



# Assemblée générale

Distr. générale  
22 août 2006  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante et unième session

Points 46, 110, 114, 115, 120, 121, 130, 145  
et 148 de l'ordre du jour provisoire\*

**Application et suivi intégrés et coordonnés  
des textes issus des grandes conférences  
et réunions au sommet organisées  
par les Nations Unies dans les domaines  
économique et social et dans les domaines connexes**

**Suite à donner aux textes issus du Sommet  
du Millénaire**

**Examen de l'efficacité du fonctionnement  
administratif et financier de l'Organisation  
des Nations Unies**

**Budget-programme de l'exercice biennal 2006-2007**

**Barème des quotes-parts pour la répartition  
des dépenses de l'Organisation des Nations Unies**

**Gestion des ressources humaines**

**Aspects administratifs et budgétaires  
du financement des opérations de maintien  
de la paix des Nations Unies**

**Financement de la Mission des Nations Unies  
pour l'organisation d'un référendum  
au Sahara occidental**

**Réforme des Nations Unies : mesures et propositions**

## **Investir dans le capital humain**

### **Rapport du Secrétaire général**

**Additif**

---

\* A/61/150.



## **Réforme du Service mobile : investir pour répondre aux besoins en personnel des opérations de paix des Nations Unies au XXI<sup>e</sup> siècle**

### *Résumé*

Le présent rapport est communiqué en application de la résolution 58/257 de l'Assemblée générale relative au rapport du Corps commun d'inspection sur la réforme du Service mobile des opérations de paix des Nations Unies. L'analyse et les propositions qui y sont présentées s'appuient sur les travaux que le Département des opérations de maintien de la paix a commencé d'entreprendre sur la base des recommandations formulées dans le rapport du Groupe d'étude sur les opérations de paix des Nations Unies (A/55/305-S/2000/809). Elles sont le résultat d'une étude approfondie de la catégorie du Service mobile axée sur l'évolution des besoins de l'Organisation en personnel hors Siège. Elles représentent aussi l'aboutissement des travaux d'analyse des données d'expérience et des prévisions des besoins en personnel à court et à moyen terme des opérations de paix des Nations Unies, qui visent à déterminer les effectifs minimums dont le Secrétariat devra se doter pour répondre aux besoins opérationnels définis par le Secrétaire général dans son projet de réforme de la gestion des ressources humaines, dont il a présenté les grandes lignes dans le rapport intitulé « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/692 et Corr.1).

**L'Assemblée générale est invitée à approuver, aux fins du recrutement et de la gestion du personnel chargé d'appuyer les opérations de paix des Nations Unies, un dispositif prévoyant la création de 2 500 postes civils permanents dans les opérations de paix, dont le financement serait assuré au moyen des budgets approuvés des opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales autorisées. Elle est également invitée à approuver les mesures proposées dans le présent rapport pour mettre en œuvre les recommandations formulées par le Corps commun d'inspection dans son rapport sur la réforme du Service mobile (A/57/78), mesures que le Secrétaire général a développées dans son rapport sur l'investissement dans le capital humain (propositions 1, 2, 3, 4, 7 et 22) (A/61/255). Ce dernier rapport a été établi en application de la résolution 60/260.**

## I. Introduction

1. Voilà 60 ans que le rôle de l'ONU évolue en fonction des changements politiques, économiques et sociaux qui se produisent dans le monde. Inévitablement, la nature des tâches exécutées par le personnel de l'Organisation et la scène sur laquelle il s'en acquitte ont évolué en parallèle : alors que les activités étaient autrefois essentiellement sédentaires, étant menées dans les villes sièges et les bureaux régionaux, elles se caractérisent désormais par une certaine mobilité, se déroulant davantage sur le terrain. L'effectif du personnel hors Siège dépasse aujourd'hui le nombre total de fonctionnaires en poste dans les villes sièges et les commissions régionales de l'ONU. Le personnel des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales (ci-après « les opérations de paix des Nations Unies ») est actuellement déployé dans 31 lieux d'affectation hors Siège. Dans leur grande majorité, ses membres travaillent dans des situations d'après conflit très instables, sont généralement affectés loin de leur famille et s'acquittent de leurs fonctions dans l'insécurité, l'adversité et le stress.

2. La nature même des opérations de maintien de la paix a été sensiblement modifiée depuis le début des années 90, passant de l'exécution de mandats d'observation classiques à celle de mandats élargis pluridimensionnels comportant des responsabilités dans les domaines des affaires civiles, de l'état de droit, de la gouvernance, des droits de l'homme, de la protection de l'enfance, du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration des ex-combattants et de la réforme du secteur de la sécurité. Plus récemment, la doctrine des opérations de maintien de la paix intégrées a évolué dans le sens d'une prise en compte du contrôle stratégique des programmes de reconstruction, de développement et autres que mettent en œuvre les équipes de pays des Nations Unies après un conflit. C'est pourquoi le Représentant spécial du Secrétaire général est souvent chargé de coordonner une action globale visant à prévoir les dates et les lieux liés à l'indispensable processus politique, à instaurer ou à restaurer l'état de droit et la bonne gouvernance, et à entreprendre à l'issue du conflit les activités de reconstruction et de développement essentielles à l'établissement d'une paix durable. Les missions sont déployées dans des conditions plus difficiles et dangereuses et leur personnel travaille de plus en plus au côté de celui des organismes des Nations Unies. Par ailleurs, les États Membres ont décidé que les missions de maintien de la paix classiques ou complexes devaient être déployées dans un délai de 30 ou 90 jours, respectivement, à compter de la date d'adoption de la résolution portant leur création, fixant ainsi un impératif de déploiement rapide propre au maintien de la paix.

