



Assemblée générale

Distr. générale
8 août 2002
Français
Original: anglais

Cinquante-septième session

Point 120 de l'ordre du jour provisoire*

Gestion des ressources humaines

Réforme de la gestion des ressources humaines

Rapport du Secrétaire général**

Résumé

Le présent rapport est soumis en application de la résolution 55/258 de l'Assemblée générale relative à la gestion des ressources humaines et à sa décision 56/462 relative aux jeunes cadres.

Des progrès considérables ont été accomplis dans la promotion de la réforme de la gestion des ressources humaines dans l'ensemble du Secrétariat et cette tendance devrait se poursuivre dans les années à venir. Le Secrétaire général continue d'être guidé par les résolutions et décisions adoptées par l'Assemblée et sollicitera de nouvelles directives à cet égard, le cas échéant.

L'Assemblée est invitée à prendre note des réalisations à ce jour et des activités futures prévues dans le présent rapport qui visent, entre autres, à faire en sorte que les politiques et pratiques de l'Organisation sont pleinement conformes aux besoins opérationnels et aux règles internationales de bonne pratique.

* A/57/150.

** Le Secrétariat regrette de n'avoir pu présenter plus tôt le présent document parce qu'il lui a fallu procéder à de vastes consultations.



I. Introduction

1. Le présent rapport est soumis en application de la résolution 55/258 de l'Assemblée générale relative à la gestion des ressources humaines en date du 14 juin 2001, dans laquelle le Secrétaire général a été prié de présenter à l'Assemblée générale pour examen à sa cinquante-septième session, un rapport détaillé sur la mise en application des dispositions de la résolution.

2. Pour faciliter la poursuite de l'examen de la réforme de la gestion des ressources humaines, des informations sur les principales réalisations à ce jour et les activités futures prévues pour renforcer encore les acquis et les institutionnaliser sont fournies dans le cadre de chacun des volets déjà présentés à l'Assemblée générale dans le rapport du Secrétaire général (A/55/253).

3. En outre, le rapport contient des informations sur des questions intersectorielles, comme suite aux demandes formulées par l'Assemblée dans sa résolution 55/258 et dans sa décision 56/462 du 24 décembre 2001, relative aux jeunes cadres.

II. Renseignements généraux

4. Dans son rapport de 1997 intitulé « Rénover l'Organisation des Nations Unies : un programme de réformes », le Secrétaire général a préconisé une structure simplifiée qui évite les doubles emplois et permette un impact plus grand, un personnel et des administrateurs responsables et dotés de plus grandes capacités d'intervention, un Secrétariat allégé et plus économique et une organisation qui favorise une gestion de la plus haute qualité et soit comptable des résultats fixés par les États Membres (A/51/950, par. 224). Les initiatives de réforme stratégique proposées par le Secrétaire général comportaient notamment un examen approfondi de la gestion des ressources humaines en vue de créer à l'Organisation une culture qui favorise l'adaptation, la recherche de résultats, la créativité et l'innovation, la formation continue et l'excellence dans l'exécution des tâches et dans l'encadrement.

5. En 1998, le Secrétaire général a constitué l'Équipe spéciale sur la gestion des ressources humaines, composée de spécialistes appartenant aussi bien au secteur public qu'au secteur privé, qu'il a chargée de le conseiller sur les mesures concrètes à

prendre pour amener le renouveau et les changements voulus. Le rapport que le Secrétaire général a présenté ultérieurement à l'Assemblée générale (A/53/414) reposait largement sur les recommandations de l'Équipe spéciale et décrivait l'orientation envisagée pour ces changements organisationnels ainsi que le programme d'action à mettre en oeuvre au cours des trois à cinq années suivantes. Il reconnaissait la nécessité d'embrasser une nouvelle culture fondée sur l'autonomie, la responsabilité et la formation continue ainsi que l'importance d'un changement stratégique qui remettait en cause les attitudes et les comportements en matière de gestion des ressources humaines afin d'appliquer les réformes avec succès.

6. Le programme de réformes des ressources humaines exécuté ces quatre dernières années, est un programme intégré visant à doter l'organisation des ressources humaines nécessaires et à la rendre capable d'attirer et de garder un personnel hautement qualifié et d'assurer son perfectionnement. Il vise à créer une organisation plus productive, plus souple et davantage axée sur les résultats, qui soit mieux à même de s'acquitter des tâches définies dans la Déclaration du Millénaire de l'Organisation des Nations Unies¹. Il a mis à profit les vastes consultations tenues avec les fonctionnaires et le personnel d'encadrement dans l'ensemble de l'Organisation ainsi que des conseils des États Membres.

7. Les réformes en cours tiennent compte de l'évolution du contexte interne et externe dans lequel l'Organisation mène ses activités : alors que le Siège occupait initialement une place centrale, l'ONU est maintenant très présente sur le terrain. En outre, la rotation normale du personnel due aux départs à la retraite et les postes vacants offrent une occasion de revitaliser l'Organisation.

8. D'importants progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre des réformes envisagées dans les 10 principaux volets clefs de la gestion des ressources humaines : planification; rationalisation des règles et procédures; recrutement, affectations et promotions; mobilité; compétences et formation continue; suivi du comportement professionnel; organisation des carrières; arrangements contractuels; et administration de la justice.

9. Les principales réalisations à ce jour sont notamment les suivantes :

a) Rationalisation des politiques et règlements et lancement du Manuel de gestion des ressources humaines sous forme électronique;

b) Définition des valeurs fondamentales de l'Organisation, des compétences de base et des compétences en matière d'encadrement et leur intégration dans les systèmes de gestion des ressources humaines;

c) Système de planification des ressources humaines à l'échelle du Secrétariat;

d) Renforcement du système de suivi du comportement professionnel;

e) Nouveau système de sélection du personnel intégrant le recrutement, les affectations, la mobilité organisée et les promotions, renforçant le pouvoir de décision des cadres, assurant une transparence accrue et réduisant les délais;

f) Politique incitant à la mobilité, y compris la limitation de la durée d'occupation des postes et les transferts latéraux requis pour être promu;

g) Mise au point d'outils électroniques à l'appui des nouveaux systèmes;

h) Investissement dans la formation continue afin de créer des compétences et renforcer les connaissances spécialisées;

i) Programmes ciblés visant à renforcer la capacité d'encadrement et à promouvoir le perfectionnement des administrateurs auxiliaires;

j) Élargissement des programmes d'aide à l'organisation des carrières;

k) Octroi d'une attention accrue aux problèmes touchant les moyens de concilier la vie professionnelle et la vie privée;

l) Désignation d'un médiateur afin de promouvoir une culture de conciliation;

m) Participation active à l'examen des traitements et prestations entrepris par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI).

