



# Assemblée générale

Distr. générale  
15 septembre 1998  
Français  
Original: anglais

---

**Cinquante-troisième session**  
Point 119 de l'ordre du jour  
**Gestion des ressources humaines**

## **Directives générales concernant l'emploi de consultants au Secrétariat**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### *Résumé*

Le présent rapport est présenté en application de la résolution 51/226 du 3 avril 1997 et de la décision 52/475 du 31 mars 1998, par lesquelles l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'élaborer des directives générales concernant le mandat, la sélection, le recrutement et le réengagement des consultants.

1. Le présent rapport est présenté en application de la résolution 51/226 du 3 avril 1997, par laquelle l'Assemblée générale, au paragraphe 4 de la section VI, a prié le Secrétaire général d'élaborer des directives générales concernant le mandat (y compris les objectifs à atteindre, les tâches à accomplir et les échéances à respecter), la sélection, le recrutement et le réengagement des consultants, garantissant la transparence et l'objectivité du processus de sélection, et de les soumettre au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires pour examen, avant qu'elle ne les examine à sa cinquante-deuxième session.
2. Au paragraphe 3 de la même section, l'Assemblée a prié le Secrétaire général et les chefs de secrétariat des organismes et programmes des Nations Unies de veiller à ce qu'il soit plus largement fait appel à la concurrence pour le recrutement des consultants et de réduire à un strict minimum les cas de recours aux candidatures uniques, chaque cas devant être formellement approuvé, à titre exceptionnel, par un fonctionnaire dûment habilité, avant l'engagement. Au paragraphe 5 de la même section, l'Assemblée a prié en outre le Secrétaire général de réviser le formulaire d'évaluation des consultants de manière à ce qu'il comporte des renseignements plus détaillés et donnant une idée plus précise de la qualité du travail du consultant et de l'opportunité de lui confier de nouvelles missions. Au paragraphe 6, l'Assemblée a faites siennes les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport<sup>1</sup> et a demandé au Secrétaire général de les appliquer.
3. Sous couvert de son rapport sur les activités du Bureau des services de contrôle interne daté du 5 mars 1998 (A/52/814), le Secrétaire général a transmis à l'Assemblée générale un rapport du Bureau sur l'audit de l'emploi de consultants. L'audit, qui a porté sur l'engagement de consultants en 1996, a permis de déceler un certain nombre de carences en matière de contrôle interne et d'autres lacunes qui, pour la plupart, tenaient à la persistance de pratiques déjà dénoncées dans des audits effectués antérieurement par le Comité des commissaires aux comptes. Le Bureau des services de contrôle interne a recommandé que des éléments supplémentaires soient inclus dans les directives générales. Le Secrétaire général a souscrit à ces recommandations, en signalant que des mesures étaient en cours d'adoption ou sur le point d'être prises pour remédier aux problèmes soulevés dans le rapport.
4. Par sa décision 52/475 du 31 mars 1998, l'Assemblée générale a décidé d'examiner à sa cinquante-troisième session, au titre du point intitulé «Gestion des ressources humaines», le rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'emploi de consultants en même temps que le rapport d'ensemble sur le recrutement et l'emploi des consultants qu'elle avait prié le Secrétaire général d'établir au paragraphe 4 de la section VI de sa résolution 51/226. Le présent rapport fait donc suite aux demandes de l'Assemblée et aux observations formulées dans le rapport d'audit.
5. Les directives concernant le recrutement et l'emploi de consultants sont présentées dans l'annexe au présent rapport.

---

<sup>1</sup> *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante et unième session, Supplément No 5 (A/51/5)*, vol. I, sect. II, par. 155 à 189.

**Annexe****Directives concernant le recrutement et l'emploi  
de consultants**

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1	4
II. Directives en vigueur .....	2	4
III. Définitions proposées .....	3-4	4
IV. Responsabilité des différents bureaux en ce qui concerne l'engagement de consultants et de vacataires .....	5-39	5
Consultants .....	6-32	5
Vacataires .....	33-39	10
V. Gestion de l'information .....	40	10

## **I. Introduction**

1. Les recommandations ci-après, qui visent à remédier aux anomalies constatées en ce qui concerne le recrutement et l'emploi de consultants, seront appliquées par les responsables de programmes, qui seront habilités à cette fin à prendre les décisions nécessaires pour mener à bien leur programme de travail. En contrepartie des pouvoirs additionnels qui leur seront conférés, ils seront tenus de rendre pleinement compte de leurs décisions, et des mécanismes de contrôle et de suivi seront mis en place à cet effet.