3. Pour s'acquitter des mandats très complexes émanant du Conseil de sécurité, assurer la gestion en respectant le cadre réglementaire délicat en vigueur à l'ONU et s'adapter au rythme rapide inhérent à l'environnement opérationnel des opérations de paix des Nations Unies, les cadres et les membres du personnel technique doivent avoir l'expérience de l'Organisation et pouvoir administrer des opérations importantes et complexes au moyen de budgets toujours plus élevés. Au XXI<sup>e</sup> siècle, les opérations de paix des Nations Unies doivent disposer de spécialistes compétents non seulement pour s'acquitter des responsabilités fiduciaires et des fonctions incombant traditionnellement à l'ensemble du Secrétariat, mais aussi pour assumer des fonctions qui lui sont relativement défaut à l'heure actuelle, comme celles de spécialiste des opérations aériennes, de la sécurité aérienne, du contrôle des mouvements ou de l'appui logistique.

4. En outre, l'incroyable multiplication des interventions internationales dans les conflits de toutes sortes qui se déroulent dans le monde a conduit de nouveaux acteurs à jouer un rôle sur la scène internationale. Les gouvernements ont redoublé d'efforts bilatéraux, tandis que les organisations non gouvernementales, les organisations intergouvernementales, les associations religieuses et les associations à but non lucratif ont lancé et doté en personnel des opérations complexes visant à alléger les souffrances, à apporter une aide humanitaire et à favoriser le relèvement et le développement dans les situations d'après conflit. Le fait que la communauté internationale ait accentué sa participation de façon spectaculaire a notamment eu pour effet d'accroître la concurrence mondiale liée au recrutement de personnel qualifié.

5. Le profil du personnel des missions a également évolué au fil des ans. Dans le passé, les agents du Service mobile bénéficiant d'un engagement permanent et de plusieurs années d'expérience pouvaient répondre à la plupart des besoins d'appui aux missions. Or, le formidable accroissement du nombre et de la complexité des mandats qui ont été confiés aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies depuis la fin de la guerre froide a fait naître des besoins en ressources humaines que le Service mobile n'était plus en mesure de satisfaire à lui seul, d'où un recours accru à du personnel spécialement recruté en vue de son affectation à une mission déterminée. Hormis les 306 agents du Service mobile encore en poste lors de la rédaction du présent rapport, la quasi-totalité du personnel des opérations de paix en cours a été engagé pour servir dans une mission donnée, ou affecté ou détaché par d'autres bureaux des Nations Unies. Il n'existe ni mécanisme ni capacités de gestion centralisés permettant de redéployer du personnel d'une mission à l'autre pour faire face à des besoins urgents, sauf l'affectation provisoire d'une durée maximale de 90 jours. Environ 80 % des membres du personnel hors Siège recrutés sur le plan international ont un engagement d'un an ou moins, et près de la moitié ont été engagés pour une durée déterminée au titre des dispositions 300 et suivantes du Règlement du personnel. À l'heure actuelle, le taux moyen de rotation des administrateurs recrutés sur le plan international en poste dans les missions hors siège est d'à peu près 30 %, et la moitié environ des administrateurs actuellement en poste dans les opérations de maintien de la paix ont au maximum deux ans d'expérience au sein de l'Organisation.

6. Compte tenu à la fois de la concurrence sévère qu'entraîne le recrutement d'experts qualifiés capables de servir dans les opérations hors siège et de l'incapacité de l'Organisation de recruter, de conserver et de faire progresser des effectifs suffisants de fonctionnaires qualifiés et expérimentés à même de travailler sous une forte pression dans des conditions difficiles et changeantes, les missions hors siège doivent faire appel à du personnel certes qualifié d'un point de vue technique, mais inexpérimenté. Comme l'ont révélé de nombreux audits, cette situation présente un risque financier et administratif pour les opérations hors siège.

7. Cet état de choses impose le réexamen et la redéfinition des besoins en personnel des opérations de maintien de la paix. Soucieux de se conformer intégralement au texte et à l'esprit de la résolution 58/257, dans laquelle l'Assemblée générale a approuvé les recommandations formulées dans le rapport du Corps commun d'inspection sur la réforme du Service mobile (A/57/78), le Secrétariat a exploité les travaux que le Département des opérations de maintien de la paix avait entamés sur la base des recommandations présentées dans le rapport du Groupe d'étude sur les opérations de paix des Nations Unies [A/55/305-S/2000/809,

par. 145 b)]. Il a analysé les données d'expérience des 10 dernières années ainsi que les prévisions à moyen terme des besoins en ressources humaines. Il a également procédé à une étude approfondie de la catégorie du Service mobile et de l'ensemble du personnel hors Siège pour définir et satisfaire les besoins en personnel opérationnel des opérations hors siège de l'Organisation. Le projet du Secrétaire général visant à réformer la gestion des ressources humaines, dont les grandes lignes ont été exposées dans le rapport intitulé « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/692 et Corr.1), a profité de ces efforts, qu'il a en même temps orientés.

8. L'étude approfondie évoquée précédemment a souligné qu'il fallait prendre conscience du fait que le maintien de la paix était une mission fondamentale de l'Organisation et qu'en conséquence, le Secrétariat devait disposer d'un effectif permanent de fonctionnaires polyvalents, compétents et mobiles pour répondre aux besoins minimums en personnel, à court et à moyen terme, des opérations de paix des Nations Unies. Elle a mis en relief la nécessité de rebâtir le dispositif de gestion des ressources humaines de l'Organisation en vue de renforcer sa capacité de recruter et de conserver des civils hautement qualifiés, l'objectif étant de répondre aux besoins en personnel auxquels les opérations de maintien de la paix font régulièrement face dans le monde. Il ressort de l'analyse des données d'expérience accumulées depuis 10 ans dans les opérations de paix des Nations Unies et des prévisions à moyen terme que lesdites opérations ont besoin de quelque 2 500 administrateurs et techniciens civils compétents et expérimentés, recrutés à titre permanent.