10. Les principales caractéristiques de la réforme sont les suivantes : exploitation de la technologie chaque fois que possible, consultation et communication permanentes avec les cadres et le personnel et formation des cadres et du personnel dans l'ensemble du Secrétariat lors de l'élaboration et de la

mise en oeuvre de nouvelles politiques et procédures. Les systèmes informatiques sont intégrés, complémentaires et contribuent à améliorer l'actualité, la cohérence, la transparence, l'accès universel, l'établissement de rapports, le contrôle et le suivi.

11. Tout changement de culture important prend du temps, en particulier dans une organisation aussi diverse et complexe que l'Organisation des Nations Unies. Toutefois, des signes attestant ce changement commencent déjà à apparaître sous diverses formes : sérieux avec lequel les chefs de département s'investissent dans la planification des ressources humaines; volonté des cadres et des différents fonctionnaires de participer à la formation; popularité du programme d'encadrement; accueil favorable réservé par les administrateurs auxiliaires au programme de réaffectations organisées et meilleure compréhension de la notion de compétences.

III. Suites prévues

12. Au cours des prochaines années, les réformes opérées jusqu'ici seront consolidées et institutionnalisées et de nouvelles améliorations seront apportées pour faire en sorte que les politiques et pratiques de l'Organisation en matière de gestion des ressources humaines soient pleinement conformes aux besoins opérationnels et aux règles internationales de bonne pratique. Une coopération étroite sera maintenue avec d'autres organisations appliquant le régime commun et la CFPI pour créer des conditions d'emploi qui permettent à l'Organisation d'attirer et de garder du personnel hautement qualifié et d'en assurer le perfectionnement. Ce faisant, le Secrétaire général tiendra dûment compte de la demande de l'Assemblée générale qui l'a prié de continuer d'améliorer les obligations liées aux responsabilités dans la réforme de la gestion des ressources humaines ainsi que les mécanismes de contrôle. La fourniture éventuelle d'une assistance, de directives et d'un appui aux cadres, fait partie des activités de contrôle.

A. Planification des ressources humaines

Objectif

13. Mettre en place un système intégré de planification à moyen et à long terme des ressources

humaines qui précise les objectifs globaux et autres au niveau de chaque département et bureau.

Réalisations à ce jour

Planification des ressources humaines à l'échelle du Secrétariat

14. Les activités de planification des ressources humaines ont été mises en place grâce à l'analyse d'un certain nombre de grandes caractéristiques démographiques des fonctionnaires du Secrétariat présentées tous les ans dans le rapport sur la composition du Secrétariat.

Planification des ressources humaines au niveau de chaque département

15. Un système de planification des ressources humaines a été mis en oeuvre dans tout le Secrétariat en 1999. Ce système prévoit la tenue périodique de réunions avec chaque chef de département à l'issue desquelles est adopté un plan d'action contenant des objectifs quantifiables pour l'exécution des activités prescrites par l'Assemblée générale en ce qui concerne notamment la représentation géographique, la parité hommes-femmes, la mobilité, la réduction des postes vacants, le perfectionnement du personnel, l'appréciation du comportement professionnel et les relations entre le personnel et l'Administration.

16. Après accord entre chaque département et le Bureau de la gestion des ressources humaines, des objectifs en matière de planification des ressources humaines sont assignés à chaque chef de département.

17. Le plan d'action en matière de ressources humaines fait partie du plan de gestion des programmes du chef de département (c'est-à-dire les engagements de résultat).

18. Le Bureau de la gestion des ressources humaines contrôle la mise en oeuvre de ces plans d'action dans le cadre d'examens semestriels et d'un examen final entre les départements et le Bureau à la fin du cycle de planification. Les chefs de département peuvent de la sorte être appelés à rendre compte de l'exécution de leurs obligations en vertu du plan.

Activités futures

19. La planification des ressources humaines doit progresser dans les directions suivantes :

a) Mise en place d'un système électronique permettant l'élaboration et le contrôle des plans d'action en matière de ressources humaines ainsi que la présentation de rapports à ce sujet sur l'Internet;

b) Définition de nouveaux indicateurs saisissant les nouvelles priorités de la réforme des ressources humaines et établissement d'un mode de présentation des plans d'action dans ce domaine, qui soit plus facilement utilisable;

c) Établissement, en coopération avec le Département des opérations de maintien de la paix, de plans d'action pour les missions de maintien de la paix, qui répondent à leurs priorités et besoins particuliers;

d) Mise en place de moyens de planification des ressources en personnel, y compris d'une base de données sur le personnel à disposition pour un déploiement rapide et une affectation à des missions de longue durée sous réserve de l'identification par le Département des opérations de maintien de la paix des compétences, besoins et connaissances spécialisées nécessaires;

e) Formation d'un noyau de spécialistes de la planification des ressources humaines expérimentés et d'assistants dans ce domaine au Siège de l'Organisation des Nations Unies et dans les bureaux extérieurs;

f) Élaboration de concepts de base, d'outils, de procédures et de méthodes de planification des ressources humaines et leur diffusion dans un guide en ligne.

B. Rationalisation des règles et procédures

Objectif

20. Éliminer les règles et procédures dépassées ou inutiles, simplifier la documentation ayant trait aux règles en vigueur; faciliter l'accès à cette documentation par des moyens électroniques et se doter des moyens d'assurer une application cohérente et uniforme des règles.

Réalisation à ce jour

21. Tous les documents administratifs figurant dans le *Manuel d'administration du personnel* ont été passés en revue. Les instructions administratives, les

circulaires du Secrétaire général, les circulaires et les instructions concernant le personnel inutiles ont été recensées et regroupées ou éliminées et la documentation restante a été rationalisée. De ce fait, entre le 1er juin 1997 et le 31 août 2001, quelque 460 documents ont été supprimés, ont cessé d'être en vigueur ou ont expiré (une note du Secrétariat sur la rationalisation des textes réglementaires, qui contenait des précisions sur la documentation dépassée ou inutile, a été publiée sous la cote A/C.5/56/3).

22. Le *Manuel de gestion des ressources humaines*, qui peut être consulté sur l'Intranet et l'Internet, a été mis au point pour donner accès à tous les fonctionnaires du Secrétariat à toutes les règles et procédures administratives, y compris tous les textes administratifs pertinents.

23. Ce *Manuel* électronique est régulièrement mis à jour. Des directives ont été élaborées sur des sujets revêtant une importance particulière pour les spécialistes des ressources humaines. Un jeu complet de toutes les circulaires du Secrétaire général, instructions administratives et circulaires a été affiché séparément sur l'Intranet et plusieurs outils ont été mis au point, notamment le site Web sur les formulaires de l'ONU qui donne aux fonctionnaires un accès électronique à plus de 150 formulaires utilisés à des fins administratives ainsi que la possibilité de les remplir à l'écran.

