



# Assemblée générale

Distr. générale  
16 février 2021  
Français  
Original : anglais

Soixante-quinzième session  
Point 146 de l'ordre du jour  
Gestion des ressources humaines

## Une nouvelle façon d'envisager la mobilité : bâtir une Organisation agile en donnant au personnel l'occasion d'apprendre et de développer ses compétences en cours d'emploi

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

### I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Secrétaire général intitulé « Une nouvelle façon d'envisager la mobilité : bâtir une Organisation agile en donnant au personnel l'occasion d'apprendre et de développer ses compétences en cours d'emploi » (A/75/540/Add.1). À cette occasion, il s'est entretenu en ligne avec des représentantes et des représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 15 février 2021.

### II. Vue d'ensemble et observations générales

2. Dans son rapport, le Secrétaire général fait le point des questions de mobilité et propose une nouvelle façon d'envisager la mobilité du personnel au Secrétariat de l'ONU (ibid., par. 1).

3. Le Secrétaire général rappelle que, dans sa résolution 68/265, l'Assemblée générale a approuvé la proposition du Secrétaire général visant à créer un dispositif de mobilité. Ledit dispositif a été mis en place en 2016. En 2017, le Secrétaire général a suspendu la mise en œuvre du dispositif afin de faire le point de l'expérience et d'élaborer une approche qui permettrait de bâtir un corps de fonctionnaires dotés des compétences d'avenir. Un examen d'ensemble du dispositif a été effectué en 2018 (ibid., par. 5 à 7). Le Comité consultatif a demandé une explication claire concernant le statut actuel du dispositif de mobilité approuvé par l'Assemblée générale, mais n'a pas reçu de réponse (voir par. 9 ci-dessous).



4. Le Secrétaire général indique que l'idée sur laquelle est fondée la nouvelle approche de la mobilité est d'offrir aux fonctionnaires l'occasion d'apprendre et de développer leurs compétences en travaillant dans divers lieux d'affectation (siège et hors siège), tout en assurant le déploiement dans les entités d'un personnel adapté et, en fin de compte, en dotant l'Organisation des compétences dont elle a besoin pour obtenir des résultats dans un monde de plus en plus complexe, instable et interconnecté (ibid., par. 14 à 17). En outre, la nouvelle approche doit être tournée vers l'avenir et s'inscrire dans la durée, tenir compte de la situation de l'Organisation et tirer les leçons des expériences passées (ibid., par. 13). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que cette approche visait à remédier aux lacunes constatées dans le dispositif précédent, qui tenaient notamment à la lourdeur des procédures et aux difficultés à faire coïncider les personnes et les postes, à partager équitablement les tours de service dans les lieux d'affectation classés difficiles et à répondre aux différents besoins des diverses entités du Secrétariat (voir également [A/73/372/Add.2](#), par. 35 à 54). Le Comité a également reçu un tableau récapitulatif des principales différences entre la nouvelle approche et le dispositif de mobilité précédent (voir le tableau ci-dessous).

#### **Différences entre la nouvelle approche de la mobilité et le dispositif précédent**

	<i>Nouvelle approche de la mobilité</i>	<i>Dispositif de mobilité précédent</i>
Définition du terme « mobilité »	Définition exclusivement géographique, l'accent étant mis sur les mutations entre les lieux d'affectation classés difficiles et les autres	Définition à la fois géographique et fonctionnelle (c'est-à-dire relative à un changement de poste, qui peut se traduire par un changement d'attributions, de fonctions, de département ou de lieu d'affectation, ou une combinaison de tels changements, ou d'une mutation vers un organisme, fonds ou programme ou en provenance d'une de ces entités)
Prise de décision concernant les réaffectations	Décentralisée au niveau des entités, dans le cadre de mécanismes de coordination établis au niveau central	Centralisée
Personnes concernées par le dispositif de mobilité	La mobilité est obligatoire pour les nouveaux fonctionnaires et facultative pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur (jusqu'à la classe D-2 incluse) et les agents du service mobile déjà en poste. Une clause relative à la mobilité sera explicitement incluse dans la lettre de nomination des nouveaux membres du personnel, lesquels seront tenus de changer de lieu d'affectation dès qu'ils auront atteint la durée normale fixée pour leur affectation, qui sera déterminée en fonction du classement du lieu d'affectation	La mobilité concerne tous les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur (jusqu'à la classe D-2 incluse) et tous les agents du Service mobile qui ont atteint soit la durée maximale d'occupation de leur poste au cours de la deuxième année de la mise en place du réseau d'emplois dont ils relèvent, soit la durée minimale d'occupation de leur poste pour ceux qui choisissent de participer au dispositif de mobilité