9. Ainsi, le présent rapport donne suite à la demande expressément formulée par l'Assemblée générale dans sa résolution 58/257 afin que soient appliquées les recommandations du Corps commun d'inspection concernant la réforme du Service mobile, et vise à répondre aux besoins minimums en personnel des opérations de paix en cours et à venir. En outre, il développe les analyses qui ont permis de conclure que les opérations de paix des Nations Unies devaient se doter de 2 500 postes de personnel recruté sur le plan international, estimation présentée dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/692, par. 28 et 29, et Corr.1). Le présent rapport doit être lu en complément du rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans le capital humain » (A/61/255).

## **II. Catégorie du Service mobile**

10. Par sa résolution 297 (IV) du 22 novembre 1949, l'Assemblée générale a créé le Service mobile pour aider les opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales des Nations Unies dans les domaines suivants : transport terrestre et transport aérien ponctuel; radiocommunications; sécurité des locaux et du personnel des Nations Unies; stockage en lieu sûr des fournitures, dossiers et archives; maintien de l'ordre pendant les réunions, auditions et enquêtes; gardiennage et surveillance des locaux situés dans les villes sièges. À l'origine, cette catégorie de personnel devait compter quelque 300 hommes de 22 à 30 ans en bonne forme physique, ayant l'expérience du terrain et des compétences techniques, et pouvant être déployés à bref délai partout dans le monde.

11. Le Service mobile a sensiblement évolué depuis sa création : s'il était constitué en 1949 de groupes professionnels dont la vocation était de fournir des services d'appui auxiliaires, il s'agit aujourd'hui d'un corps de fonctionnaires expérimentés et qualifiés assumant des fonctions dans les domaines de l'administration et de la gestion. Ces fonctions ont trait aux questions budgétaires et financières, à la gestion des ressources humaines, à la passation des marchés, au versement des indemnités, à la délivrance des visas et aux accords douaniers, à la gestion des bâtiments et à la gestion des archives et des dossiers. À l'heure actuelle, environ 35 % des agents du Service mobile en poste s'acquittent de tâches administratives et financières.

12. Les agents du Service mobile étaient initialement affectés, en début de carrière, à l'un des cinq types de poste suivants : agent de sécurité; secrétaire; technicien radio; opérateur radio; mécanicien auto. L'éventail des compétences techniques recherchées s'est ensuite élargi aux formations d'agent de maintenance de groupes électrogènes et d'électricien. La structure des traitements de la catégorie du Service mobile comprenait à l'origine cinq classes, que les classes FS-6 et FS-7 sont venues compléter par la suite. Ces classes sont les plus élevées et sont considérées comme équivalentes aux classes P-3 et P-4, respectivement. Les agents du Service mobile recevaient des contrats à durée déterminée relevant de la série 100 du Règlement du personnel, sans que leur affectation ne soit limitée à une mission en particulier. Comme pour tous les membres du personnel du Secrétariat remplissant les conditions requises, des contrats permanents leur étaient accordés avant qu'ils ne soient gelés à partir de 1995. En cas de liquidation ou de réduction des effectifs d'une mission, les agents du Service mobile étaient affectés à une autre mission, ce qui permettait ainsi à l'Organisation de conserver les compétences et données d'expérience acquises dans une mission et d'en tirer avantage dans une autre. Ils pouvaient faire l'objet d'un déploiement à bref délai (allant généralement de 48 à 72 heures) dans n'importe quelle opération hors siège. Leurs déplacements d'une mission à l'autre étaient gérés depuis le Siège, l'Organisation étant ainsi en mesure de répondre rapidement et efficacement aux nouveaux besoins prioritaires en personnel qui apparaissaient dans le monde.

13. Recrutés sur le plan international, les agents du Service mobile avaient droit aux avantages liés à l'expatriation, notamment l'indemnité de poste, la prime d'affectation, le déménagement des effets personnels et l'indemnité pour frais d'études. Des dispositions s'appliquaient aux membres qualifiés de la famille lorsque l'agent devait quitter le lieu d'affectation où ces derniers étaient installés à la suite d'une affectation dans un autre lieu. Lors de son engagement, l'agent du Service mobile était normalement affecté à des missions établies de longue date, dans lesquelles il bénéficiait d'une formation en cours d'emploi et d'un encadrement assurés par un agent plus expérimenté. Par la suite, lorsqu'il était appelé pour un déploiement dans un lieu d'affectation formellement déconseillé aux familles, il continuait de percevoir les indemnités et prestations au taux applicable au lieu d'affectation autorisé aux familles, où les membres de sa famille demeuraient pendant qu'il était en poste dans l'autre lieu. Un organe d'examen du Siège composé de représentants du personnel et de l'administration procédait, en se fondant sur les rapports d'évaluation, les bilans et les recommandations transmis par les missions hors siège, à l'examen annuel des dossiers des agents du Service mobile aux fins des promotions. Ces conditions d'emploi et arrangements contractuels étaient des éléments fondamentaux grâce auxquels l'Organisation

pouvait répondre, jusqu'au début des années 90, aux besoins à court terme des opérations de maintien de la paix en matière de personnel.