## **II. Directives en vigueur**

2. La circulaire du Secrétaire général ST/SGB/177 du 19 novembre 1982, définit les principes devant être appliqués par le Secrétariat pour obtenir les services de particuliers et de consultants extérieurs pour le compte de l'Organisation. Les dispositions applicables au recrutement et à l'emploi des différentes catégories de consultants figurent dans les instructions administratives ST/AI/295, ST/AI/296 et ST/AI/297, qui sont consacrées la première au personnel temporaire et aux vacataires, la deuxième aux consultants et participants à des réunions consultatives et la troisième au personnel de coopération technique et aux agents des services opérationnels, de direction et d'administration (agents OPAS). L'instruction administrative ST/AI/327 du 23 janvier 1985 énonce de façon détaillée les dispositions à appliquer pour s'assurer par un contrat d'entreprise les services temporaires d'une institution ou d'une société.

## **III. Définitions proposées**

3. À l'occasion de l'audit qu'il a effectué, le Bureau des services de contrôle interne a constaté que nombre de départements utilisateurs ne saisissaient pas bien la distinction entre consultants et vacataires, que les intéressés soient recrutés directement ou par l'intermédiaire d'un organisme ou d'une société. Bien que consultants et vacataires soient tous engagés à titre temporaire dans le cadre de contrats de louage de services, les services qu'ils fournissent ne sont pas de même nature. Le Bureau a souligné qu'il importait de distinguer les deux catégories non seulement en définissant chacune avec précision, mais en cessant dans les deux cas d'utiliser les termes «contrat de louage de services».

4. Compte tenu de ces observations, il est proposé d'adopter les définitions suivantes pour les différents types de concours extérieurs auxquels l'Organisation fait appel.

a) Un consultant est un spécialiste ou toute autre personne possédant des compétences reconnues dans un domaine particulier que l'ONU engage à titre temporaire en qualité de conseiller auprès du Secrétariat. Il a des qualifications ou des connaissances spéciales que ne possède normalement pas le personnel du Secrétariat et dont celui-ci n'a pas besoin de façon continue. Les fonctions qui lui sont confiées sont axées sur la recherche de résultats concrets et consistent notamment à analyser des problèmes, diriger des séminaires ou des cours de formation, établir des documents pour des conférences ou réunions, ou rédiger des rapports sur des questions relevant des domaines de spécialisation pour lesquels l'Organisation a besoin d'un avis ou d'une assistance. Un consultant ne doit pas accomplir des tâches incombant aux fonctionnaires de l'Organisation ni exercer des fonctions de représentation ou d'encadrement;

b) Un vacataire est un particulier que l'Organisation engage de façon intermittente, à titre temporaire, pour effectuer une tâche ou réaliser un ouvrage nécessitant des compétences ou des connaissances spécialisées contre le paiement d'une somme forfaitaire. Un vacataire ne travaille pas nécessairement dans les locaux de l'Organisation. Il peut exercer à temps plein ou à temps partiel des fonctions analogues à celles confiées aux fonctionnaires : il peut notamment remplir des fonctions de traducteur, d'éditeur, de professeur de langue, de spécialiste de l'information, de secrétaire, d'employé de bureau ou de technicien à temps partiel ou d'autres fonctions qui pourraient être exercées par le personnel de l'Organisation;

c) Les participants aux réunions consultatives sont des personnes dont l'Organisation requiert le concours pour participer à des groupes spéciaux d'experts, des ateliers, des séminaires ou des colloques. L'Organisation leur adresse une lettre d'invitation qui leur donne les renseignements nécessaires concernant la réunion et précise leur statut et leurs obligations. En principe, un participant à une réunion consultative n'est pas censé fournir à l'Organisation d'autres services que ceux qui consistent à participer aux délibérations du groupe considéré, mais il peut accepter de rédiger, à titre gracieux, un mémoire qui sera examiné lors de la réunion. La situation des participants aux réunions consultatives n'est pas examinée dans le présent rapport. Il est précisé toutefois que toute personne invitée non seulement à participer à une réunion mais également à fournir pour celle-ci d'autres services – tels que la rédaction d'un mémoire – rémunérés par l'Organisation, doit être considérée comme un consultant et engagée en cette qualité;