	<i>Nouvelle approche de la mobilité</i>	<i>Dispositif de mobilité précédent</i>
Passage d'un vivier de talents et d'une famille d'emplois à un(e) autre	Le développement des compétences est au cœur de la nouvelle approche. Le ou la fonctionnaire décide d'intégrer un ou plusieurs viviers de talents, en fonction de son profil de mobilité ; il est donc possible de changer de vivier de talents et de famille d'emplois	Les viviers de talents n'existaient pas ; le système était fondé sur des réseaux d'emplois. Il était difficile de changer de famille et de réseau d'emplois car les campagnes de réaffectation étaient organisées par réseaux d'emplois
Prise en main et contrôle du dispositif	Les entités, avec l'appui des services centraux de ressources humaines	Le Bureau de la gestion des ressources humaines, avec l'appui des entités
Motivation de la participation au dispositif de mobilité	La participation est obligatoire pour les nouveaux fonctionnaires intégrant l'Organisation, la motivation est intrinsèque et liée à l'excellence professionnelle, à l'apprentissage et au développement des compétences	La participation est obligatoire au titre de la mobilité encadrée

5. Le Secrétaire général envisage que, dans le cadre de la nouvelle approche, en 2060 au plus tard, tous les administrateurs, directeurs et agents du Service mobile du Secrétariat titulaires d'un engagement à durée déterminée, d'un engagement continu ou d'un engagement à titre permanent et occupant des postes soumis à rotation auront progressivement été intégrés au programme de mobilité et effectueront des mutations géographiques périodiques en fonction de la durée normale de leur affectation dans chaque lieu d'affectation. La participation au dispositif de mobilité sera obligatoire pour les nouveaux fonctionnaires et optionnelle pour les fonctionnaires déjà en poste (A/75/540/Add.1, par. 21 à 23 et 43). En raison de l'augmentation prévue du nombre de mutations géographiques, le coût du nouveau dispositif pendant la période initiale de mise en œuvre devrait passer de 36,8 millions de dollars en 2022 à 76,9 millions de dollars en 2030 (ibid., par. 49 ; voir également les par. 36 et 37 ci-après).

6. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Secrétaire général prévoyait que le nouveau dispositif serait opérationnel début 2022, et qu'il aurait des incidences financières à compter de cette même année. Le Comité a également appris que le Secrétariat prévoyait d'élaborer, courant 2021, des mécanismes, des politiques et des procédures de contrôle, notamment concernant les principaux éléments de mise en œuvre tels que les critères de désignation des postes non soumis à rotation, les viviers de talents, la détermination de la durée normale des affectations, le cycle de mobilité et les situations particulières qui empêcheraient la participation à la mobilité.

7. L'Assemblée générale est invitée à prendre note du rapport du Secrétaire général (ibid., par. 56). S'étant renseigné à ce sujet, le Comité consultatif a été informé que, selon le Secrétariat, étant donné que la nouvelle approche prenait appui sur le pouvoir qu'avait le Secrétaire général de procéder à des mutations latérales dans toute l'Organisation, comme prévu à l'article 1.2 c) du Statut du personnel de l'ONU, l'approbation de l'Assemblée générale n'était pas nécessaire.

**8. Le Comité consultatif réitère son soutien à la promotion de la mobilité du personnel (A/68/601, par. 8) et prend bonne note des efforts déployés par le Secrétaire général pour définir une approche en la matière qui tienne compte des enseignements tirés des expériences précédentes. Il note que l'approche du**

Secrétaire général a pour objectif de bâtir une Organisation agile en donnant au personnel l'occasion d'apprendre et de développer ses compétences en cours d'emploi dans le cadre d'un service dans différents lieux d'affectation, et souligne qu'il importe que la mobilité vise à satisfaire les besoins de l'Organisation, dans le cadre d'une meilleure gestion prévisionnelle des besoins en personnel, tant sur le plan stratégique que sur le plan opérationnel.

9. Le Comité consultatif rappelle que, dans sa résolution 68/265, l'Assemblée générale a approuvé la proposition améliorée de dispositif de mobilité organisée du Secrétaire général et a donné des orientations précises aux fins de sa mise en œuvre. Le Comité est d'avis que le Secrétaire général devrait fournir à l'Assemblée, au moment où elle examinera le présent rapport, des informations plus claires et actualisées sur le statut actuel du dispositif de mobilité approuvé.

10. Le Comité consultatif note l'ampleur du projet exposé par le Secrétaire général, qui englobe l'ensemble du Secrétariat, s'étend sur le long terme – sur près de 40 ans – et pour lequel les coûts, selon les prévisions, devraient plus que doubler au cours des huit premières années de mise en œuvre, puisqu'ils passeraient de 36,8 millions de dollars à 76,9 millions de dollars. En outre, le Comité estime qu'actuellement, des éléments majeurs de cette approche restent indéfinis ou nécessitent des analyses et des clarifications supplémentaires, notamment en ce qui concerne les effets qu'ils pourraient avoir sur le recrutement externe, l'application du principe de responsabilité et les incidences financières, ainsi que les garanties qui s'y rapportent. Le Comité recommande donc que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général d'étoffer les principaux éléments de la proposition, en tenant compte des observations et recommandations formulées par le Comité, et de soumettre, pour examen et approbation, un rapport détaillé à l'Assemblée pendant la partie principale de sa soixante-seizième session.