### III. Évolution des besoins en personnel

14. La création au début des années 90 de missions importantes telles que la Force de protection des Nations Unies (FORPRONU), l'Opération des Nations Unies en Somalie (ONUSOM I et II), l'Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge (APRONUC) et l'Opération des Nations Unies au Mozambique (ONUMOZ) ont fait naître des besoins sans précédent en matière de personnel civil. La taille des opérations et la nature changeante des activités prescrites ont exigé un accroissement considérable des effectifs civils ainsi que le recours à de nouvelles panoplies de compétences. Les effectifs limités du Service mobile et le petit nombre de groupes professionnels représentés en son sein ne permettaient pas de faire face à l'extraordinaire hausse des besoins en personnel civil, dont on avait alors l'impression qu'elle trahissait un pic d'activité temporaire dans le domaine du maintien de la paix. Les engagements à durée déterminée au titre des dispositions 300 et suivantes du Règlement du personnel ont été instaurés dans l'optique d'un mécanisme contractuel permettant d'employer du personnel afin de résorber ce pic que l'on pensait temporaire. Ainsi, la stratégie de gestion des ressources humaines mise en œuvre au début des années 90 privilégiait le recrutement d'un grand nombre d'agents pour des durées déterminées.

15. Lorsqu'il a été décidé, en 1994, d'offrir des engagements à durée déterminée, le Secrétariat avait une expérience limitée du nouveau concept de mission spéciale. Les missions de ce type devaient être de courte durée et n'étaient pas censées se prolonger au-delà de la durée maximale des engagements susmentionnés, à savoir quatre ans. Il n'était pas prévu alors que l'Organisation reste dépendante des services de milliers d'agents civils du maintien de la paix. C'est pourquoi l'octroi d'engagements à durée déterminée est devenu le principal mécanisme de recrutement pour tous les membres du personnel des missions spéciales, indépendamment des fonctions dont ils devaient s'acquitter, le recrutement au titre de la catégorie du Service mobile ayant parallèlement été suspendu.

16. L'expérience a montré que la recrudescence des activités de maintien de la paix n'était pas un phénomène passager et qu'il restait nécessaire de conserver la majorité du personnel des missions à l'issue de la période maximale de quatre ans stipulée dans les contrats à durée déterminée. En effet, nombre de missions spéciales ont une existence bien supérieure à quatre ans.

17. L'expérience démontre également que les opérations de paix des Nations Unies doivent disposer sur le long terme d'un effectif permanent de spécialistes et de cadres civils compétents, expérimentés, dûment formés et polyvalents, capables d'administrer des opérations importantes et complexes au moyen de budgets toujours plus élevés qu'il convient de gérer dans le respect du cadre réglementaire délicat en vigueur à l'Organisation. Cet effectif ne peut être constitué du jour au lendemain. Ses éléments doivent avoir un certain nombre d'années d'expérience, de préférence acquise en travaillant tant dans les villes sièges que sur le terrain, de sorte qu'ils puissent s'acquitter efficacement de leurs tâches dans le contexte mouvant des opérations hors siège, notamment lors de la phase de démarrage d'une mission, et apporter un réel soutien depuis le Siège.

18. En outre, depuis fin 2003, la doctrine de maintien de la paix s'est enrichie du concept d'opérations de paix intégrées, qui se veut une solution globale visant à faire observer et à maintenir la paix, à instaurer ou à restaurer l'état de droit et la bonne gouvernance, et à entreprendre à l'issue du conflit les activités de reconstruction et de développement essentielles au traitement des causes profondes du conflit et à l'établissement d'une paix durable. Les opérations de paix ont donc besoin de personnel issu de la quasi-totalité des services du Secrétariat ainsi que de personnel doté de qualifications dans des spécialités qui ne sont généralement pas représentées au Secrétariat, notamment les affaires civiles, le désarmement, la démobilisation et la réintégration, les opérations aériennes, le contrôle des mouvements et d'autres questions logistiques ciblées. Pour conserver cet effectif, il faut offrir des contrats et des conditions d'emploi propres à attirer et à retenir du personnel hautement qualifié, à faciliter ses déplacements entre le Siège et les lieux d'affectation hors Siège, et à permettre la mise en place de plans d'organisation des carrières grâce auxquels chaque fonctionnaire pourra s'épanouir au fil des ans et acquérir l'ensemble des compétences et des connaissances techniques nécessaires pour faire face à l'évolution des besoins opérationnels.

19. Par ailleurs, comme l'a indiqué le Secrétaire général dans son rapport sur l'état de la liste de personnels civils prêts à être déployés rapidement (A/59/763), l'expérience a montré que l'établissement de listes de volontaires prêts à être déployés rapidement en cas de besoin n'était pas suffisant pour permettre le déploiement d'une nouvelle mission dans un délai de 30 ou 90 jours à compter de la date d'adoption du mandat correspondant par le Conseil de sécurité.

20. En 1994, le Service mobile comptait 633 agents. La réduction naturelle des effectifs a ramené ce chiffre à 306 en août 2006, ce qui signifie que les agents permanents du Service mobile ne représentent qu'environ 6 % du personnel recruté sur le plan international en poste dans les opérations de paix des Nations Unies. Il apparaît donc que l'Organisation n'a ni conservé ses capacités de déployer sans délai du personnel hautement qualifié, compétent et expérimenté, ni renforcé celles qui s'imposaient pour faire face à l'évolution des besoins généraux des opérations de paix. Le non-respect de ces conditions présente un risque administratif et financier pour l'Organisation.

#### **IV. Réponse aux besoins en personnel auxquels les opérations de paix des Nations Unies font régulièrement face dans le monde**

21. Dans son rapport sur la réforme du Service mobile, le Corps commun d'inspection a bien compris que le concept d'une catégorie de personnel regroupant des spécialistes très mobiles des opérations hors siège avait gagné en pertinence. Dans sa recommandation 1, il a préconisé la mise au point d'une proposition détaillée et complète relative à la composition future de la catégorie du Service mobile. Soucieux de s'attaquer à la multitude de problèmes que posent la diminution rapide des effectifs permanents d'agents civils du maintien de la paix, le pourcentage constamment élevé de postes vacants et l'importante rotation de personnel, le Secrétariat a entrepris de réformer le Service mobile de façon exhaustive pour répondre aux besoins en personnel auxquels les opérations de paix des Nations Unies font régulièrement face dans le monde au XXI<sup>e</sup> siècle.

