



NATIONS UNIES
ASSEMBLEE
GENERALE



Distr.
GENERALE
A/33/228
1er septembre 1978
ORIGINAL : FRANCAIS

Trente-troisième session
Point 108 de l'ordre du jour provisoire^x

CORPS COMMUN D'INSPECTION

Deuxième rapport sur la mise en oeuvre des réformes concernant la
politique du personnel approuvées par l'Assemblée générale en 1974

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre aux membres de l'Assemblée générale le rapport du Corps commun d'inspection sur la mise en oeuvre des réformes concernant la politique du personnel approuvées par l'Assemblée générale en 1974.

^x A/33/150.

**Deuxième rapport
sur la mise en œuvre des réformes
concernant la politique du personnel
approuvées par l'Assemblée générale
en 1974**

*Par Maurice Bertrand
Corps Commun d'Inspection*



Corps Commun d'Inspection

**Genève
Août 1978**

TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
INTRODUCTION	i
Chapitre I GROUPES D'OCCUPATIONS ET CLASSIFICATION DES POSTES ..	1
I.1 Le bilan présenté par le Secrétaire général .	1
I.2 Examen des objectifs et de la conception de ces exercices	3
I.3 Les conditions d'une clarification du problème	6
I.3.1 Les notions utilisées	6
I.3.2 Tentative de clarification des objectifs	7
I.3.3 Définition de la notion de groupe d'occupations répondant aux objectifs essentiels de bonne gestion du personnel	9
I.3.4 Critères de définition des listes de groupes d'occupations	9
I.3.5 Types de réglementation envisagea- bles pour chacun des groupes ainsi définis	13
I.4 Orientations que pourrait considérer l'Assemblée générale	14
Chapitre II CONCOURS DE PASSAGE DES FONCTIONNAIRES DES SERVICES GENERAUX A LA CATEGORIE DES ADMINISTRATEURS	17
II.1 Intérêt de la question	17
II.2 Aggravation récente de la situation	19
II.3 Solution possible du problème	20

	<u>Pages</u>	
Chapitre III	L'UTILISATION DU FICHIER DES CANDIDATS ("ROSTER")	23
	III.1 Mesures déjà adoptées	23
	III.2 Mesures souhaitables pour améliorer le fonctionnement du fichier	27
Chapitre IV	ROTATION DES FONCTIONNAIRES DE LA CATEGORIE DES ADMINISTRATEURS ENTRE DIFFERENTS LIEUX D'AFFECTION ..	29
	IV.1 La notion de mobilité ou de rotation	29
	IV.2 Situation actuelle en matière de rotation du personnel des administrateurs	32
	IV.3 Mesures préconisées	33
Chapitre V	DEVELOPPEMENT DES MESURES DE SELECTION COMPETITIVE POUR LES JEUNES ADMINISTRATEURS	35
	V.1 Autorité législative	35
	V.2 Application de ces principes. Expériences déjà faites et expériences en cours	36
	V.3 Recommandations pour l'avenir	38
	PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	40
Annexe I :	Tableau montrant la mise en oeuvre des réformes approuvées par l'Assemblée générale en 1974.	43

INTRODUCTION

En conformité avec les décisions prises par l'Assemblée générale,

- à sa 29e Session (Décision sur le Point 81 de l'Ordre du jour), le 18 décembre 1974, 1/ approuvant un ensemble de réformes concernant le recrutement et la gestion du personnel,

- et à sa 31e Session (Résolution 31/17 du 29 novembre 1976),

le Secrétaire général, par le Document A/C.5/33/2 (1978), a rendu compte à l'Assemblée générale des mesures prises au cours des années 1977 et 1978, pour la mise en oeuvre de ces réformes.

Ce document présente un bilan qui démontre que, dans l'ensemble, des efforts importants ont été entrepris et qu'un certain nombre de mesures ont été prises qui vont dans le sens des réformes approuvées.