### III. Aspects spécifiques du nouveau dispositif de mobilité

#### Mise en place du dispositif

11. Le Secrétaire général indique que le nouveau dispositif de mobilité sera mis en place par des moyens simples et dans un cadre décentralisé, avec l'appui des services centraux de ressources humaines qui établiront des procédures et des mécanismes de contrôle pour qu'il s'applique à l'échelle la plus vaste possible, en toute transparence et cohérence (A/75/540/Add.1, par. 27). Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le Département de l'appui opérationnel, selon le cas, élaboreraient des politiques, des procédures, des mécanismes de contrôle et des solutions technologiques pour faciliter la mise en place du dispositif. Ces départements surveilleront également l'incidence de la mobilité sur les coûts et feront rapport à ce sujet. Tous les départements, bureaux, commissions régionales, tribunaux et opérations hors siège relevant du Secrétariat mettront en œuvre le programme de mobilité conformément aux politiques et aux orientations opérationnelles élaborées au niveau central. Les chefs d'entité décideront en dernier ressort de l'affectation des fonctionnaires ayant participé au programme de mobilité, assureront le suivi de la mise en œuvre du programme au niveau des entités et en rendront compte.

12. Le Comité consultatif a également été informé que les représentants et représentantes du personnel étaient dans l'ensemble favorables à la nouvelle approche, dont les principes clés avaient été élaborés à partir des travaux du groupe de travail sur la sélection du personnel du Comité Administration-personnel, créé à la suite de l'examen consacré à la mobilité mené en 2018.

13. Le Comité consultatif souligne que la mise en œuvre de l'approche du Secrétaire général doit reposer sur des instruments de gouvernance clairement articulés et juridiquement solides, conformes aux orientations et aux décisions pertinentes de l'Assemblée générale et dûment étayés par des consultations avec toutes les parties prenantes, y compris les représentants et représentantes du personnel. Le Comité souligne également que les concepts, notamment ceux de mutation géographique et de mutation latérale, la terminologie et les paramètres liés à la mobilité doivent être définis avec précision, afin de favoriser la clarté conceptuelle et des interprétations communes et d'atténuer le risque d'incohérences dans la mise en œuvre. Le Comité est d'avis que le Secrétaire général devrait élaborer un glossaire de la mobilité et l'annexer à son prochain rapport (voir également le par. 10 ci-dessus).

#### **Indicateurs clés de performance**

14. Le Secrétaire général propose une figure illustrant les indicateurs clés de performance retenus pour la mobilité, qui seront utilisés pour évaluer les résultats obtenus par les entités eu égard aux objectifs fixés pour chacune d'entre elles (ibid., par. 50 et 51 ; voir également A/75/765, par. 12). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les objectifs en matière de mobilité des entités n'avaient pas encore été définis et qu'ils seraient inclus dans les contrats de mission des hauts fonctionnaires afin de garantir l'application du principe de responsabilité. Après la mise en œuvre du nouveau dispositif, des ajustements et des améliorations seront apportés compte tenu des enseignements tirés. **Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale demande au Secrétaire général d'affiner les indicateurs clés de performance en matière de mobilité afin de faciliter le suivi des résultats obtenus par les entités par rapport à leurs objectifs respectifs. Le Comité recommande également que le Secrétaire général fournisse les informations pertinentes dans son prochain rapport.**

#### **Postes soumis à rotation et postes non soumis à rotation**

15. Le Secrétaire général indique que, des qualifications et une expérience professionnelle très précises étant requises pour certaines fonctions hautement spécialisées, un certain nombre de postes – 20 % selon les estimations – ne seront pas soumis à rotation et ne relèveront pas du dispositif de mobilité. Tous les autres postes seront soumis à rotation et accueilleront régulièrement de nouveaux fonctionnaires qui y seront mutés au titre de la mobilité géographique (A/75/540/Add.1, par. 20 et 28).

16. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé qu'en principe, un poste non soumis à rotation nécessitait de justifier de compétences avancées ou spécialisées, ou de connaissances et de qualifications dans un domaine technique, et n'avait pas d'équivalent de même niveau au Secrétariat. Les critères de désignation des postes non soumis à rotation ainsi que les politiques et directives opérationnelles pertinentes seront établis par le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité d'ici au deuxième trimestre de 2021. Le Département veillera à l'application cohérente de ces critères par les différentes entités du Secrétariat et communiquera la liste définitive des postes non soumis à rotation au personnel et aux cadres.