22. Compte tenu des données d'expérience tirées des opérations de paix des Nations Unies depuis le début des années 90 ainsi que des tendances actuelles, il ne faut pas limiter l'élaboration d'un nouveau dispositif de gestion des ressources humaines destiné au recrutement dans les missions à la réforme de la catégorie du Service mobile, mais s'efforcer de doter le Secrétariat d'une capacité intégrée de recrutement lui permettant :

a) De répondre aux besoins minimums en personnel des opérations de paix des Nations Unies;

b) De déployer rapidement des effectifs suffisants dans des opérations nouvelles ou en cours d'élargissement, en faisant en sorte que les groupes professionnels pertinents soient représentés;

c) De développer une connaissance générale de l'Organisation et des compétences connexes en vue de s'acquitter efficacement de son mandat au sein des opérations de paix mais aussi d'apporter à celles-ci un véritable soutien depuis le Siège;

d) De répondre à ses besoins futurs estimés en matière de cadres et de spécialistes, tant au Siège que dans les bureaux extérieurs, grâce à un programme de formation professionnelle ciblé.

23. D'après l'expérience acquise depuis le début des années 90 et l'extrapolation des tendances actuelles, la stratégie de recrutement dans les opérations de paix au XXI<sup>e</sup> siècle doit permettre de répondre à tout moment aux besoins minimums en personnel, dans les fonctions essentielles, d'au moins 12 opérations en cours (2 opérations complexes et pluridimensionnelles ou intégrées; 4 opérations pluridimensionnelles ou intégrées; 6 missions classiques de maintien de la paix). La simple réforme du Service mobile ne suffira pas à satisfaire les besoins de l'Organisation en matière de ressources humaines : il faut en effet bâtir un effectif permanent de 2 500 fonctionnaires affectés au Service mobile ainsi qu'à des postes d'administrateur.

24. La multiplication des opérations au cours des 10 dernières années montre qu'il est problématique de prévoir l'apparition de nouvelles opérations et que les effectifs approuvés peuvent varier pour ce qui est du personnel recruté sur le plan international. Selon une analyse des effectifs recrutés pendant les 10 dernières années, après la mise en place des engagements à durée déterminée, le nombre de postes approuvés de civils recrutés sur le plan international dans les opérations de maintien de la paix a atteint un plancher de 2 626 postes en 1998, et un plafond de 7 080 postes en juin 2006. Les effectifs pour la période de 1996 à 2006 sont présentés ci-dessous :

---

1996 . . . . .	3 081
1997 . . . . .	3 524
1998 . . . . .	2 626
1999 . . . . .	2 677
2000 . . . . .	4 977
2001 . . . . .	5 272
2002 . . . . .	5 204

2003 .....	4 729
2004 .....	5 862
2005 .....	6 611
Juin 2006 .....	7 080

25. L'évolution vers un Secrétariat privilégiant l'action sur le terrain et la prise en compte du maintien de la paix comme activité fondamentale de l'Organisation soulignent la nécessité de maintenir un effectif de personnes expérimentées et compétentes pour répondre aux besoins du Siège et des opérations hors siège en ce qui concerne les fonctions essentielles. En se fondant sur l'analyse susmentionnée et sur les prévisions à moyen terme des besoins en personnel, le Secrétariat propose de créer 2 500 postes civils permanents dans les catégories du Service mobile et des administrateurs, notamment pour les groupes professionnels répertoriés dans l'annexe au présent rapport, l'objectif étant de faire face aux besoins minimums en personnel des opérations de paix. Seraient représentées dans l'effectif minimum des fonctions nécessaires à l'exécution du mandat de la quasi-totalité des missions pour la paix, durables, et fondamentales pour le déploiement rapide d'opérations de paix nouvelles ou en cours d'élargissement. Les membres de cet effectif permanent feraient l'objet d'une rotation, pourraient être à tout moment déployés à bref délai et se perfectionneraient progressivement, grâce à une formation et à des missions, de sorte que les besoins futurs en cadres expérimentés et compétents soient satisfaits. Ils s'acquitteraient de fonctions essentielles dans les domaines des affaires politiques, des affaires civiles, des affaires juridiques, de la communication et de l'information, du soutien administratif (gestion des ressources humaines, questions budgétaires et financières, passation des marchés et contrôle de la gestion) et logistique (transport, opérations aériennes, sécurité aérienne, contrôle des mouvements, informatique, génie et approvisionnement), du conseil sur les questions policières et militaires, de la déontologie et de la discipline, et de la définition d'orientations thématiques (par exemple en ce qui concerne le désarmement, la démobilisation et la réintégration, l'état de droit, l'égalité des sexes et le VIH/sida).

26. Sur ces 2 500 postes, 53 % appartiendraient à la catégorie des administrateurs et 47 % à celle du Service mobile. Au total, quelque 27 % relèveraient du domaine opérationnel, 28 % du domaine administratif et 45 % du domaine de l'appui logistique. Le grand nombre de postes dans ce domaine s'explique principalement par le besoin du Service mobile en techniciens. Pour ce qui est des postes d'administrateur, 51 % relèveraient du domaine opérationnel, 25 % du domaine administratif et 24 % du domaine de l'appui logistique. Quant à la répartition par classe de ces 2 500 postes, 2 % seraient créés à la classe D-1, 26 % le seraient aux classes P-5 et P-4, 25 % aux classes P-3 et P-2, et 47 % dans la catégorie du Service mobile.

