivité. Un des défauts majeurs du système actuel est qu'il ne tient pas compte de l'évaluation relative aux valeurs fondamentales et aux compétences liées au travail par rapport à la performance d'ensemble, la note donnée à chaque élément de la performance et la note d'ensemble étant traitées séparément. Cette pratique est susceptible de conduire les responsables à procéder à des évaluations intuitives et, par conséquent, à discréditer leurs résultats. Il est donc nécessaire de mettre en place un mécanisme complémentaire qui permettra aux responsables de juger les fonctionnaires de façon plus équilibrée et objective. Dans le processus d'évaluation, il faut veiller à ce que la note donnée à la performance d'ensemble reflète globalement celle du travail effectué et des compétences démontrées, ce qui permet de justifier avec force chaque note et de rendre l'évaluation plus crédible. Les évaluations des performances sont un moyen, pas une fin en soi. Elles permettent aux responsables et à leur personnel de mieux comprendre leurs forces et leurs faiblesses et elles s'inscrivent dans un processus permanent qui transforme la performance individuelle en performance collective.

54. Dans la gestion de la performance, la tâche fondamentale est de relancer la fonction de travail en

équipe. Il importe d'accorder de l'attention à l'évaluation de la performance en tant que moyen efficace conduisant les responsables et leur personnel à s'efforcer d'atteindre des objectifs et idéaux communs. Ce concept donne des responsabilités aux responsables chargés de l'évaluation, mais aussi l'occasion naturelle d'échanger avec leurs subordonnés à des niveaux divers, dans le but d'arriver collectivement à de bons résultats.

55. **M. Masood Khan** (Pakistan) dit que pour atteindre les objectifs de l'Organisation, il faut avoir une fonction publique internationale indépendante dans laquelle sont appliquées les normes les plus élevées de performance, d'intégrité et de transparence. La délégation pakistanaise se félicite des objectifs et de l'orientation de la réforme de la gestion des ressources humaines et considère que la rationalisation des dispositifs contractuels, l'harmonisation des conditions d'emploi et la mise en place d'un dispositif de mobilité organisée représentent des progrès importants. Il faut donc préserver la continuité des mesures de réforme et évaluer leur impact de façon régulière afin de les affiner et de les améliorer.

56. Réaffirmant son appui au dispositif de mobilité en tant que moyen d'aider l'Organisation à assurer un partage équitable de la charge de travail dans les lieux d'affectation difficiles, la délégation pakistanaise met l'accent sur l'ampleur des changements qu'impliquent les mesures destinées à répondre aux besoins croissants d'une Organisation tournée vers l'action sur le terrain. Prenant note des informations supplémentaires sur le dispositif de mobilité communiquées aux États Membres, l'orateur dit qu'il faudra donner encore plus de détails sur l'impact de ce dispositif sur le système actuel de sélection de fonctionnaires; le traitement des candidats externes; la publicité des postes vacants; la représentation géographique et l'équilibre des sexes. Il faut également donner des indications plus claires sur la manière dont les dispositifs et mécanismes relatifs au personnel peuvent remédier aux risques que comporte un système de recrutement démesuré long. La délégation pakistanaise se réjouit d'examiner les propositions concernant la gestion de la performance et le programmes Jeunes administrateurs et les hypothèses, avantages et effets qui en sont attendus sur l'activité de l'Organisation.

57. L'équité dans la représentation géographique est une obligation dictée par la Charte des Nations Unies. L'Organisation doit refléter la diversité et le

dynamisme qu'incarne le cosmopolitisme de ses fonctionnaires. Si des progrès ont été accomplis dans nombre de domaines liés à la gestion des ressources humaines, le système des fourchettes optimales n'a pas vraiment évolué. Les disparités dans la représentation des États Membres au Secrétariat persistent malgré l'injonction de l'Assemblée générale, qui a clairement demandé de revoir ce système. Il faudrait réfléchir à réactiver un groupe de travail à composition non limitée de la Cinquième Commission et le charger d'examiner une formule de détermination de la représentation géographique équitable sur la base du paragraphe 3 de l'Article de la Charte, comme le prescrit la résolution 41/206 C et d'autres résolutions de l'Assemblée générale. Rappelant que sa délégation a déjà indiqué que dans le tableau de bord de la gestion des ressources humaines, il fallait privilégier la représentation géographique comme un des indicateurs prioritaires, l'orateur souligne que les organes et responsables chargés du réseau professionnel doivent rendre compte de la façon dont est conduit le processus de recrutement et de l'efficacité de la gestion des ressources humaines. Sachant que les recommandations relatives à l'évaluation du système des fourchettes optimales ont été modestes et loin de régler le problème systémique de la représentation inégale des États Membres, la délégation pakistanaise attend avec impatience d'obtenir des informations détaillées sur les méthodes de calcul à mettre en œuvre à cet égard.