Ces mesures concernent la structure du Secrétariat (classification des postes et groupes d'occupations), le recrutement (fichier, concours) et l'administration du personnel (développement des carrières, concours pour la promotion des agents des Services généraux dans la catégorie des Administrateurs, formation, etc). On trouvera en annexe un tableau comparant les réformes approuvées en 1974 et les mesures déjà prises. Il en ressort que si beaucoup reste à faire, un chemin non négligeable a déjà été parcouru.

Pour que les efforts entrepris puissent se poursuivre et aboutir prochainement à la mise en oeuvre de ces réformes, il reste toutefois quelques obstacles difficiles et quelques problèmes assez complexes.

De nombreuses mesures ont été prises pour la mise en oeuvre des réformes approuvées,

mais il reste des obstacles à surmonter et des problèmes à résoudre

1/ Official records of the General Assembly, 29e Session, Supplément No 31 (A.9631), Page 139, Point 81, paragraphe c) i. et ii.

Le présent rapport du Corps commun d'inspection vise à identifier un certain nombre de ces obstacles et de ces problèmes et à montrer dans quel sens on pourrait agir pour surmonter les uns et résoudre les autres.

L'Assemblée générale pourrait ainsi disposer des moyens nécessaires pour donner une impulsion nouvelle à la mise en oeuvre d'une grande réforme du personnel, en précisant les orientations qui lui paraissent souhaitables.

Les questions qui seront étudiées dans ce rapport concernent :

1. La définition des groupes d'occupations et la classification des postes.
2. Le concours de passage des fonctionnaires des Services généraux à la catégorie des Administrateurs.
3. L'utilisation du fichier des candidats (roster).
4. La rotation des fonctionnaires de la catégorie des Administrateurs entre les différents lieux d'affectation.
5. Le développement des mesures de sélection compétitive pour les jeunes Administrateurs.

*Plan du
rapport.*

Chapitre I

GROUPES D'OCCUPATIONS ET CLASSIFICATION DES POSTES

Il est encourageant de constater que des progrès sont en cours en ce qui concerne la classification des postes et l'application de la notion de "groupes d'occupations". Ils restent toutefois insuffisants et surtout les objectifs essentiels des réformes ainsi entreprises ne pourront être atteints que si la confusion intellectuelle qui existe encore sur ce sujet peut être dissipée.

I.1 LE BILAN PRESENTE PAR LE SECRETAIRE GENERAL

Le bilan que le Secrétaire général dresse dans son Rapport A/C.5/33/2 (1978) peut être résumé de la manière suivante :

I.1.1 Classification des postes

(i) Pour les postes d'Administrateurs :

- à la fin de 1976, un système de classification fondé sur l'utilisation de cinq facteurs d'évaluation des postes a été choisi,

- en 1977, 480 descriptions de postes ont été établies et évaluées et 250 d'entre elles ont été choisies comme postes-repères (benchmark posts),

- au 30 juin 1978, les descriptions des postes ont été établies pour tous les postes d'Administrateurs à New York, à l'exception des secteurs économiques et sociaux affectés par la restructuration.

Sont en cours de préparation :

- la partie du règlement du personnel concernant la mise en oeuvre du système de classement,

- un rapport détaillé sur les implications financières des reclassements et des déclassements qui devraient résulter de l'exercice.

Seront terminés en 1979 :

- les descriptions de postes pour 2.000 postes hors Siège et pour les 400 postes non encore classifiés au Siège,

- l'institution d'une unité permanente chargée d'assurer le fonctionnement permanent du système.

Le bilan présenté par le Secrétaire général montre :

- que des étapes importantes ont été parcourues en ce qui concerne le classement des Administrateurs au Siège,

- mais que cette première partie de l'opération ne sera terminée qu'en 1979,

(ii) Pour les postes des Services généraux :

- à Genève : en application de la Résolution 31/193/B du 22 décembre 1976, un système de classification des postes des Services généraux fondé sur six facteurs a été choisi et un questionnaire a été distribué à 1.400 fonctionnaires, mais une partie seulement des questionnaires ont été remplis et retournés et le système d'évaluation proposé par l'Administration fait toujours l'objet d'une discussion avec les représentants du personnel. De ce fait, les opérations de classification n'ont pas pu avancer.