d) L'ONU peut avoir recours, à titre temporaire, aux services de personnes ou de groupes de personnes employées par des entreprises ou des sociétés de consultants, ou travaillant en qualité de sous-traitants pour une entreprise ou une société de consultants. Elle s'assure leur concours en concluant directement un contrat avec l'entreprise ou la société en question et n'a donc pas de relation contractuelle directe avec les personnes intéressées. Les contrats de ce type, qui sont établis par le département ou le bureau utilisateur et le Bureau des services centraux d'appui du Département de la gestion, en vertu de leurs attributions en matière de passation des marchés, ne sont pas examinés dans le présent rapport.

#### **IV. Responsabilité des différents bureaux en ce qui concerne l'engagement de consultants et de vacataires**

5. Les bureaux utilisateurs doivent être capables de distinguer clairement entre les services pouvant être demandés à des consultants et ceux qui peuvent être fournis par des vacataires. La décision d'engager un consultant ou un vacataire et les modalités pratiques de sélection des candidats relèveront de la compétence du directeur de programme. Le service administratif du département ou du bureau extérieur concerné sera chargé d'établir les contrats conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière. Le Bureau de la gestion des ressources humaines continuera d'être responsable de l'élaboration des directives, du contrôle, du suivi et de l'établissement des rapports.

#### **Consultants**

##### **Principes généraux**

6. L'emploi de consultants est régi par les principes de base ci-après :

- a) Un consultant est une personne engagée à titre temporaire pour effectuer des travaux qui peuvent être exécutés dans un intervalle de temps limité dont la durée est fixée à l'avance;
- b) Pour être confiée à un consultant, une tâche doit nécessiter des connaissances spécialisées et/ou des compétences que le personnel du Secrétariat ne possède pas;
- c) Les consultants sont sélectionnés parmi des candidats ayant une compétence reconnue dans leur domaine de spécialisation, au terme d'un processus débouchant sur une décision motivée et dûment étayée;
- d) Les services requis doivent se rapporter sans ambiguïté à des activités relevant du programme de travail du département ou du bureau concerné et/ou à l'application d'une décision d'un organe délibérant ou d'une décision relative au programme;
- e) Les services requis ne doivent pas faire double emploi avec des travaux ou activités déjà effectués, en cours d'exécution ou sur le point d'être entrepris par des fonctionnaires, des départements ou des bureaux du Secrétariat;
- f) Un consultant ne peut effectuer des tâches incombant normalement aux fonctionnaires de l'Organisation, ni exercer des fonctions de représentation ou d'encadrement;
- g) Le consultant retenu, qui aura été sélectionné à partir d'un fichier de candidates et de candidats qualifiés représentant un éventail de nationalités aussi large que possible, devra être la personne la plus compétente pour le travail à accomplir.

#### **Mandat du consultant (description des tâches)**

7. Le département ou le bureau demandeur procédera au recrutement de consultants conformément aux directives établies par le Bureau de la gestion des ressources humaines. Il incombera au chef de département ou du bureau concerné de définir de manière détaillée le mandat du consultant devant être recruté et de présenter sa demande dans les délais prescrits.

8. La description des tâches comprendra tous les travaux que devra effectuer le consultant. Elle ne pourra inclure aucune tâche récemment confiée à un fonctionnaire ou devant l'être dans un proche avenir. Pour que sa demande puisse être traitée et le contrat établi, le chef du département ou du bureau utilisateur devra certifier au préalable que le mandat du consultant ne comprend aucune tâche de cette nature.