Activités futures

24. La rationalisation des règles et procédures se poursuivra grâce aux activités suivantes :

a) Mise à jour périodique du *Manuel* électronique pour tenir compte des modifications apportées au Règlement et Statut du personnel ainsi que de la parution de nouveaux textes administratifs et circulaires;

b) Mise à jour constante du jeu de référence sur l'Intranet (nouvelles circulaires du Secrétaire général, instructions administratives et circulaires) et du site Web sur les formulaires de l'ONU parallèlement aux activités entreprises en vue de la validation des signatures électroniques et du traitement électronique des prestations au moyen du système Galaxy ou d'autres outils;

c) Perfectionnement et affichage des outils (y compris des directives) à l'intention des spécialistes

afin de faciliter la compréhension de questions complexes et l'uniformité d'interprétation dans tout le Secrétariat;

d) Rationalisation et simplification des règles en vue de permettre les applications en ligne en ce qui concerne les prestations.

25. La simplification des aspects de fond du Règlement et du Statut du personnel sera entreprise, sur la base des travaux accomplis à l'échelle du régime commun en ce qui concerne les prestations payables dans le cadre du régime commun.

C. Recrutement, affectation et promotion

Objectifs

26. Constituer une fonction publique internationale davantage polyvalente, pluriqualifiée et expérimentée, en tenant compte des besoins prévus de l'Organisation; opérer la sélection sur la base du mérite, des compétences confirmées et de la performance; veiller à ce que les décisions relatives à la sélection soient prises par les responsables selon des critères objectifs et liés à la tâche; offrir davantage de perspectives de carrière au personnel; et introduire une procédure plus transparente et plus rapide d'attribution des postes à pourvoir.

Réalisations à ce jour

27. Un nouveau mécanisme de sélection du personnel englobant recrutement, affectation, mobilité organisée et avancement a été conçu et mis en place à compter du 1er mai 2002, à l'issue de consultations approfondies avec les États Membres, le personnel et les responsables. Selon le nouveau système, qui a pour objet de réaliser les objectifs mentionnés plus haut, c'est aux chefs de département qu'il incombe de prendre les décisions finales en matière de sélection, décisions dont ils ont à répondre.

28. Les textes administratifs régissant le nouveau système ont été rédigés et ont fait l'objet de consultations globales avant d'être publiés. Les rôles et attributions des fonctionnaires, des responsables, des chefs de département, des organes de révision mixtes, du Bureau de la gestion des ressources humaines et des services du personnel locaux sont clairement énoncés.

29. Des organes centraux de contrôle ont été créés en application de la section VI de la résolution 55/258 de

l'Assemblée générale, par laquelle l'Assemblée a approuvé la modification de la disposition 104.14 du Règlement du personnel concernant les organes centraux de contrôle.

30. Des profils généraux d'emploi ont été élaborés pour 35 groupes professionnels. Les travaux se poursuivent pour la catégorie des administrateurs et viennent d'être entrepris pour celle des agents des services généraux et les catégories apparentées. La possibilité offerte au personnel de consulter ces profils en ligne favorise la transparence et aide à la planification des carrières.

31. Galaxy, un outil mondial disponible sur la toile destiné au nouveau système de sélection du personnel a été élaboré et mis en place. En automatisant la procédure, il favorise la transparence et améliore la capacité de contrôle et de suivi.

32. Des programmes d'apprentissage et de communication ont été exécutés à l'échelle du Secrétariat. Axés sur les rôles, responsabilités et outils automatisés à l'appui du système de sélection du personnel, ces programmes s'adressent aux chefs de département, responsables de programmes, spécialistes des ressources humaines, dont les chefs de l'administration et les chefs du personnel des bureaux extérieurs, aux membres des organes centraux de contrôle ainsi qu'au personnel en général. Des documents d'information détaillés ont été diffusés à l'échelle du Secrétariat et un site Web réservé a été créé.

33. Un service d'assistance électronique a été mis sur pied à l'intention du personnel pour répondre à ces questions et régler les problèmes liés à la mise en place du nouveau système et à ses outils d'appui automatisés.

Activités futures

34. Les prochaines étapes concernant les recrutements, affectations et promotions consisteront à mener à bien l'institutionnalisation du nouveau système au Secrétariat :

a) Poursuite de l'élaboration des profils généraux d'emploi, notamment pour la catégorie des services généraux et les catégories apparentées;

b) Perfectionnement des mécanismes de collecte d'informations sur les compétences du personnel (une bonne partie de ces informations est désormais disponible en tant que sous-produit du

système Galaxy pour ce qui est des candidats à des postes) et du système de notation électronique (PAS);

c) Renforcement et mise en place de mécanismes de délégation des pouvoirs en matière de ressources humaines et suivi de cette délégation;

d) Perfectionnement de mécanismes propres à favoriser la mobilité dans l'ensemble de l'Organisation, comme par exemple les réaffectations organisées et les réseaux professionnels.

D. Mobilité

Objectifs

35. Doter l'Organisation des moyens de déplacer le personnel, en fonction de ses besoins opérationnels, entre les fonctions, départements, groupes professionnels, lieux d'affectation et organismes du système ou à l'intérieur de ceux-ci; constituer un corps de fonctionnaires polyvalents capables d'évoluer dans un contexte pluridisciplinaire; élaborer une approche plus globale des nombreux aspects de l'activité de l'Organisation; favoriser une meilleure compréhension et une meilleure connaissance au Siège des travaux de l'Organisation sur le terrain, et vice versa; et diversifier les perspectives de carrière des fonctionnaires.

Réalisations à ce jour

36. Une politique de mobilité a été promulguée, fondée sur une approche non plus volontaire, mais désormais organisée. La mobilité, qui se définit comme un mouvement entre fonctions, départements, professions, lieux d'affectation et organismes du système des Nations Unies, et entre ceux-ci, s'appliquera à tous les fonctionnaires et fera partie intégrante de l'organisation des carrières.

37. Les mécanismes d'application de cette politique font partie du nouveau système de sélection du personnel en vigueur depuis le 1er mai 2002. Ces mécanismes sont les suivants :

a) Limite de la durée d'occupation des postes, soit cinq ans pour les postes jusqu'à P-5 et six ans pour les autres postes;

b) Tous les postes vacants seront d'abord pourvus par des mutations latérales de fonctionnaires en service;

c) Suppression de l'ancienneté requise dans la classe;

d) Avancement lié à la mobilité – deux mutations latérales exigées avant toute promotion à P-5;

e) Mesures supplémentaires d'encouragement à l'affectation à des missions;

f) Réseaux professionnels visant à faciliter la planification des successions, la mobilité et le perfectionnement du personnel;

g) Programmes de perfectionnement du personnel à l'appui de la mobilité comme, par exemple, formation à la gestion centrée sur les relations humaines, techniques d'encadrement, techniques de conduite des entretiens de sélection, ainsi qu'une série d'ateliers d'organisation des carrières à l'intention des fonctionnaires des services généraux et de la catégorie des administrateurs, ainsi que des cadres.