27. Étant donné la complexité du cadre réglementaire en vigueur à l'ONU et les contraintes liées à l'environnement opérationnel, il faudrait que les fonctions permanentes à caractère international soient assurées par des personnes dotées non seulement d'une expérience et de connaissances techniques approfondies, mais aussi de solides qualités d'encadrement et de gestion. Dans ces conditions, les tâches seraient essentiellement confiées à des fonctionnaires des classes P-4 à D-1, en ce qui concerne la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, et

FS-5 à FS-7, pour ce qui est de la catégorie du Service mobile. Un certain nombre de postes P-3 et P-2 complèteraient ce dispositif à des fins de gestion de la mobilité du personnel et à l'intention des lauréats du concours national de recrutement, selon les besoins. En outre, certaines fonctions hautement spécialisées nécessaires au maintien d'un corps fiable prêt à être déployé rapidement exigeraient la création de postes permanents à la classe FS-4.

28. Les fonctionnaires de la classe D-2 et ceux ayant rang de sous-secrétaire général ou de secrétaire général adjoint ne feraient pas partie de l'effectif permanent qu'il est proposé de constituer, le Secrétaire général conservant son pouvoir personnel de nomination à ces postes. De même, les militaires et le personnel de police détachés en service actif auprès d'une mission déterminée, au titre d'un contrat accordé par l'ONU, seraient exclus de l'effectif permanent. Bien que la sécurité, les contrôles internes (enquêtes et audits) et les droits de l'homme s'inscrivent dans le cadre général retenu pour déterminer les besoins minimums des opérations de maintien de la paix, les 2 500 postes évoqués ne comprennent pas les postes affectés à ces groupes professionnels, compte tenu du rôle fondamental que jouent le Département de la sûreté et de la sécurité, le Bureau des services de contrôle interne et le Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, respectivement, dans la gestion du personnel chargé de ces questions. Des partenariats seront institués pour veiller à ce que les membres de cette catégorie de personnel aient la possibilité au cours de leur carrière, notamment, de servir dans une opération de paix.

29. Pour satisfaire les besoins plus importants, l'effectif permanent serait complété au moyen de personnel spécialement affecté à une mission déterminée et de personnel affecté à titre temporaire ou détaché par certains départements et bureaux du Secrétariat ou d'organismes des Nations Unies. Des engagements à court terme permettraient de répondre à des impératifs fonctionnels pendant des durées clairement établies. Le personnel recruté au titre de ces engagements serait temporairement affecté à une mission donnée.

30. Le financement des 2 500 postes d'agent du maintien de la paix serait assuré au moyen des crédits ouverts au titre des postes que leurs titulaires occupaient auparavant dans différentes unités administratives de mission; il n'est donc pas prévu d'augmenter les effectifs actuels. Le coût lié à la création de ce corps de maintien de la paix est compris dans les incidences financières globales résultant de l'harmonisation des conditions d'emploi du personnel en poste dans les missions hors siège, qui figurent dans le rapport du Secrétaire général sur l'investissement dans le capital humain.

## **V. Gestion du personnel permanent**

31. Comme le Secrétaire général l'a précisé dans son rapport sur l'investissement dans le capital humain, les procédures habituellement en vigueur à l'Organisation s'appliqueraient à la sélection du personnel civil permanent dans les opérations de paix des Nations Unies. Un organe central composé de représentants du personnel et de l'administration procéderait notamment à un examen, donnant ainsi suite à la recommandation 5 du rapport du Corps commun d'inspection, selon laquelle les procédures et critères applicables au recrutement et à l'avancement des agents du Service mobile devraient être modifiés pour correspondre aux procédures et critères

actuellement applicables aux fonctionnaires de la catégorie des services généraux ou des administrateurs, et des efforts particuliers devraient être faits pour assurer une représentation plus équilibrée des hommes et des femmes et améliorer la représentation géographique au sein du Service mobile. Comme l'a décidé à titre de mesure transitoire le Comité de coordination entre l'Administration et le personnel à sa vingt-septième session, tenue en juin 2006, le dossier de tous les agents en poste du Service mobile serait étudié lors de l'attribution des nouveaux postes permanents d'agent civil du maintien de la paix. En cas de nomination à un tel poste, les conditions d'emploi propres à la catégorie des agents permanents du maintien de la paix s'appliqueraient. Dans le cas contraire, l'agent du Service mobile conserverait son statut, étant notamment entendu que son affectation continuerait de n'être restreinte à aucune mission en particulier et qu'il demeurerait rattaché à son lieu d'affectation d'origine pendant la durée de son affectation à une mission spéciale formellement déconseillée aux familles.

32. Les agents permanents du maintien de la paix feraient l'objet d'une gestion et d'un perfectionnement systématiques visant à garantir qu'ils possèdent les compétences, l'expérience et la formation requises pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions et rester attentifs à l'évolution des besoins opérationnels. Tout d'abord, des plans de carrière définissant la formation, les compétences et l'expérience recherchées seraient élaborés pour l'ensemble des fonctions permanentes. Des programmes de formation administrative et technique seraient ensuite conçus pour donner une idée précise des critères de qualification, de formation et d'expérience à remplir, y compris en matière de missions et de mobilité, pour être promu à la classe supérieure. En accord avec les propositions sur l'organisation des carrières et la mobilité du personnel formulées par le Secrétaire général dans son rapport sur l'investissement dans le capital humain, une bonne gestion des mouvements, notamment entre le Siège et les opérations hors siège, donnerait l'occasion au personnel du Secrétariat d'enrichir son expérience des éléments nécessaires pour occuper des postes plus élevés et mieux soutenir les activités menées au Siège et sur le terrain. S'appuyant sur la planification stratégique des ressources humaines, ce dispositif est un outil fondamental pour former le personnel permanent de façon systématique et durable en vue de répondre aux besoins structurels prévus des opérations de paix des Nations Unies.