9. Le mandat et la description des tâches devront être clairs et précis. Y seront notamment spécifiés les objectifs à atteindre, les tâches à accomplir et les résultats concrets attendus qui devront être mesurables. Des délais d'exécution réalistes et des précisions sur les modalités d'exécution des tâches (présentation sur support électronique ou sur papier, logiciel utilisé, etc.) feront partie intégrante du contrat d'engagement. Des indicateurs de résultat, tels que le respect des délais d'exécution, seront également inclus dans le mandat du consultant aux fins de l'évaluation.

#### **Processus de sélection**

##### **Mise en place et utilisation d'un fichier informatisé de candidats**

10. Afin de faciliter l'identification de candidats qualifiés et d'assurer que le processus de recrutement des consultants sera objectif, transparent et économique, un fichier central est actuellement mis en place dans le cadre du Système intégré de gestion (SIG). Ce fichier sera actualisé sur la base des renseignements les plus récents que les départements utilisateurs et/ou leur service administratif pourront communiquer sur les compétences des candidats.

Il est également envisagé d'inclure dans le fichier central des informations sur les périodes d'emploi des consultants, le type de missions qu'ils ont accomplies, le montant des honoraires qui leur ont été versés et l'évaluation de la qualité de leur travail.

11. Pour faire mieux jouer la concurrence, les départements et bureaux devront examiner les candidatures de plusieurs postulants qualifiés pour chaque mission. En cas d'absolue nécessité, le département ou bureau demandeur pourra, à titre exceptionnel, recruter un candidat unique. Il devra alors dûment motiver le recours à cette procédure, pièces justificatives à l'appui, avant d'engager l'intéressé.

#### **Vérification des diplômes, des qualifications et de l'expérience des candidats**

12. Des audits récents ont fait apparaître que la vérification des qualifications et de l'expérience des candidats laissait beaucoup à désirer, et des mesures ont été recommandées pour y remédier. En vertu des directives applicables, le service qui traite la demande doit vérifier les diplômes et les qualifications professionnelles du candidat. Les directeurs de programme devront présenter les propositions de recrutement suffisamment à l'avance pour qu'il soit procédé à ces vérifications avant le début de la mission.

#### **Emploi d'anciens fonctionnaires**

13. Les anciens fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies ou de tout autre organisme appliquant le régime commun ayant cessé le service à l'âge de 55 ans ou plus tard pourront être réemployés en tant que consultants sous réserve que les dispositions en vigueur régissant l'emploi des retraités soient pleinement respectées.

#### **Équilibre géographique**

14. De par sa vocation mondiale, l'ONU s'efforce de recruter les consultants sur une base géographique aussi large que possible. Toutefois, conformément aux recommandations du Bureau des services de contrôle interne, le principe de la répartition géographique équitable ne doit pas être appliqué sans discernement et sans tenir compte d'autres paramètres. La prise en considération des frais de voyage, par exemple, pourra conduire à envisager un recrutement au niveau local ou régional pour faire des économies.

#### **Équilibre entre les sexes**

15. La nécessité d'assurer un équilibre entre les candidats des deux sexes devra être dûment prise en compte lors du processus de sélection des consultants.

#### **Examen médical**

16. Avant de prendre ses fonctions, tout consultant appelé à travailler dans un bureau de l'Organisation devra présenter un certificat attestant qu'il est en bonne santé. Il sera tenu pleinement responsable de l'exactitude des renseignements portés sur ce certificat et devra confirmer qu'il a été informé des vaccinations exigées dans le ou les pays pour lesquels le voyage est autorisé.

#### **Voyages**

17. Les voyages que les consultants pourront être appelés à effectuer devront être autorisés conformément aux règles en vigueur à l'ONU.

#### **Statut contractuel**

### **Type de contrat**

18. Tout consultant sera engagé en vertu d'un contrat de consultant conclu directement entre l'Organisation et l'intéressé. Il ne sera plus établi de contrats de louage de services.

### **Durée des contrats**

19. Il sera demandé aux consultants d'accomplir, dans les délais prescrits, des tâches spécifiques visant à obtenir des résultats concrets et se rapportant au programme de travail du département. Les délais d'exécution dépendront directement des tâches décrites dans le contrat. La durée d'une mission ou d'un contrat de consultant ne pourra dépasser six mois sans que le travail accompli fasse l'objet d'une évaluation en bonne et due forme.