17. **Le Comité consultatif souligne qu'il importe que les critères de désignation des postes non soumis à rotation soient clairement définis et permettent une application cohérente à l'échelle de l'ensemble du Secrétariat. Il estime que le Secrétaire général devrait inclure dans son prochain rapport des informations détaillées sur les critères de désignation des postes non soumis à rotation, le nombre et le type de ces postes ainsi que des directives opérationnelles et des**

**mécanismes d'examen concernant la désignation de ces postes (voir également A/67/545, par. 84).**

### **Participation obligatoire et participation à titre volontaire**

18. Le Secrétaire général indique que toute personne rejoignant l'Organisation dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur, jusqu'à la classe D-2, et dans la catégorie du Service mobile sera astreinte à la mobilité (A/75/540/Add.1, par. 22). En revanche, la participation au dispositif de mobilité des fonctionnaires déjà en poste dans les mêmes catégories se fera à titre volontaire et à la faveur de mesures d'incitation. De ce fait, les fonctionnaires qui occupent actuellement des postes soumis à rotation ne seront pas contraints de quitter leur lieu d'affectation et leurs conditions d'emploi ne seront pas modifiées, sauf s'ils choisissent de participer au dispositif de mobilité (ibid., par. 23).

19. S'étant enquis de la raison pour laquelle la participation se ferait à titre volontaire pour les fonctionnaires actuellement en poste, le Comité consultatif a été informé que nonobstant le paragraphe c) de l'article 1.2 du Statut du personnel de l'ONU, il n'était pas attendu de tous les fonctionnaires actuellement en poste qu'ils soient soumis à une politique de mobilité lorsqu'ils avaient intégré l'Organisation. Dans le cadre du nouveau système, toutefois, l'exigence de mobilité serait clairement incluse dans les avis de vacance de poste pour les postes soumis à rotation ainsi que dans les lettres de nomination (voir par. 21 ci-dessous).

20. Le Secrétaire général indique qu'on encouragera la participation à titre volontaire en communiquant davantage en interne ainsi qu'à l'occasion de la partie consacrée au perfectionnement professionnel des entretiens d'évaluation de la performance (ibid., par. 39). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que si tous les fonctionnaires seraient encouragés à participer au programme de mobilité, il avait été décidé, sur la base des conclusions de l'examen complet mené en 2018, que l'accent serait mis sur les administrateurs de classe P-2 et P-3 en début de carrière, en vue de développer les compétences du personnel de niveau débutant à intermédiaire afin de les préparer à leurs futurs rôles. S'agissant des mesures d'incitation à la participation, le Comité a été informé que la principale mesure prévue dans le cadre de la nouvelle approche était de mettre en avant le lien étroit qui existait entre la progression de carrière et l'apprentissage et le développement des compétences, en faisant valoir que les fonctionnaires décidant de participer au dispositif auraient l'occasion d'élargir leur expérience et d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences en travaillant dans différents lieux géographiques et cadres institutionnels. Des mesures d'incitation supplémentaires, telles que l'obligation d'avoir effectué une mutation géographique pour prétendre à une promotion à des postes de la classe P-5 et au-delà, pourraient être envisagées au fur et à mesure de la maturation du système. Le Comité a également été informé que la nouvelle approche de la mobilité ne modifierait pas l'ensemble des prestations relatif à la mobilité et à la sujétion existant et approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 70/244, et qu'aucune donnée ne mettait en évidence une quelconque incidence de l'élément incitation à la mobilité sur la mobilité du personnel.

**21. Le Comité consultatif est d'avis que le Secrétaire général devrait fournir à l'Assemblée générale, au moment où celle-ci examinera le présent rapport, des éclaircissements concernant les raisons pour lesquelles la mobilité n'est pas obligatoire pour les fonctionnaires déjà en poste. Il considère en outre que le Secrétaire général devrait proposer une analyse plus approfondie des incitations à participer au dispositif de mobilité à titre volontaire et inclure les informations pertinentes dans son prochain rapport, de même que toute proposition concrète à cet égard, accompagnée de ses incidences financières, le cas échéant.**

22. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que les fonctionnaires ne pourraient pas conserver de prérogative sur un poste qu'ils auraient quitté à la suite de leur affectation dans le cadre du programme de mobilité, les mutations étant comme des transferts internes entre deux lieux géographiques (voir également le paragraphe 37 ci-dessous). **Le Comité consultatif rappelle que le dispositif de mobilité approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/625 ne prévoyait pas de prérogative, sauf dans le cas du personnel détaché auprès d'organismes, fonds et programmes des Nations Unies (voir aussi A/68/601, par. 62).** Le Comité note que le maintien de prérogatives sur les postes est lié à la question des affectations temporaires, qu'il a examinée à de multiples reprises (voir, par exemple, A/75/765, par. 11, et A/75/7, par. 57).