38. Trois opérations de réaffectation volontaire dirigée ont été organisées à l'intention de fonctionnaires de la classe P-2 recrutés avant 2000. Grâce à ce programme, les dirigeants ont pu recruter du personnel expérimenté et des administrateurs débutants ont fait l'objet de mutations latérales à d'autres fonctions, départements, bureaux et lieux d'affectation. Le programme de réaffectation organisée sur une base volontaire, d'abord expérimental, a servi de modèle pour le renforcement de la mobilité des fonctionnaires de toutes classes.

39. En vertu d'une instruction administrative relative à un programme de planification des réaffectations des administrateurs auxiliaires (ST/AI/2001/7), tous les fonctionnaires de la classe P-2 qui ont été nommés après le 1er janvier 2000 à l'issue d'un concours doivent faire l'objet d'une réaffectation dirigée après leurs deux à trois premières années de service.

Activités futures

40. La première réaffectation dirigée à l'intention des fonctionnaires de la classe P-2 aura lieu au cours du quatrième trimestre 2002.

41. Des réseaux professionnels seront créés en consultation avec les chefs de département et avec l'appui du Bureau de la gestion des ressources humaines.

42. Les plans d'action en matière de ressources humaines incluront la désignation de fonctionnaires en attente pouvant être rapidement déployés pour des missions sur le terrain, ainsi que ceux qui pourraient être affectés à plus long terme à des missions.

43. À partir des résultats d'une enquête couvrant l'ensemble du Secrétariat, des mesures seront prises concernant les problèmes liés à la vie professionnelle et à la vie privée qui peuvent déterminer dans quelle mesure un fonctionnaire souhaite ou peut être muté.

44. Ayant à l'esprit le paragraphe 7 de la section V de la résolution 55/258 de l'Assemblée générale, le Bureau de la gestion des ressources humaines suivra les nouvelles dispositions en matière de mobilité, notamment au moyen de plans d'action concernant les ressources humaines des départements et par la participation à des réseaux professionnels, et décèlera les problèmes pour les résoudre à mesure qu'ils se posent, en consultation avec les cadres des départements et le personnel intéressé. En outre, on cherchera à lever les restrictions imposées par le pays hôte qui ont une incidence sur la mobilité du personnel.

E. Compétences et formation continue

Objectifs

45. Définir et valider des compétences de base en matière d'organisation et d'encadrement requises de tous les fonctionnaires; promouvoir des valeurs et des normes communes, et édifier une capacité organisationnelle; intégrer ces compétences dans tous les systèmes liés aux ressources humaines; développer une mentalité de la formation continue.

Réalisations à ce jour

46. Un modèle de compétences a été élaboré en 1999 pour définir les valeurs de base en matière d'organisation, de compétences et d'encadrement, en faisant appel à la participation du personnel et des cadres à tous les niveaux de l'Organisation.

47. Un programme de communication couvrant l'ensemble du Secrétariat a été exécuté afin de familiariser le personnel et les cadres avec le modèle de compétences, notamment par la publication d'une brochure intitulée *Compétences pour l'avenir*.

48. Une politique de perfectionnement du personnel en matière d'organisation a été énoncée et

communiquée à tous les fonctionnaires. Les programmes de perfectionnement et de formation ont été renforcés et de nouveaux programmes ciblés étayant les objectifs du programme de réformes sont exécutés à l'intention de l'ensemble du personnel du Secrétariat.

49. Les compétences ont été intégrées comme suit au recrutement, au perfectionnement des fonctionnaires et au suivi du comportement professionnel :

a) Inclusion des compétences dans les profils d'emplois types et les avis de vacance de poste, afin de développer l'information d'ordre qualitatif et les normes communes dans les décisions en matière de recrutement et de sélection;

b) Incorporation des compétences dans les programmes de perfectionnement et d'apprentissage. Les domaines prioritaires sont le perfectionnement de l'encadrement et de la gestion, la technologie de l'information, les compétences techniques, les compétences linguistiques et les communications, ainsi que la problématique hommes-femmes et la diversité;

c) Introduction de nouveaux programmes, par exemple la conduite d'entretiens axés sur les compétences;

d) Publications, dont un guide sur l'organisation des carrières, un guide d'utilisation du PAS à l'intention des fonctionnaires et des superviseurs, ainsi qu'un guide de la conduite d'entretiens axés sur les compétences;

e) Inclusion des compétences dans les nouveaux systèmes de notation.

Activités futures

50. L'accent sera mis sur la promotion de valeurs et normes communes et la mise en place de capacités organisationnelles, par les mesures suivantes :

a) Renforcement de l'application des valeurs de base et des compétences de base et d'encadrement par les responsables dans toutes les procédures liées aux ressources humaines, notamment la définition et l'analyse des emplois; la sélection du personnel et la conduite d'entretiens; le suivi du comportement professionnel et le suivi personnalisé des carrières; et le perfectionnement du personnel;

b) Institutionnalisation d'une mentalité de formation continue, le personnel de toutes classes

profitant des possibilités de formation traditionnelle ou non en cours d'emploi;

c) Développement des programmes de formation à distance, notamment électronique;

d) Participation obligatoire de tous les cadres à des programmes de perfectionnement de l'encadrement et de la gestion visant à renforcer leur efficacité et à les responsabiliser.

F. Suivi du comportement professionnel

Objectifs

51. Créer pour l'ensemble des fonctionnaires de tous les services du Secrétariat un système de suivi des résultats qui soit juste, équitable, transparent et fondé sur des éléments mesurables, et qui fasse prévaloir une mentalité privilégiant les réalisations, où ceux qui excellent par leurs résultats sont distingués et récompensés et ceux dont les résultats sont insuffisants en subissent les justes conséquences.

Réalisations à ce jour

52. Le système de notation du personnel (PAS) a été révisé et un système de notation et d'évaluation électronique, accessible à tous les fonctionnaires du Secrétariat par l'Internet, a été introduit en avril 2002. Ce système est introduit progressivement au Secrétariat et une formation a été assurée à tous les utilisateurs. Un service d'assistance a été mis en place pour le PAS électronique, afin de régler les problèmes et de recueillir un retour d'information au sujet du système.

53. Les principales modifications du PAS sont les suivantes :

a) Incorporation des compétences des Nations Unies afin de pouvoir décrire plus complètement le comportement professionnel;

b) Recours à des points de vue multiples, dont l'auto-évaluation par le fonctionnaire, le retour d'information d'autres superviseurs et les observations du fonctionnaire au sujet de l'encadrement reçu;

c) Renforcement des liens avec l'organisation des carrières par l'encouragement au dialogue au sujet des attentes en la matière et des compétences requises en vue de futures affectations;

d) Responsabilisation accrue, notamment par l'obligation faite à tous les notateurs d'établir un rapport d'évaluation pour tous leurs subordonnés avant d'assumer de nouvelles fonctions;

e) Assouplissement des plans de travail applicables à tous les types de fonctions.