- à New York : les opérations de classification des Services généraux ont été limitées à des rassemblements de données. Un système de classement sera peut-être choisi dans la deuxième moitié de 1978.

I.1.2 Groupes d'occupations

- Le Secrétaire général a retenu le principe de l'utilisation d'une structure de groupes d'occupations pour le recrutement et la planification des affectations.

- On a utilisé un système de groupes d'occupations pour le choix de postes-repères dans les opérations de classification des postes.

- Par la circulaire ST/SGB/166 du 18 mai 1978, le Secrétaire général a défini sa politique au sujet du développement des carrières et annoncé la création de "Comités d'organisation de carrière" pour chaque groupe d'occupations (dans l'immédiat, un Comité seulement est prévu, pour les administrateurs des Services de l'Information). Le Rapport du Secrétaire général dit à ce sujet que "ceci représente une étape fondamentale pour assurer la transition entre l'administration du personnel par département ou par division, et l'administration du personnel en fonction de son utilisation dans des fonctions similaires, dans un groupe cohérent, à l'intérieur duquel les carrières des membres qui le composent pourront être développées..."

- Une classification préliminaire des fonctions des Agents des Services généraux entre quatre groupes d'occupations a été approuvée par le sous-comité sur la classification des postes du CCQA. Le Secrétariat de la CFPI a fait des propositions pour une classification commune des groupes d'occupations et le Secrétaire général entend utiliser cette classification quand elle aura été adoptée par la CFPI.

Ce bilan contient donc des éléments positifs. Il ne cache cependant pas les graves lacunes qui restent à combler, tout restant pratiquement à faire en ce qui concerne les postes des Services généraux, tant à New York qu'à Genève ^{2/}, la classification complète des postes d'administrateurs et l'adoption des mesures financières qui devraient en résulter ne devant être terminées qu'à la fin de l'année prochaine, l'utilisation enfin de la notion de groupes d'occupations apparaissant comme extrêmement timide et imprécise. Il reste donc beaucoup à faire pour retirer le bénéfice du travail déjà exécuté et il subsiste, sur des points importants, de graves incertitudes.

^{2/} Où la situation est, comme l'on sait, particulièrement anormale et grave à cet égard.

- que pour les Services généraux, tant à New York qu'à Genève, presque tout reste à faire,

- que pour les "groupes d'occupations", il existe un début d'application, mais que des divergences de conception importantes subsistent.

I.2 EXAMEN DES OBJECTIFS ET DE LA CONCEPTION DES EXERCICES EN COURS

La consultation des diverses listes d'occupations ou de groupes d'occupations actuellement publiées ou proposées fait apparaître de sérieuses différences de conception. On peut actuellement citer au moins trois de ces listes :

(i) aux Nations Unies : une liste d'occupations regroupées sous un certain nombre de titres, qui pourraient correspondre à des groupes d'occupations, a été publiée dans le document interne PDU/77 non daté, envoyé par le Directeur de la Division de la Coordination à tous les Chefs des Services Administratifs. Ce document, qui traite de la vérification des fiches analytiques individuelles, précise que la liste des occupations est expérimentale. Cette liste comprend 62 occupations pour la catégorie des Administrateurs et 23 occupations pour les Services généraux. Les occupations des Professionnels sont regroupées sous 10 rubriques qui pourraient être considérées comme des groupes d'occupations. Ces rubriques sont les suivantes : Administration, Affaires Economiques, Affaires Sociales, Information, Questions Juridiques, Bibliothèque, Langues, Politique, Publications, autres. Les occupations des Services généraux sont présentées en quatre paragraphes, mais aucun titre n'est indiqué;