58. **M. Deme** (Sénégal), rappelant les propositions figurant dans le rapport du Secrétaire général diffusé en 2006 sous le titre « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/846), dit que les États Membres espéraient, à la faveur de ces propositions, que la réforme des ressources humaines rendrait l'Organisation plus performante dans un contexte économique et financier mondial de plus en plus complexe. Le succès des activités de l'ONU dépend, pour une large part, de la qualité de son personnel. À cet égard, la délégation sénégalaise se réjouit notamment du lancement du système « HR Insight » qui permet aux États Membres d'avoir des renseignements sur les effectifs, notamment le nombre de départs à la retraite; l'examen du régime des engagements, qui a été mené à bien; le déploiement du système Inspira, qui vise à assurer l'égalité des chances entre tous les candidats et à accélérer les procédures de recrutement; les améliorations introduites au

programme Jeunes administrateurs; le nouveau dispositif de formation et d'accompagnement des carrières et les préparatifs du lancement du nouveau dispositif de mobilité organisée.

59. Le recrutement doit obéir à des critères rigoureux, objectifs et transparents, en sollicitant la compétence et l'intégrité, ainsi que le respect du principe de la représentation géographique équitable. Dans un environnement de plus en plus compétitif, l'Organisation gagnerait à assurer au personnel de meilleures perspectives de carrière. En conséquence, il faut veiller à la bonne intégration du système Inspira de gestion des talents et du système Umoja, afin que l'Organisation dispose d'un système efficace, réactif et global de gestion des ressources humaines. Le dispositif de mobilité, qui sera opérationnel en 2016, devrait faciliter la création d'un corps mondial de fonctionnaires dynamiques, à même de s'acquitter efficacement des tâches que les États Membres confient à l'Organisation. La gestion prévisionnelle des besoins en personnel doit être un processus continu, dans lequel les moyens sont adaptés aux besoins, profils et qualifications recherchés. Cette gestion doit également reposer sur un système global et solide, notamment un cadre régissant la mobilité et l'organisation des carrières, qui contribue à la planification des besoins à long terme de l'Organisation.

60. Malgré les avancées constatées dans l'élargissement de la représentation géographique au Secrétariat, il est regrettable que de nombreux pays en développement ne soient pas représentés ou soient sous-représentés. La délégation sénégalaise encourage la révision d'ensemble du système des fourchettes optimales, en vue de parvenir à un outil plus efficace apte à garantir une représentation géographique équitable pour tous les postes financés au moyen du budget ordinaire, conformément aux dispositions du paragraphe 3 de l'Article 101 de la Charte des Nations Unies. Il serait aussi souhaitable que les pays qui fournissent des contingents soient correctement représentés au sein du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions du Secrétariat, eu égard à leur apport très important et qualitatif aux activités de maintien de la paix. Concernant le respect de la parité, il est loisible de constater que le système des Nations Unies doit encore faire des efforts en vue d'assurer une meilleure présence des femmes aux postes de responsabilité.

Enfin, il est indéniable que la réussite de la réforme de la gestion des ressources humaines passera, à tous les niveaux de la hiérarchie du Secrétariat, par la promotion d'une culture de responsabilité, de la gestion axée sur les résultats, celle des risques et de l'efficacité des mécanismes de contrôle interne.

61. **M. Takasu** (Secrétaire général adjoint à la gestion) se réjouit de l'appui énergique qu'apporte la Commission aux actions liées à la gestion des ressources humaines, notamment en ce qui concerne la mobilité. Il indique qu'il communiquera plus d'informations lors des consultations officielles, mais qu'il tient à formuler quelques observations finales. Les priorités du Secrétaire général sont clairement établies : il faut parvenir à un double équilibre, géographique et entre les sexes. Si certaines délégations ont mis l'accent sur la dégradation de la situation, il n'en demeure pas moins que l'Organisation a progressé du point de vue de la réduction du nombre d'États non représentés et des actions d'information ont été menées spécifiquement en direction des pays non représentés ou sous-représentés, ainsi que des pays dont la représentation risque de décliner. Les candidatures reçues pour les postes vacants doivent obligatoirement inclure des candidatures féminines. Des efforts sont en cours pour accélérer les procédures de recrutement, sachant qu'il faut des semaines, voire des mois, pour évaluer manuellement l'ensemble des demandes. S'agissant de la mobilité, il se réjouit des observations formulées par les États Membres, qui contribueront à préparer le nouveau dispositif. Certaines informations, notamment celles qui concernent les affectations et les coûts, ne pourront être communiquées que lorsque le Secrétariat aura en main les outils pour les collecter. Umoja devrait rendre cela possible. De même, pour mettre en œuvre certains aspects de la réforme, il faut consulter les syndicats du personnel et les États Membres. Enfin, il se réjouit que le représentant des syndicats du personnel ait mentionné les mesures prises par l'administration pour rétablir les consultations au sein du Comité Administration-personnel.

La séance est levée à 12 h 15.