Activités futures

54. Tous les départements et bureaux devraient utiliser le système révisé le 1er avril 2003 au plus tard. À l'avenir, les activités porteront essentiellement sur l'amélioration du fonctionnement général de l'Organisation et de la responsabilité, notamment par les mesures suivantes :

a) Renforcement de la capacité d'analyse qualitative et quantitative de l'application du PAS portant entre autres sur le plan de travail et l'examen et l'évaluation;

b) Établissement d'un lien électronique entre les données du PAS et les champs PAS du système intégré de gestion (SIG) et l'outil automatisé du système de sélection du personnel, Galaxy, ainsi que d'autres outils de suivi du comportement professionnel, tels que le système intégré de suivi (IMDIS) et le système de gestion de programme (PROMS);

c) Élaboration de guides à l'intention du personnel et des responsables et mise en place de programmes de formation continue et de perfectionnement.

G. Organisation des carrières

Objectifs

55. Constituer une fonction publique internationale hautement qualifiée, aux compétences multiples et capable de s'adapter à différentes situations correspondant aux besoins actuels et futurs de l'Organisation, et ainsi répondre aux attentes des fonctionnaires sur les plans des possibilités de perfectionnement et des perspectives de carrière.

Réalisations à ce jour

56. Un système complet d'organisation des carrières a été mis en place, avec l'adoption d'une politique en matière d'organisation des carrières, la promulgation des valeurs de l'Organisation et des compétences de

base et en matière d'encadrement, le développement des programmes d'apprentissage et de perfectionnement, la révision du système de suivi du comportement professionnel, la mise en place d'un système de planification des ressources humaines et l'introduction d'un système de sélection du personnel plus efficace.

57. Des programmes spéciaux ont été mis en place pour les administrateurs auxiliaires, conformément aux recommandations du Corps commun d'inspection et aux observations du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (anciennement le Comité administratif de coordination).

58. Des séminaires sur l'organisation des carrières ont été mis au point à l'intention des cadres et des fonctionnaires de tous niveaux, de manière à améliorer leurs perspectives de carrière en renforçant leurs compétences interpersonnelles et leurs aptitudes en matière de communication, en élaborant des stratégies pour la planification de leur vie professionnelle et personnelle et en les préparant aux entretiens d'embauche.

59. Un *Guide sur l'organisation des carrières* a été publié. Il présente les politiques et valeurs de l'Organisation, indique les compétences que doivent posséder les fonctionnaires, précise le rôle des fonctionnaires, du personnel d'encadrement et de l'Organisation pour ce qui est de l'organisation des carrières et donne des conseils pour une bonne planification des carrières.

60. Des définitions d'emploi génériques ont été élaborées, ce qui permet d'accroître la transparence et de mieux informer le personnel quant aux responsabilités associées aux différents emplois et aux conditions que doivent remplir les titulaires.

Activités futures

61. Les activités futures auront pour but de constituer une fonction publique de premier ordre tout en répondant aux attentes du personnel. À cette fin, on :

a) Axera plus systématiquement la planification sur la réussite professionnelle, notamment en informant mieux le personnel des filières et des perspectives de carrière qui existent, grâce aux réseaux professionnels et aux programmes d'information;

b) Offrira un soutien constant aux administrateurs auxiliaires, grâce à la gestion des affectations, à un système de parrainage et à l'amélioration constante des programmes de perfectionnement professionnel;

c) S'attachera davantage à épauler les agents des services généraux en les informant mieux, en leur donnant la possibilité de recevoir des conseils et d'apprendre dans le cadre de réseaux professionnels créés à l'échelle du Secrétariat, et en renforçant l'appui à la planification des carrières et les programmes de formation conçus à leur intention;

d) Accordera plus d'attention aux politiques permettant au personnel de mieux concilier vie professionnelle et vie privée, notamment aux mesures facilitant la mobilité et l'emploi des conjoints.

H. Conditions d'emploi

Objectifs

62. Offrir aux fonctionnaires des conditions leur permettant de mieux concilier vie professionnelle et vie privée et collaborer avec les autres organisations appliquant le régime commun des Nations Unies afin de mettre au point un régime de rémunération compétitif qui permette à l'Organisation de recruter et de garder à son service un personnel de qualité. Le Secrétaire général a indiqué que l'amélioration des conditions d'emploi était un élément essentiel de son programme général de réforme de la gestion des ressources humaines.

Réalisations à ce jour

63. Avec les autres organisations appliquant le régime commun, l'ONU procède à un examen approfondi du régime des traitements et prestations, sous les auspices de la CFPI, qui présentera à l'Assemblée générale des recommandations visant à améliorer les conditions d'emploi. L'objectif de cet examen est de concevoir un régime compétitif qui permette aux organisations de recruter, de former et de garder à leur service un personnel de qualité, ainsi que de récompenser les fonctionnaires en fonction de leur mérite, et qui soit plus facile à gérer et plus transparent. On trouvera des renseignements détaillés à ce sujet dans le rapport annuel de la CFPI à l'Assemblée générale².

64. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a réalisé à l'échelle du Secrétariat une enquête sur les questions touchant aux moyens de concilier vie professionnelle et vie privée qui influent sur le travail des fonctionnaires et leurs décisions relatives à la mobilité, notamment celles qui ont trait à la famille, à la sécurité, à la santé, au lieu d'affectation, à l'enseignement et au travail. L'information réunie servira de point de départ pour régler les problèmes que rencontrent les fonctionnaires du monde entier lorsqu'il s'agit de concilier travail et vie privée.

65. Les horaires à la carte et le travail décentralisé ont été introduits à titre expérimental.

Activités futures

66. Avec ses partenaires qui appliquent le régime commun, l'ONU continuera à s'efforcer de mettre au point un régime de rémunération compétitif et rationalisé et de simplifier les prestations.

67. Les résultats de l'enquête sur les questions touchant aux moyens de concilier vie professionnelle et vie privée seront analysés et des mesures seront prises pour répondre aux besoins du personnel.

68. Les gouvernements hôtes seront invités à revoir leurs politiques en matière d'emploi des conjoints.

69. Les programmes pilotes d'horaires à la carte et de travail décentralisé seront étendus en fonction de l'expérience.

I. Arrangements contractuels

Objectifs

70. Adapter les arrangements contractuels pour mieux satisfaire les besoins opérationnels de l'Organisation tout en tenant compte des différents types de situation – programmes de travail et projets stables et continus; hausses soudaines et importantes de la charge de travail, en volume et en variété (en particulier pour les opérations de consolidation de la paix, de maintien de la paix et d'action humanitaire), et notamment tâches de durée limitée; fluctuations saisonnières et besoins à court terme – et en offrant au personnel des conditions de travail plus équitables.