20. Afin d'éviter qu'un même consultant ne soit systématiquement engagé pour exécuter différentes activités inscrites au programme de travail, ou une série de tâches dans le cadre du même projet, aucun consultant ne pourra être employé au titre de projets successifs plus de 24 mois au cours d'une même période de 36 mois.

### **Statut juridique**

21. Les personnes engagées en vertu d'un contrat de consultant exerceront leurs fonctions à titre personnel et non en tant que représentants d'un gouvernement ou de toute autre autorité extérieure à l'Organisation. Ils n'auront pas la qualité de fonctionnaires au sens du Statut du personnel de l'Organisation, ni de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies de 1946. Ils pourront toutefois jouir du statut d'«experts en mission», au sens de la section 22 de l'article VI de la Convention. S'ils sont appelés à voyager, ils pourront, en vertu de la section 26 de l'article VII de la Convention, être porteurs d'un certificat attestant qu'ils voyagent pour le compte de l'Organisation.

### **Normes de conduite**

22. Les consultants seront tenus de respecter l'impartialité et l'indépendance du Secrétariat de l'Organisation et ne devront ni solliciter ni accepter d'instructions d'aucun gouvernement ou autre autorité extérieure à l'Organisation en ce qui concerne l'exécution des tâches décrites dans leur contrat. Pendant la durée de leur mission pour le compte de l'Organisation, ils devront s'abstenir de toute comportement susceptible de discréditer l'Organisation et ne pourront participer à aucune activité incompatible avec ses buts et objectifs.

23. Les consultants devront observer la plus grande discrétion dans tous les domaines se rapportant à l'exercice de leurs fonctions. À moins d'y être expressément autorisés par un fonctionnaire dûment habilité du bureau compétent, ils ne devront à aucun moment communiquer aux médias ou à quelque organisme, personne, gouvernement ou autorité extérieure que ce soit, un renseignement qui n'aurait pas été rendu public et dont ils auraient eu connaissance du fait de leur collaboration avec l'Organisation. En outre, ils ne pourront pas utiliser un tel renseignement sans autorisation écrite de l'Organisation.

### **Rémunération**

24. Les personnes engagées en vertu d'un contrat de consultant percevront une rémunération journalière, hebdomadaire ou mensuelle, ou une somme forfaitaire représentant la valeur des services rendus à l'Organisation.

25. Le Bureau de la gestion des ressources humaines établira des directives générales et mettra au point une formule de calcul des honoraires des consultants reposant, dans ses grandes lignes, sur les éléments ci-après :



a) Le barème des traitements bruts (indemnité de poste non comprise) des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur;

b) Le niveau de compétence et d'expérience professionnelle correspondant à chaque classe du barème des traitements;

c) Les circonstances spéciales, telles que des conditions particulièrement difficiles, dans lesquelles le consultant devra exécuter sa mission.

26. Si l'Organisation a besoin de services techniques hautement spécialisés, pour lesquels les tarifs pratiqués sur le marché dépassent les niveaux de rémunération déterminés comme il est indiqué ci-dessus, le Bureau de la gestion des ressources humaines pourra autoriser, à titre exceptionnel, le paiement d'honoraires plus élevés. En pareil cas, la décision devra être dûment justifiée, avec pièces à l'appui.

27. La rémunération versée devra correspondre au montant minimum nécessaire pour obtenir les services dont l'Organisation a besoin. Les consultants appelés à voyager dans le cadre de leur mission percevront en outre un montant équivalent à celui de l'indemnité journalière de subsistance (missions) établi par l'Organisation.

28. La rémunération totale due à un consultant par l'Organisation sera chiffrée dans le contrat de consultant en montant brut. Le paiement de tout impôt dont l'intéressé serait redevable sera entièrement à la charge de celui-ci; il n'aura droit ni au remboursement par l'Organisation des impôts dont il pourrait être passible, ni au versement d'aucune indemnité, prestation ou subvention, à l'exception de celles qui sont expressément mentionnées dans le contrat. L'Organisation n'accordera au consultant aucune prestation au titre de l'assurance maladie ou de l'assurance-vie.