(ii) une liste d'occupations a été préparée par le Secrétariat de la CFPI dans le Document ICSC/R/134. Ce document propose d'utiliser un système de classification des occupations comprenant quatre ou même cinq niveaux correspondant aux concepts de "groupes d'occupations", de "familles", de "champs de travail", d'"occupations" et enfin de "sous-occupations" ^{3/}. L'utilisation des quatre premiers niveaux aboutit à une proposition de classification applicable dans l'ensemble du Système des Nations Unies qui comprend trois "groupes d'occupations" seulement, dont un seul pour les Administrateurs et pour les Experts, et deux pour les agents des Services généraux. En ce qui concerne le groupe d'occupations des Professionnels et Experts, la liste fournie comprend 13 "familles", 135 "champs de travail" et 275 "occupations". La notion de "famille" est en fait celle qui paraît le plus correspondre à la notion de "groupe d'occupations" telle qu'elle est utilisée aux Nations Unies, par exemple. Les 13 "familles" sont les suivantes :

Les trois listes d'occupations existantes :

- celle des Nations Unies,

- celle de la CFPI,

^{3/} L'exemple fourni par le document pour illustrer ces divers concepts est le suivant :

- (1) groupe d'occupations : "professional, managerial, technical and related workers",
- (2) famille : architectes, ingénieurs,
- (3) champ de travail : ingénieurs civils,
- (4) occupation : ingénieurs sanitaires,
- (5) sous-occupation : ingénieurs sanitaires (purification de l'eau).

- spécialistes de l'administration
- architectes, ingénieurs
- archivistes, bibliothécaires
- artistes
- économistes
- spécialistes de l'éducation
- juristes
- spécialistes des sciences de la vie
- médecins, dentistes, vétérinaires
- spécialistes des sciences physiques
- spécialistes des sciences sociales
- statisticiens, mathématiciens
- écrivains, traducteurs, interprètes

Pour les Services généraux, le document propose l'utilisation de deux "groupes d'occupations" ("clerical and related workers" et "production and related workers, service workers, transport equipment operators and labourers") comprenant respectivement 8 et 11 "familles". L'auteur du document indique que sur ce point, le classement proposé s'inspire pour l'essentiel des travaux du CCQA dont il est question dans le paragraphe suivant. La CFPI a décidé, à sa dernière session en juillet 1978, de soumettre ce projet à l'examen du CCQA et de poursuivre ultérieurement cette étude.

- et celle du
CCQA pour les
Services
généraux,

(iii) une liste d'occupations concernant les Services généraux seulement a été proposée par le CCQA dans le Document CCQA/PER/R.52 du 9.6.78. Cette liste distingue quatre "groupes" :

(1) celui des occupations au service des fonctions administratives ou de programme de l'Organisation, mais qui n'exige pas une connaissance spécialisée de l'une de ces fonctions;

(2) celui des occupations au service des fonctions administratives ou de programme de l'Organisation et exigeant l'utilisation d'une connaissance spécialisée de l'une de ces fonctions;

(3) celui des occupations au service du travail de l'Organisation, pour l'entretien des locaux de travail, l'usage ou l'entretien de l'équipement, le nettoyage, la restauration, etc;

(4) celui des occupations au service des activités médicales ou de laboratoire.

montrent que
des efforts
sont en
cours, mais
qu'ils lais-
sent subsister
de très
sérieuses
différences.

Au total, la liste comprend 29 occupations qui se décomposent en 58 sous-occupations accompagnées de définitions précises pour chacune d'elles.

Les efforts qui ont été ainsi faits pour aboutir à un classement commun des occupations commencent donc à converger. Mais les divergences qui subsistent sont encore importantes. Elles portent notamment sur le nombre, sur les appellations et sur les types des occupations retenues, mais surtout sur les modalités de leur regroupement et sur les critères retenus pour effectuer ces regroupements.