33. En outre, les concepts d'organisation des carrières et de mobilité répondront aux préoccupations que le Corps commun d'inspection a exprimées dans la recommandation 2 de son rapport sur la réforme du Service mobile, selon laquelle il conviendrait de prévoir des activités de formation pour pallier la pénurie de gestionnaires, de personnel d'encadrement et de techniciens spécialisés parmi les agents du Service mobile. Les politiques de mobilité et de roulement seront harmonisées dans l'ensemble du Secrétariat et modifiées de façon à tenir compte des difficultés et des problèmes de sécurité rencontrés. Ces mesures donneront également suite à la recommandation 4 du rapport, dans laquelle le Corps commun d'inspection a préconisé l'élaboration d'une nouvelle politique des principes de mobilité et de roulement. Entre-temps, les agents du Service mobile conserveront la possibilité de participer à des programmes de formation à la gestion, à l'encadrement et à diverses spécialités. De plus, comme l'a décidé le Comité de coordination entre l'Administration et le personnel à sa vingt-septième session à titre de mesure transitoire, ils seraient affectés, dans la mesure du possible, à des postes vacants adaptés dans des missions établies, et devraient changer de lieu

d'affectation au bout de cinq ans, conformément aux dispositions en vigueur concernant la mobilité du personnel au sein de l'Organisation.

34. En accord avec les mesures de réforme présentées par le Secrétaire général dans la proposition 4 du rapport intitulé « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/692 et Corr.1), ainsi qu'à la section VI de son rapport sur l'investissement dans le capital humain, tous les fonctionnaires affectés à des postes sur le terrain seront recrutés en vertu d'un type de contrat commun à toutes les catégories de personnel de l'ONU et recevront un engagement initial temporaire ou à durée déterminée. La durée d'engagement des agents permanents et des agents recrutés à titre d'appoint en poste dans les opérations de paix des Nations Unies sera fonction de la durée de service continu de chacun, conformément aux règles suivantes :

- a) Engagement temporaire : deux ans maximum;
- b) Engagement à durée déterminée : six mois, reconductible plusieurs fois à concurrence d'une durée totale de cinq ans;
- c) Engagement à durée indéterminée : plus de cinq ans.

35. Des engagements temporaires d'une durée maximale de deux ans pourraient être offerts aux membres du personnel hors Siège recrutés pour répondre à des besoins de courte durée exclusivement, en appoint des 2 500 agents constituant l'effectif minimum. Pour postuler un emploi annoncé de plus longue durée, le titulaire d'un contrat temporaire devrait se soumettre à une procédure de sélection faisant intervenir un organe d'examen central afin de recevoir un engagement à durée déterminée d'au moins deux ans, qui pourrait être prorogé sous réserve que ses services donnent satisfaction et demeurent nécessaires. Au bout de cinq années de service continu, il serait envisagé de convertir l'engagement du titulaire en contrat à durée indéterminée, en tenant compte des mêmes critères que ceux qui sont appliqués aux autres fonctionnaires. Dans le cas où l'agent opérationnel serait affecté à une mission déterminée, son engagement ne vaudrait que pour cette mission, qu'il ait un contrat temporaire, à durée déterminée ou à durée indéterminée. L'engagement des agents recrutés à des postes permanents dans les opérations de paix des Nations Unies ne serait pas limité à une mission en particulier et serait pris en compte dans le régime de mobilité du personnel en vigueur à l'échelle du Secrétariat.

36. Dans la proposition 4 de son rapport sur l'investissement dans le capital humain, le Secrétaire général soumet des mesures visant à aligner les conditions d'emploi des fonctionnaires du Secrétariat en poste sur le terrain sur celles du personnel des organismes des Nations Unies. Ces mesures permettraient de répondre aux recommandations 3, 4 et 5 du rapport du Corps commun d'inspection, selon lesquelles la notion de lieu d'affectation d'origine devrait être revue, les modalités selon lesquelles les lieux d'affectation sont désignés comme étant « autorisés aux familles » ou « formellement déconseillés aux familles » devraient être revues, et un certain nombre de mesures susceptibles d'atténuer les tensions auxquelles sont soumis les membres du personnel et leur famille sur le terrain devraient être proposées. Les préoccupations exprimées par le Corps commun d'inspection dans la recommandation 6 ont été prises en compte dans la politique structurelle, des mesures ayant par ailleurs été adoptées pour veiller à ce l'ensemble du personnel des opérations de paix des Nations Unies puisse faire appel aux services de

spécialistes qualifiés du soutien antistress. La catégorie du Service mobile sera également ajoutée aux catégories de personnel dont les membres peuvent prétendre à bénéficier du programme de départs négociés, comme l'a indiqué le Secrétaire général dans la proposition 22 de son rapport sur l'investissement dans le capital humain.

37. La Commission de la fonction publique internationale a décidé d'instituer un groupe de travail chargé d'examiner l'ensemble des prestations prévues pour le personnel recruté sur le plan international en poste dans des lieux d'affectation fortement déconseillés aux familles et de lui soumettre, à sa soixante-quatrième session, en mars 2007, des propositions d'harmonisation à l'échelle du système des Nations Unies. Les recommandations de la Commission, qui se penchera sur le régime Opération spéciale, seront présentées à l'Assemblée générale lors de la deuxième partie de la reprise de sa soixante et unième session.