29. Les honoraires dus à un consultant lui seront normalement versés une fois sa mission menée à bon terme. Aucun paiement ne devra être effectué si l'Organisation considère que le consultant n'a pas exécuté de manière satisfaisante les tâches spécifiées dans le contrat. Dans le cas où un consultant ne s'acquitterait que partiellement de sa mission, l'Organisation pourra déterminer, s'il y a lieu, le montant qu'il convient de lui verser compte tenu du travail effectué.

#### *Monnaie de paiement*

30. La monnaie de paiement devra être clairement indiquée dans le contrat.

#### **Évaluation de fin de contrat**

31. Il faudrait évaluer le travail de tous les consultants et enregistrer la note générale attribuée à chacun dans le fichier central qui sera tenu par le Bureau de la gestion des ressources humaines et qui pourra être consulté chaque fois que l'Organisation aura à nouveau besoin de services de consultants. L'évaluation aura pour objet de juger de la qualité du travail effectué et de vérifier que les objectifs énoncés dans le mandat ont été atteints et les échéances respectées. Le fonctionnaire chargé de l'évaluation devra donner des renseignements détaillés et pertinents sur la qualité du travail accompli et des résultats obtenus. Aucune nouvelle mission ne pourra être confiée à un consultant qui n'aurait pas atteint de manière satisfaisante les objectifs fixés.

#### **Résiliation de contrat**

32. Si le travail d'un consultant ne donne pas satisfaction ou si sa conduite n'est pas conforme aux règles énoncées plus haut, l'Organisation des Nations Unies sera fondée à mettre fin à ses fonctions.

## **Vacataires**

33. Les dispositions énoncées ci-dessus s'appliquent aux vacataires, avec les réserves ci-après :

### **Principes généraux**

34. Un vacataire est une personne engagée à titre temporaire pour exécuter des tâches qui doivent être réalisées dans un délai prescrit.

35. Un vacataire exécute des tâches analogues à celles qu'effectuent les fonctionnaires, mais n'a pas la qualité de fonctionnaire au sens du Statut du personnel de l'Organisation.

36. Les vacataires sont sélectionnés parmi des candidats compétents dans leur domaine de spécialisation, au terme d'un processus débouchant sur une décision motivée et dûment étayée.

### **Type de contrat**

37. Le recrutement d'un vacataire fera l'objet d'un contrat de vacataire, qui sera conclu directement entre l'intéressé et l'Organisation. Il ne sera plus établi de contrats de louage de services.

### **Rémunération**

38. Les dispositions des paragraphes 24 à 29 sont applicables aux vacataires dont les honoraires pourront également être fixés, le cas échéant, par référence au barème des traitements du personnel recruté sur le plan local, que l'Organisation établit pour chaque lieu d'affectation. Les vacataires engagés pour effectuer des travaux linguistiques seront rémunérés selon un tarif convenu, établi sur la base des prix unitaires applicables à ce type d'ouvrage.

### **Durée du contrat**

39. Les missions des vacataires ne devront pas dépasser six mois, ou neuf si les circonstances l'exigent, par périodes de 12 mois consécutifs. Ces limites ne s'appliqueront pas aux vacataires chargés de travaux linguistiques facturés sur la base de prix unitaires, visés au paragraphe 38.

## **V. Gestion de l'information**

40. L'Assemblée générale, au paragraphe 7 de la section VI de sa résolution 51/226, a faite sienne la recommandation du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires tendant à ce que le Secrétariat renoue avec la pratique qui consistait à soumettre tous les deux ans, en même temps que le rapport sur le recrutement des retraités demandé par le Comité, un rapport sur le recrutement et l'emploi de consultants, établi sur le modèle des rapports précédemment publiés sur le sujet et comprenant des renseignements sur la nationalité et le sexe des consultants, les honoraires qui leur sont versés, la durée de leurs contrats, les principales caractéristiques de leur mandat et l'évaluation de leur travail. Afin d'uniformiser l'enregistrement des données sur les consultants et les vacataires, le Bureau de la gestion des ressources humaines rassemblera et tiendra à jour, dans le cadre du Système intégré de gestion, des fichiers distincts au niveau mondial sur ces contrats, aux fins du suivi et de l'établissement des rapports.