### Situations particulières

23. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que, comme dans le cadre du dispositif de mobilité précédent, les fonctionnaires auraient la possibilité de demander une dérogation lors d'une campagne de réaffectation en cas de situation particulière. Les situations particulières peuvent être liées à des raisons de santé, à des circonstances personnelles impérieuses et à des questions dans l'intérêt de l'Organisation. Un mécanisme d'examen des demandes des fonctionnaires qui souhaitent faire valoir ces situations particulières et des politiques détaillées seront mis au point. **Le Comité consultatif souligne qu'il importe que le Secrétaire général définisse clairement les critères justifiant une dérogation à l'exigence de mobilité et que des mécanismes et des politiques garantissant l'application cohérente et transparente de ces dérogations soient mis au point (voir également la résolution 71/263 de l'Assemblée générale, par. 31). Il attend avec intérêt d'obtenir des informations détaillées dans le prochain rapport du Secrétaire général.**

### Viviers de talents

24. Le Secrétaire général indique qu'un système de viviers de talents sera mis en place pour faciliter les mutations de fonctionnaires entre entités et lieux géographiques, ainsi qu'entre fonctions similaires ou différentes (A/75/540/Add.1, par. 33). Les viviers de talents seront définis et mis en place par les services centraux de ressources humaines, mais il reviendra aux entités de choisir tel ou tel candidat ou telle ou telle candidate pour pourvoir tel ou tel poste, selon l'ordre des vœux des candidats et les préférences des entités, et de décider en dernier ressort de l'affectation des fonctionnaires (ibid., par. 34 et 35).

25. En réponse à ses questions, il a été indiqué au Comité consultatif que le système de viviers de talents visait à remédier aux éléments jugés inefficaces du dispositif de mobilité antérieur en : a) offrant davantage de possibilités de mobilité fonctionnelle, entre différentes familles d'emplois relevant d'un même réseau d'emplois, ou entre différents réseaux ; b) en favorisant une meilleure adéquation entre le personnel et les postes grâce à la mise au point d'un outil de mise en correspondance. Les vœux des fonctionnaires seront pris en compte dans toute la mesure possible et, dans le cas où aucune solution satisfaisante n'est trouvée, les services centraux de ressources humaines proposeront des options supplémentaires pour prévenir tout cas de refus de mutation de la part des fonctionnaires. Dans ce dernier cas de figure, le ou la fonctionnaire ferait l'objet d'une mesure administrative. Le Comité a également appris que toutes les entités devraient participer à un ou à plusieurs viviers de talents pour assurer un nombre suffisant de mutations, en particulier entre les lieux d'affectation H, A, B et C et les lieux d'affectation D et E.

26. Le Comité consultatif note que les viviers de talents constituent un nouveau système de gestion des mutations dans le cadre de la mobilité, qui est distinct du système de réseaux d'emplois utilisé dans le cadre du dispositif de mobilité mis en pause (voir [A/67/324/Add.1](#), par. 22 à 24), et que des aspects importants de ce système restent à approfondir. Le Comité estime donc qu'il faut clarifier ce point et que le Secrétaire général devrait fournir, dans son prochain rapport, des informations sur les politiques, les procédures et les outils sur lesquels s'appuient les viviers de talents, et notamment sur la manière dont le système peut garantir une quantité suffisante de mutations entre entités et entre lieux d'affectation, en particulier ceux des catégories H, A, B et C ainsi que ceux des catégories D et E.

#### **Partage équitable des tours de service dans les lieux d'affectation classés difficiles**

27. Le Secrétaire général indique qu'un ou une fonctionnaire ne pourra pas accomplir plus de deux ans de service dans les lieux d'affectation difficiles classés famille non autorisée (D et E), sauf si elle ou il en fait la demande et qu'une autorisation lui est exceptionnellement accordée. Toutefois, comme il ressort de données collectées fin 2018, les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et les agents du Service mobile ont passé en moyenne 4,5 ans et 6,6 ans, respectivement, dans des lieux d'affectation D et E<sup>1</sup>. Dans le cadre de la nouvelle approche de la mobilité, une attention particulière sera portée aux fonctionnaires en poste dans des lieux d'affectation difficiles, et ceux qui auront accompli plus de deux ans de service dans ces lieux d'affectation seront prioritaires pour les mutations, selon la catégorie à laquelle ils appartiennent et leurs fonctions ([A/75/540/Add.1](#), par. 24 et annexe III, tableau A.III.1).

28. Le Comité consultatif se félicite de la volonté de partager plus équitablement les tours de service dans les lieux d'affectation classés difficiles (voir également la résolution [68/265](#) de l'Assemblée générale, par. 4, et le document [A/69/572](#), par. 86) et recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport, des informations plus détaillées sur la mise en œuvre concrète de la décision envisagée d'accorder la priorité au départ des lieux d'affectation D et E, en particulier pour les agents du Service mobile dont les possibilités de quitter ces lieux d'affectation sont plus limitées.