38. Les propositions figurant dans le présent rapport ont fait l'objet de larges consultations au sein du groupe de travail sur le capital humain du Département des opérations de maintien de la paix, qui comprend des représentants de tous les services du Département, des représentants de son personnel et des représentants du personnel en poste au Siège, ainsi que le Président et le Vice-Président du Syndicat du personnel hors Siège. Les propositions relatives aux conditions d'emploi, notamment celles qui concernent les mesures d'ordre transitoire ou autre devant s'appliquer aux agents du Service mobile, ont donné lieu à des consultations entre les deux parties représentées au Comité de coordination entre l'Administration et le personnel, mais également entre le Département des opérations de maintien de la paix et le Syndicat du personnel hors Siège.

## **VI. Conclusion et recommandations**

39. En créant en mai 1948 l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve, le Conseil de sécurité a posé les premiers jalons en ce qui concerne l'utilisation du personnel des Nations Unies chargé du maintien de la paix en tant qu'instrument fondamental pour le maintien de la paix et de la sécurité internationales. En 1949, en donnant naissance au Service mobile, l'Assemblée générale a pris conscience qu'il fallait disposer de personnel dévoué et compétent pour répondre aux besoins précis des premières opérations de maintien de la paix. Depuis lors, le maintien de la paix n'a cessé d'évoluer, au point de représenter aujourd'hui une activité fondamentale du Secrétariat. Des efforts ont été déployés pour veiller à ce que le rôle et la composition du Service mobile s'adaptent eux aussi aux besoins des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, mais cette entreprise a été vaine face aux changements considérables qu'ont connus le rôle et les mandats des opérations de paix pendant l'après-guerre froide. Les stratégies de gestion des ressources humaines élaborées et appliquées depuis le milieu des années 90 n'ont pas satisfait les besoins minimums des opérations de paix des Nations Unies en personnel compétent et expérimenté. L'incapacité de conserver un effectif suffisant d'agents civils permanents du maintien de la paix dotés des compétences nécessaires a eu des effets néfastes. Le Secrétariat se retrouve dans une situation inacceptable, faisant appel dans les opérations de paix à un complément d'effectif relativement éphémère dont les éléments, aussi qualifiés soient-ils d'un point de vue opérationnel et technique, ne possèdent tout simplement pas la totalité des données d'expérience et des connaissances techniques requises

pour s'acquitter efficacement de leurs tâches en respectant le cadre réglementaire complexe en vigueur à l'ONU et la vocation de terrain de l'Organisation. Bien que des programmes de recrutement actif aient permis d'engager quelque 2 000 agents par an ces deux dernières années, l'importante rotation de personnel et le pourcentage constamment élevé de postes vacants témoignent de l'incapacité de recruter et de retenir du personnel compétent et ayant l'expérience de l'ONU en nombre suffisant, ce qui présente un risque opérationnel, administratif et financier pour l'Organisation.

40. Le projet de création d'un ensemble de 2 500 postes permanents répartis dans plusieurs groupes professionnels essentiels en matière d'appui aux opérations de paix des Nations Unies repose sur une analyse de l'évolution des activités de maintien de la paix depuis la fin de la guerre froide et sur une estimation des besoins à moyen terme en ressources humaines. La réussite de l'exécution des mandats confiés aux opérations de paix dépend en grande partie de la capacité du personnel en poste sur le terrain et de ceux qui le soutiennent depuis les villes sièges. Il est indispensable d'investir dans la constitution d'un effectif intégré d'agents polyvalents, mobiles, expérimentés et compétents, capables de travailler aussi bien au Siège que sur le terrain, pour que l'ONU puisse s'acquitter des mandats complexes qui lui incombent.

**41. L'Assemblée générale est invitée à approuver, aux fins du recrutement et de la gestion du personnel chargé d'appuyer les opérations de paix des Nations Unies, un dispositif prévoyant la création de 2 500 postes civils permanents dans les opérations de paix, dont le financement serait assuré au moyen des budgets approuvés des opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales autorisées. Elle est également invitée à approuver les mesures proposées dans le présent rapport pour mettre en œuvre les recommandations formulées par le Corps commun d'inspection dans son rapport sur la réforme du Service mobile, mesures que le Secrétaire général a développées dans son rapport sur l'investissement dans le capital humain (propositions 1, 2, 3, 4, 7 et 22).**

## **Annexe**

### **Groupes professionnels représentés dans l'effectif permanent**

#### **Fonctions administratives**

- Questions budgétaires
- Demandes d'indemnité et commission d'enquête
- Gestion des marchés
- Questions financières
- Administration générale
- Services médicaux
- Opérations et planification
- Gestion des ressources humaines
- Passation des marchés
- Contrôle du matériel et des stocks
- Réception et inspection
- Enregistrement et archivage
- Formation
- Voyages et expéditions
- Visas et procédures douanières

#### **Fonctions d'appui logistique**

- Opérations aériennes
- Sécurité aérienne
- Matériel appartenant aux contingents
- Électricien
- Génie
- Technicien en outillage
- Gestion des installations
- Maintenance des groupes électrogènes
- Systèmes d'information géographique
- Chauffage, ventilation et climatisation
- Informatique
- Gestion de la chaîne logistique

Contrôle des mouvements  
Opérateur radio  
Technicien radio  
Installateur  
Approvisionnement (notamment entreposage, carburant et rations)  
Technicien en télécommunications  
Gestion du transport  
Répartition des véhicules  
Mécanicien auto

### **Fonctions opérationnelles**

Pratiques exemplaires  
Chef d'état-major  
Affaires civiles  
Déontologie et discipline  
Sanctions  
Désarmement, démobilisation et réintégration  
Égalité des sexes  
Directeur de bureau régional  
VIH/sida  
Cellule d'analyse conjointe de mission  
Affaires judiciaires  
Affaires juridiques  
Fonctions policières (formation, réforme et restructuration, normes professionnelles)  
Affaires politiques  
Information  
Producteur radio/vidéo  
Rédaction de rapports  
Assistant spécial  
Porte-parole

---