Réalisations à ce jour

71. Les propositions du Secrétaire général visant à améliorer les arrangements contractuels et à les rendre plus équitables et mieux adaptés aux besoins de l'Organisation ont été présentées à l'Assemblée générale, à sa cinquante-cinquième session, et au Comité de coordination entre l'Administration et le personnel, à ses vingt-quatrième et vingt-cinquième sessions. Elles prévoient une simplification des arrangements contractuels actuels de l'Organisation, les différents types d'engagements étant ramenés à trois : engagements à court terme (jusqu'à six mois); engagement de durée déterminée (jusqu'à cinq ans) et engagement de durée indéterminée (sans date d'expiration précise, avec indemnité de licenciement).

Activités futures

72. Les propositions susmentionnées restent à l'examen. Le personnel devrait être consulté à la session du Comité de coordination entre l'Administration et le personnel prévue pour septembre/octobre 2002.

J. Administration de la justice

73. Le Secrétaire général a présenté à l'Assemblée générale, à sa cinquante-sixième session, un rapport distinct sur l'administration de la justice (A/56/800).

IV. Questions transversales

74. Dans sa résolution 55/258 et sa décision 56/462, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui faire rapport, à sa cinquante-septième session, sur un certain nombre de questions transversales : la représentation géographique, les vacances de poste imprévues, le rajeunissement du personnel, les jeunes administrateurs, la mobilité, les obligations liées aux responsabilités, et les mécanismes de contrôle et de suivi.

A. Représentation géographique

75. Au paragraphe 8 de la section IV de sa résolution 55/258, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'élaborer un programme et de fixer des objectifs précis le plus tôt possible afin de parvenir à

une représentation géographique équitable de tous les États Membres non représentés ou sous-représentés, en gardant à l'esprit la nécessité d'augmenter le nombre de fonctionnaires recrutés dans des États Membres qui se situent en deçà du point médian de la fourchette optimale fixée pour eux.

76. Les mesures suivantes ont été prises pour améliorer la représentation géographique au Secrétariat :

a) **Plans d'action en matière de ressources humaines.** Les plans d'action en matière de ressources humaines fixent des objectifs mesurables, à l'intention des chefs de département, pour le recrutement de nationaux d'États Membres non représentés ou sous-représentés, dans le plein respect de l'Article 101.3 de la Charte de l'Organisation des Nations Unies;

b) **Plans de gestion des programmes.** Les plans de gestion des programmes (ou accords) définissent les engagements annuels pris par chaque chef de département vis-à-vis du Secrétaire général, sous la forme d'objectifs mesurables touchant à divers aspects des programmes et de la gestion, notamment au recrutement de nationaux d'États Membres non représentés ou sous-représentés;

c) **Système de sélection du personnel.** Dans le cadre du nouveau système de sélection du personnel, ce sont les chefs de département ou de bureau qui prennent les décisions en matière de sélection. Tout en sélectionnant le candidat qu'il considère comme convenant le mieux, le chef de département ou de bureau doit tenir compte des objectifs de l'Organisation en matière de ressources humaines, tels qu'ils sont reflétés dans les plans d'action des départements en matière de ressources humaines, surtout en ce qui concerne la représentation géographique et l'équilibre entre les sexes;

d) **Collaboration plus étroite avec les États Membres.** Le Secrétariat tient des réunions périodiques avec les délégations de ces États, de sorte qu'une collaboration plus étroite s'instaure, que les avis de vacance de poste soient plus largement diffusés et donc que davantage de candidats qualifiés provenant d'États Membres non représentés ou sous-représentés puissent être recrutés. Lorsque les ressources le permettent, des annonces sont publiées dans des magazines et revues internationaux, régionaux ou locaux;

e) **Concours nationaux de recrutement.** Le nombre de pays participant aux concours nationaux de recrutement a augmenté ces cinq dernières années, passant de 18 en 1998 à 33 en 2002. En 2003, on s'attend à ce que plus de 50 pays participent. Grâce à une collaboration plus étroite avec les départements et bureaux du Secrétariat dans le monde entier, le nombre de lauréats recrutés a lui aussi augmenté. Entre 2000 et la fin de 2001, neuf pays non représentés sont passés dans la catégorie des pays qui se situent en deçà du point médian, de sa fourchette optimale fixée pour eux. Dans huit cas, ce changement était directement lié aux concours organisés en 1999 et 2000. Sur les sept pays qui ont été sous-représentés en 2000, trois sont désormais dans la catégorie des pays qui se situent en deçà du point médian et un est passé dans celle des pays qui se situent au-delà du point médian; les trois autres demeurent sous-représentés. Toutefois, sept pays qui ne l'étaient pas sont désormais sous-représentés, essentiellement en raison de modifications du barème des quotes-parts. Dans l'ensemble, entre 1996/1997 et 2000/2001, le recrutement annuel a considérablement augmenté.

B. Vacances de poste imprévues

77. Au paragraphe 3 de la section IV de sa résolution 55/258, l'Assemblée générale a décidé que le délai de présentation des candidatures aux postes vacants ouverts aux candidats de l'extérieur devait être d'au moins deux mois à compter de la date de parution de l'avis et que, dans les cas imprévus où un poste devenait vacant du fait du décès ou du départ soudain d'un fonctionnaire, par exemple, le Secrétaire général pouvait ramener le délai de présentation des candidatures externes à 30 jours s'il le jugeait conforme aux intérêts de l'Organisation.

78. Conformément à cette décision, les avis de vacance concernant des postes d'administrateur et de fonctionnaire de rang supérieur sont diffusés pendant 60 jours et ceux qui concernent des postes d'agent des services généraux de la classe G-5 et des classes supérieures le sont pendant 30 jours. Le Secrétariat fait tout pour que, lorsqu'un avis de vacance de poste est diffusé moins longtemps que prévu, la diffusion soit conforme aux dispositions de la résolution 55/258. Du 30 juin 2001 au 30 juin 2002, des dérogations ont été demandées et accordées pour trois vacances de poste imprévues.

C. Revitalisation de l'Organisation

79. Dans sa décision 56/462, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de faire le point sur la question des jeunes cadres dans le présent rapport, compte tenu des observations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires³. Dans ses observations, le Comité consultatif a appelé l'attention sur les remarques qu'il avait formulées dans son rapport sur la réforme de la gestion des ressources humaines, les obligations liées aux responsabilités, les politiques et pratiques en matière de personnel et les irrégularités de gestion (A/55/499, par. 5) et indiqué qu'il comptait que le Secrétaire général ferait le point de la question du rajeunissement du personnel dans le rapport sur les politiques en matière de personnel qu'il présenterait à l'Assemblée générale à sa cinquante-septième session.