#### **Postes vacants et incidence de la nouvelle approche sur les recrutements externes**

29. Le Secrétaire général indique que le nouveau dispositif ne s'appliquera qu'aux postes pourvus. Les postes devenus vacants à la suite d'un départ à la retraite, d'une cessation de service ou d'un autre type de réaffectation ne seront pas soumis à l'exigence de mobilité et continueront de faire l'objet d'un avis de vacance et d'être pourvus par mise en concurrence de candidats ([A/75/540/Add.1](#), par. 19)<sup>2</sup>. Le Comité consultatif note avec satisfaction que le nouveau dispositif ne s'appliquera qu'aux postes pourvus et que les postes devenus vacants à la suite d'un départ à

<sup>1</sup> À titre de comparaison, à la fin de 2018, les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur avaient passé en moyenne 8,8 ans dans les lieux d'affectation H et A, alors que la durée d'affectation y est normalement de 5 ans ([A/75/540/Add.1](#), annexe III, tableau A.III.1).

<sup>2</sup> Le Comité consultatif a été informé, en réponse à ses questions, que les autres types de réaffectation comprendront les réaffectations de fonctionnaires sur d'autres postes de même classe ou de classe supérieure dans le cadre du dispositif de sélection du personnel, ce qui aura également pour effet de rendre vacants leurs postes d'origine. Ces postes ne seront pas inclus dans le dispositif de mobilité mais feront plutôt l'objet d'un avis de vacance pour être pourvus par mise en concurrence de candidats.



**la retraite, d'une cessation de service ou d'un autre type de réaffectation seront pourvus par le recrutement de candidats externes (voir par. 31 ci-dessous).**

30. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que, selon le Secrétariat, le nouveau dispositif n'aura pas d'incidence sur les recrutements externes, ni sur la représentation géographique globale et la parité des sexes. Le nouveau dispositif devrait au contraire permettre d'attirer davantage de candidats externes étant donné les possibilités systématiques de développement des compétences et de progression de carrière qu'il offre. Le Comité note qu'il a demandé des informations précises concernant l'incidence potentielle sur les recrutements externes, mais ne les a pas reçues.

**31. Le Comité consultatif rappelle que l'Assemblée générale a réaffirmé le principe de non-discrimination à l'égard des candidats externes (voir résolution 67/255 de l'Assemblée, par. 54) et répète que la mobilité interne ne doit pas nuire aux efforts visant à redynamiser l'Organisation par le recrutement de candidats externes (voir A/71/557, par. 95, A/70/765, par. 16, et A/69/572, par. 77). Le Comité estime que la nouvelle approche aura une incidence sur les recrutements externes en raison du nombre potentiel de postes actuellement pourvus par des fonctionnaires qui choisiront d'effectuer une mobilité ; ces postes seront intégrés aux viviers à mesure que le dispositif de mobilité sera mis en œuvre, au lieu d'être publiés ; le Comité considère que des informations plus détaillées sont nécessaires pour évaluer les effets sur les recrutements externes. Il recommande donc à l'Assemblée de demander au Secrétaire général d'approfondir son analyse de la question et de fournir des éclaircissements dans son prochain rapport, ainsi que des informations précises sur les garanties et les mécanismes de contrôle qui permettraient d'assurer le plein respect du principe de non-discrimination à l'égard des candidats externes.**

#### **Inclusion des emplois de temporaire (autres que pour les réunions) de longue durée**

32. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé qu'étant donné que le nouveau dispositif concernerait les mutations latérales et géographiques d'une durée d'au moins un an, les emplois de temporaire (autres que pour les réunions) de longue durée dont le financement était garanti pouvaient être inclus dans le programme de mobilité. **Le Comité consultatif est d'avis que le Secrétaire général devrait clarifier, dans son prochain rapport, les critères définissant la notion de « longue durée » et indiquer si les emplois de longue durée financés au moyen des ressources prévues au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions), en particulier dans les missions politiques spéciales et les opérations de maintien de la paix, seraient inclus dans le nouveau dispositif de mobilité, et fournir des informations sur l'incidence de cette inclusion sur le coût et la mise en œuvre du dispositif.**

## **IV. Coûts liés à la mobilité (prévisions)**

33. Les coûts liés à la mobilité pour la période 2022-2030 sont présentés à l'annexe IV du rapport du Secrétaire général. Ces prévisions sont basées sur les éléments suivants : a) le nombre de fonctionnaires qui devraient participer aux campagnes de réaffectation de 2022 à 2030 ; b) le pourcentage de fonctionnaires ayant fait l'objet d'une mutation géographique entre bureaux centraux (départements, bureaux hors Siège et commissions régionales) ou depuis ou vers des missions entre 2016 et 2018 ; c) le montant moyen des coûts directs afférents aux mutations pour la

période 2013-2018 ; d) la répartition des coûts directs afférents aux mutations par source de financement (A/75/540/Add.1, par. 48).

