



Assemblée générale

Distr.
GÉNÉRALE

A/49/219/Add.1
31 octobre 1994
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

Quarante-neuvième session
Points 105 et 113 d) de l'ordre du jour

EXAMEN DE L'EFFICACITÉ DU FONCTIONNEMENT ADMINISTRATIF
ET FINANCIER DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : AUTRES QUESTIONS
RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

Vers un nouveau système de notation au Secrétariat
de l'Organisation des Nations Unies : conditions
nécessaires à son bon fonctionnement

Note du Secrétaire général

Additif

Le Secrétaire général a l'honneur de présenter à l'Assemblée générale ses observations sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé "Vers un nouveau système de notation au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies : conditions nécessaires à son bon fonctionnement" (JIU/REP/94/5 et A/49/219, annexe).

ANNEXE

I. Observations du Secrétaire général

1. Le rapport du Corps commun d'inspection (CCI) intitulé "Vers un nouveau système de notation au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies : conditions nécessaires à son bon fonctionnement" a été établi par l'Inspecteur Khalil Issa Othman comme suite à une demande émanant du Secrétariat et aux préoccupations exprimées par les États Membres devant l'Assemblée générale à la fin de 1993; il s'inscrit dans le cadre des travaux du Corps commun sur la question des procédures d'obligation redditionnelle et de contrôle au Secrétariat et dans le système des Nations Unies. Outre une analyse pénétrante des difficultés rencontrées pour mettre en place au Secrétariat un système de notation qui soit efficace, ce rapport contient des recommandations précises sur les mesures à prendre pour que le système fonctionne bien.

2. Le Secrétaire général accueille avec satisfaction le rapport du Corps commun; il estime qu'il vient à point nommé et présente un intérêt indéniable. L'Inspecteur s'est attaché à rappeler les initiatives successives prises en matière d'évaluation du comportement professionnel, tout en faisant le point de la situation actuelle dans l'ensemble du système des Nations Unies.

II. Observations sur les recommandations

Recommandation 1

3. Le Secrétaire général souscrit à cette recommandation. En fait, la mise en place d'un mécanisme interne de suivi fait partie intégrante du système des notations. En ce qui concerne l'articulation entre ce système et le nouveau dispositif prévu en matière d'obligation redditionnelle et de responsabilité (A/49/219, annexe, par. 89), le Secrétaire général, dans son rapport intitulé "Mise en place d'un système transparent et efficace en matière d'obligation redditionnelle et de responsabilité" (A/C.5/49/1), souligne l'interdépendance qui existe entre une culture institutionnelle axée sur les résultats et le système de notation des fonctionnaires. Le Secrétaire général souscrit également à la recommandation tendant à ce qu'il rende compte régulièrement à l'Assemblée générale des progrès accomplis dans la mise en oeuvre du nouveau système de notation (A/49/219, annexe, par. 135 et 136).

Recommandation 2

4. a) Il est bien évident que la conception et l'application d'un système de notation, quel qu'il soit, nécessite une structure d'appui, c'est-à-dire, à tout le moins, un climat institutionnel propice à la gestion axée sur les résultats, un système d'organisation des carrières et un mécanisme transparent de reconnaissance et de récompense du mérite. Or, force est de reconnaître que le système de notation proposé va être institué sans le bénéfice d'une telle structure d'appui. C'est pourquoi, parallèlement, le Secrétaire général met en place le dispositif prévu en matière d'obligation redditionnelle et de responsabilité et entend faire en sorte que l'Organisation valorise les bons résultats professionnels et modifie radicalement la façon dont elle les reconnaît.

/...

b) Le rapport du Corps commun évoque la nécessité impérieuse du soutien ferme et actif des "échelons supérieurs d'encadrement". Il est hors de doute que faute d'un tel soutien, le système de notation restera inopérant. Il faut donc prévoir, dans les stratégies d'application, des modalités visant à garantir l'adhésion manifeste et constante de l'encadrement au nouveau système.

c) Le rapport du Secrétaire général sur l'obligation redditionnelle et la responsabilité (A/C.5/49/1) traite de la nécessité de mettre en place un mécanisme qui rende les fonctionnaires supérieurs comptables de la bonne gestion des ressources humaines et financières qui leurs sont confiées. Dans le cadre du programme global de renforcement des compétences en matière de gestion, et plus particulièrement dans le cadre de la formation au système de notation, des efforts intensifs sont faits pour apprendre aux directeurs de programme, aux superviseurs et aux fonctionnaires à définir des objectifs, établir des indicateurs de résultats et élaborer des plans de travail.

Recommandation 3

5. a) Sur la base des premiers essais qui ont été faits à titre expérimental au Secrétariat, on sait déjà que la mise en place d'un dispositif d'ensemble qui envisage comme un tout les activités prescrites, les objectifs à atteindre, les stratégies, les programmes de travail ainsi que les engagements de résultats et les normes de productivité applicables aux fonctionnaires est l'une des principales sources de difficultés pour l'application du nouveau système de notation. Jamais encore le Secrétariat n'a dû opérer un changement d'orientation aussi fondamental : il s'agit de passer de l'exécution de tâches au jour le jour, sans normes précises, à un fonctionnement régi par des objectifs, des obligations redditionnelles et des engagements de résultats clairement formulés. Dans cette optique, il est indispensable, pour que le système de notation fonctionne bien, que les responsables s'attachent à mettre au point un "exposé de mission".

b) Aussi perfectionné soit-il, le système de notation restera inopérant si ses utilisateurs ne l'appliquent pas avec la compréhension et le soin voulus. À cet égard, l'une des fonctions importantes que doit accomplir un mécanisme de suivi est de s'assurer que le système différencie clairement les niveaux de résultats et distingue les fonctionnaires hautement performants. Il s'agit aussi de veiller à ce que le système de notation fasse partie intégrante de la gestion des ressources humaines et qu'il serve à fonder les décisions administratives, y compris les décisions concernant les contrats (en particulier en cas de reconduction ou de transformation, et lors de l'examen périodique tous les cinq ans), l'affectation, la promotion et toutes les questions relatives à l'organisation des carrières.

c) Le Secrétaire général souscrit à cette recommandation et souligne que dans son rapport intitulé "Stratégie pour la gestion des ressources humaines de l'Organisation" (A/C.5/49/5), il propose d'affecter des ressources supplémentaires à la mise en oeuvre du nouveau système de notation.

Recommandation 4

6. Le Secrétaire général souscrit également à cette recommandation, qui a trait à la nécessité de renforcer la formation à l'utilisation du nouveau système de notation et de faire de 1995 une année de transition pour sa mise en oeuvre. Le Secrétaire général pense en revanche que la proposition tendant à différer les avancements d'échelon et à utiliser les ressources ainsi économisées pour financer la formation aurait, si elle était appliquée, des effets préjudiciables sur le moral et la productivité des fonctionnaires.