80. En outre, dans le rapport susmentionné, le CCQAB a souligné qu'il importait, lors de la formulation et de la mise en oeuvre des plans d'action en matière de ressources humaines, de veiller avant tout à assurer un rajeunissement systématique du Secrétariat et à garder un personnel plus jeune, compte tenu en particulier du profil d'âge des fonctionnaires de l'Organisation.

81. Des mesures ont été prises, et continuent d'être prises, dans le cadre du programme de réforme de la gestion des ressources humaines du Secrétaire général, en vue de revitaliser le Secrétariat sur deux plans, comme il est indiqué ci-dessous.

1. Qualifications, compétences et diversité de l'expérience

82. Diverses politiques et pratiques en matière de ressources humaines doivent être introduites ou renforcées pour promouvoir le rajeunissement du personnel. Ces aménagements s'inscrivent dans le cadre des activités menées dans les domaines suivants :

a) **Planification des ressources humaines.** Les indicateurs utilisés aux fins de la planification des ressources humaines portent notamment sur la pyramide des âges, le perfectionnement et la formation du personnel et le suivi du comportement professionnel. Ils aident à déterminer dans quels domaines les départements doivent intervenir, en coopération avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, pour favoriser l'acquisition de compétences,

de qualifications et d'expérience. En juin 2001, l'âge moyen des fonctionnaires du Secrétariat avait baissé de quatre mois et avait été ramené à 45,6 ans;

b) **Mobilité.** Le nouveau système de sélection du personnel limite la durée d'occupation des postes et impose aux fonctionnaires des changements de fonctions, de groupe professionnel, de département ou de lieu d'affectation. En outre, dans la mesure où les fonctionnaires devront justifier de deux réaffectations avant de pouvoir prétendre à une promotion à la classe P-5, ils auront nécessairement acquis de plus larges compétences et une expérience plus diverses avant d'arriver à des postes haut placés;

c) **Compétences.** Les compétences sont orientées vers l'avenir. Elles correspondent aux aptitudes et caractéristiques que les fonctionnaires et le personnel d'encadrement devront posséder pour créer une nouvelle culture institutionnelle et répondre aux besoins de demain. Elles aident à préciser les attentes et à définir les besoins futurs en matière de perfectionnement du personnel. Elles donnent donc au personnel l'information dont ils ont besoin pour établir des plans de perfectionnement et envisager divers parcours professionnels. Les directeurs de programme s'en servent aussi pour définir les compétences fonctionnelles et techniques requises pour différentes fonctions. Les fonctionnaires sont censés acquérir constamment de nouvelles compétences en fonction des besoins de leur poste actuel et de leurs fonctions futures. Cette attente est prise en compte dans le cadre de l'évaluation du comportement professionnel, des avis de vacance de poste et des entrevues au cours desquelles sont évalués les candidats à une réaffectation ou à une promotion, lesquelles sont axées sur les compétences;

d) **Formation.** Le Bureau de la gestion des ressources humaines ne cesse de développer et de diversifier les possibilités de formation et de perfectionnement partout au Secrétariat. Les compétences de base et en matière d'encadrement ont été intégrées dans les programmes de perfectionnement pour que les fonctionnaires aient les moyens d'acquérir de nouvelles qualifications et compétences ou de renforcer celles qu'ils possèdent déjà et pour que se mette en place une culture institutionnelle fondée sur la formation continue et l'excellence;

e) **Parrainage.** Des programmes de parrainage ont été mis en place dans divers départements et

bureaux à l'intention des jeunes cadres et des fonctionnaires nouvellement recrutés, quel que soit leur niveau. Ces programmes donnent l'occasion aux cadres expérimentés et aux nouveaux fonctionnaires d'interagir et de partager idées, points de vue et expérience; ces échanges, en même temps qu'ils sont tonifiants pour les fonctionnaires déjà anciens, facilitent l'intégration des nouveaux membres du personnel.

2. Jeunes cadres

83. Des mesures ont été prises et des activités menées pour que l'Organisation puisse recruter, garder à son service et former de jeunes cadres :

a) **Recrutement.** Le nombre de pays invités à participer aux concours nationaux de recrutement, qui était de 28 en 1998, sera de 62 en 2003. Les administrateurs recrutés par ce biais sont de plus en plus nombreux: ils étaient 24 en 1996/1997 et 87 en 2000/2001;

b) **Mobilité.** Un programme de planification des réaffectations a été mis en place en vue d'organiser la mobilité, d'offrir des possibilités d'apprentissage en cours d'emploi et de faciliter l'organisation des carrières. Dans le cadre de ce programme, les fonctionnaires recrutés à l'issue d'un concours national de recrutement après le 1er janvier 2002 auront l'occasion d'acquérir de l'expérience en occupant deux postes différents au cours de leurs cinq premières années à l'Organisation, ce qui leur donnera plus de chances de faire une carrière satisfaisante à l'ONU. Pour ceux qui ont été recrutés avant janvier 2000, trois opérations de planification ont été menées sur la base d'une participation volontaire, ce qui a permis aux responsables de recruter du personnel déjà expérimenté et aux administrateurs débutants de changer de fonctions, de département ou de bureau ou de lieu d'affectation. Ce programme à participation volontaire sert de base expérimentale et de modèle pour l'accroissement de la mobilité du personnel à tous les niveaux;

c) **Formation.** Depuis 1997, le Bureau de la gestion des ressources humaines organise des programmes d'orientation et de perfectionnement à l'intention des jeunes cadres débutants. Dans le cadre de ce programme, qui dure cinq jours, des fonctionnaires déjà anciens partagent leur expérience et leur connaissance de l'Organisation et les participants

renforcent leurs compétences interpersonnelles et leurs aptitudes en matière de communication, de négociation et de rédaction, tout en se créant un réseau de collègues de tous les secteurs de l'Organisation. Le contact est maintenu avec les jeunes cadres et des séminaires et réunions de suivi sont organisés dans tous les lieux d'affectation;

d) **Parrainage.** Il a été créé un programme de parrainage, dans le cadre duquel les jeunes cadres débutants sont parrainés par des membres du personnel d'encadrement ou d'autres fonctionnaires expérimentés, qui partagent avec eux leurs points de vue et leurs connaissances, les aident à organiser leur carrière et les informent. Ce nouveau mécanisme d'appui à l'organisation des carrières a pour but d'aider les jeunes cadres débutants à comprendre le fonctionnement de l'Organisation et vient s'ajouter à ce que font leurs chefs hiérarchiques et responsables directs pour les initier, les former et les épauler.