34. Le Secrétaire général indique que, dans le nouveau dispositif de mobilité, le nombre moyen d'années passées dans les lieux d'affectation (siège et hors siège) viendra coïncider avec la durée théorique prévue pour chaque type d'affectation, à savoir cinq ans pour les lieux d'affectation H et A, quatre ans pour les lieux d'affectation B et C et deux ans pour les lieux d'affectation D et E (famille non autorisée). Les mutations de fonctionnaires entre lieux d'affectation (siège et hors siège) seront donc beaucoup plus fréquentes. Par exemple, les mutations d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur en poste dans les lieux d'affectation H et A devraient presque doubler. De même, les mutations de fonctionnaires en poste dans les lieux d'affectation D et E devraient plus que doubler (pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur) ou plus que tripler (pour les agents du Service mobile) (ibid., annexe III, par. 8 à 12).

35. Le Secrétaire général indique également que, selon les prévisions, le montant des coûts liés à la mobilité devrait passer de 36,8 millions de dollars en 2022 à 76,9 millions de dollars en 2030 (contre un montant total de 35,0 millions de dollars en 2018), du fait de l'augmentation du nombre de fonctionnaires participant aux campagnes de réaffectations et d'autres facteurs. Ces coûts seront financés à hauteur de 30 % par le budget ordinaire, à hauteur de 50 % par les opérations de maintien de la paix et à hauteur de 20 % par les fonds de contributions volontaires et autres fonds (ibid., par. 49).

#### **Point de comparaison**

36. En ce qui concerne la détermination d'un point de comparaison viable, le Comité consultatif rappelle qu'il a déjà fait part de ses doutes quant à la pertinence de l'utilisation du nombre annuel moyen de changements de lieu d'affectation à long terme, et qu'il a indiqué qu'il considérerait plutôt que les mutations géographiques effectuées au cours des 12 mois précédents pourraient constituer un bon chiffre de référence pour les propositions du Secrétaire général en matière de mobilité géographique latérale (voir A/68/601, par. 26). Dans ce contexte, le Comité a demandé, mais n'a pas reçu à ce jour, des informations exhaustives et claires concernant le nombre annuel de mutations latérales géographiques pour la période 2014-2020, et les coûts y afférents. S'agissant des mutations à long terme entreprises en 2019 et 2020, le Comité a été informé que les données seraient disponibles au début de 2021 concernant 2019 et en 2022 concernant 2020, étant donné qu'une mutation géographique n'était confirmée qu'une fois que le fonctionnaire avait passé une année complète sur le lieu d'affectation.

**37. Le Comité consultatif n'est pas convaincu de la viabilité du point de comparaison proposé ni de la validité des données fournies dans le cadre du présent rapport et réaffirme qu'il est crucial de déterminer un point de comparaison fiable, exact et viable par rapport auquel les tendances de la mobilité et les coûts y relatifs pourront être mesurés à l'avenir, et souligne de nouveau qu'il importe de collecter et d'analyser les données de façon rigoureuse (voir également A/71/557, par. 90, A/69/572, par. 72 et 73, et A/68/601, par. 26). Le Comité recommande donc à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport, des informations plus claires sur les points de comparaison, ainsi qu'un ensemble de données complètes et validées sur les mutations de personnel dans chaque lieu d'affectation et entre lieux d'affectation et les coûts directs et indirects de chacune de ces mutations, y compris des informations statistiques sur les tendances et les coûts actuels et passés de la mobilité (voir également A/67/545, par. 78).**

### **Fonctionnaires visés par le dispositif**

38. En ce qui concerne les fonctionnaires visés par le dispositif, les prévisions figurant dans le rapport reposent sur l'hypothèse que 20 % des fonctionnaires actuellement en poste choisiront de participer au programme de mobilité en 2022, et que cette proportion sera progressivement portée à 35 % d'ici 2030. Conformément aux objectifs de la nouvelle approche, ces prévisions ont été établies sur la base du nombre de fonctionnaires de classe P-2 et P-3, qui représentent 40 % de l'effectif, ainsi que sur un taux de participation de 15 % des agents du Service mobile (A/75/540/Add.1, annexe III, par. 5 et 6 ; voir également par. 20 ci-dessus). **Le Comité consultatif se demande si les prévisions figurant dans le rapport ne sous-estiment pas la proportion de fonctionnaires visés par le dispositif de mobilité, et donc les coûts à anticiper, car elles semblent reposer sur l'idée qu'aucun fonctionnaire des classes P-4, P-5, D-1 et D-2 actuellement en poste ne choisira de participer au dispositif de mobilité pendant la période 2022-2030.**

### **Coût du dispositif de mobilité et garanties applicables**

39. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le coût du dispositif de mobilité pouvait être pris en charge au moyen des ressources existantes et serait financé par les dépenses de personnel inscrites dans les budgets des diverses entités. Il a également appris qu'aucune directive spécifique relative à la nouvelle approche de la mobilité n'avait été donnée aux fins de l'établissement du prochain budget alloué au maintien de la paix, qui couvrirait le premier semestre de 2022, période au cours de laquelle la mise en œuvre de la nouvelle approche aurait commencé (voir par. 6 ci-dessus).