D. Mobilité

84. À la section V de sa résolution 55/258, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de poursuivre l'élaboration de critères applicables à la mobilité (par. 1), de poursuivre l'élaboration de mécanismes appropriés de promotion afin d'introduire des moyens adéquats d'incitation à la mobilité entre lieux d'affectation, dont la possibilité d'avancement pour les fonctionnaires intéressés (par. 4) et de veiller à ce que la mobilité latérale ne nuise pas à la continuité ni à la qualité des services nécessaires à l'exécution des programmes et activités prescrits (par. 5).

85. Les dispositions de la section V de la résolution 55/258 ont été suivies de très près pour l'élaboration du système de sélection du personnel, dont la mobilité fait partie intégrante. Ce système encourage la mobilité au sein des lieux d'affectation et entre eux, y compris dans les missions opérationnelles. Afin de régler le problème du taux de vacance de postes élevé dans certaines commissions régionales, dont l'Assemblée générale s'est dite préoccupée, des mesures spéciales ont été prévues pour les promotions à la classe P-5. Les administrateurs doivent normalement justifier de deux réaffectations, à n'importe quel niveau, avant de pouvoir prétendre à une promotion à la classe P-5; toutefois, étant donné les taux de vacance de postes élevés dans certaines commissions régionales et certains autres lieux d'affectation, en particulier dans

les pays en développement, les administrateurs qui ont été en poste à Nairobi ou dans une commission régionale autre que la Commission économique pour l'Europe pendant au moins deux ans, et ceux qui, en poste ailleurs, se portent candidats à des postes P-5 dans ces lieux d'affectation, ne doivent justifier que d'une seule réaffectation.

86. Pour ce qui est de la demande de l'Assemblée générale tendant à ce qu'il lui propose des moyens de régler les problèmes résultant d'une mobilité accrue, le Secrétaire général n'est pas en mesure d'y répondre actuellement du fait que le nouveau système a été introduit tout récemment, le 1er mai 2002. Toutefois, il suivra le fonctionnement du système de très près et tiendra l'Assemblée générale informée des résultats. En outre, le Bureau de la gestion des ressources humaines s'emploie activement à promouvoir la mobilité, notamment en appuyant la création de réseaux professionnels et en accordant plus d'attention aux questions touchant aux moyens de concilier vie professionnelle et vie familiale, qui influent sur les décisions du personnel en matière de mobilité.

E. Obligations liées aux responsabilités, suivi et mécanismes de contrôle

87. Au paragraphe 4 de la section VII de sa résolution 55/258, l'Assemblée générale a souligné que toute délégation de pouvoir devait être conforme aux dispositions de la Charte et à la réglementation de l'Organisation et s'appuyer sur une définition claire des circuits hiérarchiques et des obligations redditionnelles. Aux paragraphes 7 et 8 de la section VII de cette résolution, elle a prié le Secrétaire général de continuer d'améliorer le respect des obligations liées aux responsabilités, ainsi que les mécanismes et procédures de surveillance et de contrôle, et de lui faire rapport sur les progrès réalisés, notamment en ce qui concerne les irrégularités de gestion.

88. Compte tenu des préoccupations de l'Assemblée générale, le Secrétariat fait tout ce qui est en son pouvoir pour veiller à ce que la délégation de pouvoirs repose sur des normes juridiques et administratives régissant les rôles et responsabilités de chacun, des chaînes hiérarchiques et des obligations redditionnelles clairement définies, une formation suffisante et des mécanismes de contrôle et de suivi comprenant des dispositifs d'encadrement et d'appui. Les mécanismes de suivi des obligations liées aux responsabilités et de

contrôle, qui font partie intégrante de toutes les activités touchant aux ressources humaines, sont exposés dans le précédent rapport du Secrétaire général sur la réforme de la gestion des ressources humaines (A/55/253). Ces mécanismes continuent de fonctionner et d'être améliorés. On citera à titre d'exemple tout récent le nouveau système de sélection du personnel, entré en vigueur le 1er mai 2002; dans le cadre de ce système, les gestionnaires ont des responsabilités et des pouvoirs clairement définis, ils reçoivent l'encadrement, l'appui et la formation voulus, ils savent quels mécanismes sont en place pour contrôler et évaluer la façon dont ils exercent leurs pouvoirs et s'acquittent de leurs responsabilités, et ils comprennent bien les mesures correctives et les sanctions susceptibles d'être prises.

89. Les activités de contrôle et d'examen se trouvent au coeur de la réforme de la gestion des ressources humaines; elles sont généralement menées au moyen de mécanismes intégrés informatisés. Le renforcement des capacités de contrôle du Bureau de la gestion des ressources humaines, et notamment des outils informatisés nécessaires, aidera le Bureau à veiller à ce que les instructions soient respectées, à ce que les règlements, règles, politiques et procédures soient suivis, à ce que les objectifs fixés en matière de ressources humaines soient atteints, à ce que l'encadrement, les conseils et l'assistance nécessaires soient offerts et à ce que des sanctions soient prises le cas échéant. On trouvera des renseignements détaillés sur les activités de contrôle actuelles et sur le plan du Secrétaire général pour la création au Bureau de la gestion des ressources humaines d'un mécanisme intégré et global de contrôle dans un autre rapport présenté à l'Assemblée générale sous la cote A/57/276.

V. Conclusion

90. Des progrès considérables ont été accomplis dans la réforme de la gestion des ressources humaines partout au Secrétariat et les activités se poursuivront en vue de consolider et de renforcer les politiques et procédures régissant la gestion des ressources humaines. On s'efforcera tout particulièrement de faire de la fonction ressources humaines un instrument stratégique utilisé pour promouvoir le changement institutionnel et créer la culture institutionnelle envisagée par le Secrétaire général. Les politiques et programmes sont et resteront fondés sur les principes

fondamentaux du respect des obligations liées aux responsabilités, de la transparence, de l'équité et de la justice, et de l'efficacité et de l'utilisation rationnelle des ressources. Le Secrétaire général continuera d'être guidé par les résolutions et décisions de l'Assemblée générale et demandera des directives supplémentaires si besoin est.

91. L'Assemblée générale est invitée à prendre note des progrès accomplis et des activités qu'il est envisagé de mener, tels qu'ils sont exposés dans le présent rapport.

Notes

¹ Dans son rapport intitulé « Nous les peuples : le rôle des Nations Unies au XXIe siècle » (A/54/2000) présenté à l'Assemblée du Millénaire, le Secrétaire général a déclaré, entre autres, que l'être humain est au centre de tout ce que fait l'ONU et que, si l'ONU veut privilégier davantage la dimension humaine, elle doit être plus axée sur les résultats aussi bien dans les dotations en effectifs que dans la répartition des ressources.

² *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-septième session, Supplément No 30 (A/57/30).*

³ *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-sixième session, Supplément No 7 (A/56/7), par. 116 et 117.*