40. Concernant la nécessité de garanties et de mesures d'atténuation destinées à prévenir l'escalade des coûts, le Comité consultatif a été informé, en réponse à ses questions, que le Secrétariat surveillerait la mise en œuvre du dispositif de mobilité, mettrait en place un système de contrôles internes et d'atténuation des risques et signalerait tout problème à l'Assemblée générale. Le Comité a également appris qu'il n'était pas envisagé de fixer une limite ou un plafond concernant le nombre annuel de mutations dans le cadre du nouveau dispositif.

**41. Compte tenu de l'augmentation considérable des coûts liés à la mobilité qui est prévue, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport : a) des éclaircissements concernant son hypothèse selon laquelle les coûts liés à la mobilité peuvent être financés au moyen des ressources existantes ; b) des garanties concernant le nombre de mutations et les incidences financières en découlant ; c) des informations complémentaires concernant la répartition des coûts par source de financement (voir les paragraphes 37 et 38 ci-dessus).**

42. En outre, le Comité consultatif estime que, compte tenu de l'ampleur de l'approche proposée en matière de mobilité ainsi que des coûts et des risques qu'elle implique, il convient que le Comité des commissaires aux comptes dispose de moyens de contrôle appropriés, notamment moyennant l'établissement de rapports annuels à l'Assemblée générale.

## **V. Questions diverses**

### **La mobilité dans le contexte de l'aménagement des modalités de travail et des fonctions pouvant être exercées à distance**

43. Le Secrétaire général indique que le nouveau dispositif de mobilité devra être souple et pouvoir s'adapter à l'évolution du cadre et des modes opératoires de

l'Organisation, notamment en donnant toute sa place au travail dit virtuel et aux fonctions qui, à l'avenir, pourront être assurées à distance (A/75/540/Add.1, par. 55). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'il était prévu de procéder prochainement à un examen de l'aménagement des modalités de travail, qui s'appuierait sur les enseignements tirés de l'application à grande échelle du télétravail en raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), et qui pourrait également inclure un recensement des fonctions pouvant être exercées à distance, dans le cadre d'un système de télétravail à long terme et sans rattachement à un lieu d'affectation particulier. **Le Comité consultatif souligne qu'il importe d'envisager les stratégies de gestion des ressources humaines de façon globale et cohérente et insiste sur le fait que la mobilité doit être envisagée en conjonction avec d'autres initiatives. Il est donc d'avis que le Secrétaire général devrait fournir dans son prochain rapport des informations sur toutes les implications des initiatives en cours ou prévues en matière de ressources humaines, notamment ce qui a trait à l'aménagement des modalités de travail et aux fonctions pouvant être exercées à distance, sur l'approche envisagée en matière de mobilité du personnel.** Le Comité examine plus en détail l'aménagement des modalités de travail dans son rapport sur la vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines pour la période 2019-2020 et les perspectives pour l'après (A/75/765).

#### **Mobilité interorganisations**

44. Le Secrétaire général indique que le nouveau dispositif pourrait venir englober la mobilité interinstitutions à l'échelle du système des Nations Unies, comme recommandé par le Corps commun d'inspection (A/75/540/Add.1, par. 32). En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que la priorité était actuellement d'élaborer et de mettre en œuvre le nouveau dispositif au sein du Secrétariat, mais que les possibilités de mobilité interorganisations, en particulier avec des entités appliquant les mêmes Statut et Règlement du personnel, et la faisabilité de l'instauration d'un cadre interorganisations seraient étudiées au fil du temps. **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général fournira des informations actualisées concernant la mobilité interorganisations, le cas échéant, y compris toutes les incidences qu'elle peut avoir sur les plans administratif et financier, ainsi que concernant ses effets sur le recrutement, dans son prochain rapport sur la mobilité (voir également le paragraphe 10 ci-dessus).**

## **VI. Conclusion**

45. L'Assemblée générale est invitée à prendre note du rapport du Secrétaire général (A/75/540/Add.1, par. 56). **Les observations et recommandations du Comité consultatif figurent dans le présent rapport (voir également le paragraphe 10 ci-dessus).**