En définitive, les différences constatées s'expliquent surtout par les divergences qui existent au niveau des objectifs que l'on se propose en établissant ces listes d'occupations et de groupes d'occupations.

Aux Nations Unies, les objectifs n'ont pas été déterminés de façon précise. Le Secrétaire général indique dans le Document A/C.5/31/9 du 18.8.76 que la classification des groupes d'occupations est utilisée, d'une part pour le recrutement, et d'autre part pour planifier les affectations des fonctionnaires, déjà en poste, mais il ne fournit aucun détail sur les méthodes ni sur l'étendue de cette utilisation qui, en fait, se réduit à peu de chose.

Pour la CFPI, toute la première partie du Document ICSC/R/134 est consacrée à l'explication des objectifs poursuivis. L'objectif essentiel paraît être d'ordre statistique 4/.

Plus généralement, il s'agit d'instituer un langage commun en ce domaine. L'auteur du document précise toutefois que "ce qui serait plus important encore serait qu'une classification commune prépare la voie au développement, dans l'ensemble des Nations Unies, de systèmes améliorés dans d'autres domaines de gestion du personnel, tels que la classification des postes, le développement des carrières, la planification de la main-d'oeuvre, les échanges de personnel entre organisations, les méthodes communes de recrutement et de formation, ou plus généralement encore la planification et la budgétisation par programme".

La méthode choisie pour le regroupement des occupations aux divers niveaux définis par l'auteur du document ne résulte toutefois pas de ces divers objectifs. L'auteur s'est inspiré des divers dictionnaires des occupations (notamment de l'International Standard Classification of Occupations" de l'OIT), mais il ne semble pas être parti d'une analyse précise des diverses occupations existant dans les organisations (comme le CCQA l'a fait au contraire pour les Services généraux).

Finalement, les relations qui peuvent exister entre les exercices de classification de postes et les exercices de classification et de regroupement des occupations n'apparaissent pas pour l'instant d'une façon extrêmement claire.

Pour que les projets qui viennent d'être décrits puissent aboutir à un résultat satisfaisant, il semble qu'il faille tenter de clarifier à la fois les objectifs poursuivis, les concepts utilisés et les critères retenus.

4/ Il s'agit "d'éliminer les problèmes qui sont rencontrés par les organisations quand elles essaient d'avoir des échanges d'information satisfaisants entre elles ou quand il s'agit de faire des compilations statistiques à l'échelle du Système".

Ces différences s'expliquent par des divergences au niveau des objectifs et de la conception de ces opérations de classement.

I.3 LES CONDITIONS D'UNE CLARIFICATION DU PROBLEME

I.3.1 Les notions utilisées

En fait, on assiste actuellement à des séries d'efforts qui concernant trois exercices différents sur les postes, sur les occupations et sur les groupes d'occupations. Aucun accord ne s'est malheureusement fait jusqu'ici sur une définition de ces trois notions. Il semble toutefois que l'utilisation qui en est généralement faite puisse conduire à proposer les définitions suivantes :

- un poste est un ensemble de tâches et de responsabilités confiées à un fonctionnaire dans une organisation,

- une occupation est une appellation commune à un ensemble de postes comportant des fonctions identiques ou tout-à-fait similaires,

- un groupe d'occupations est un ensemble d'occupations présentant des ressemblances qui permettent l'utilisation de certaines règles communes ^{5/}.

Les objectifs des exercices concernant ces trois notions peuvent à leur tour être définis de la manière suivante :

(a) Les exercices de classification des postes ont pour objectifs essentiels :

- de déterminer un niveau de grade pour chaque poste, de façon équitable et comparable,

- et d'aboutir à un système rationnel de calcul des rémunérations affectées à chaque grade.

(b) La définition des occupations consiste à déterminer les postes qui correspondent à des fonctions similaires ou identiques, et à définir par conséquent un langage commun à toutes les organisations.

(c) La définition des "groupes d'occupations" consiste à regrouper les occupations en ensembles répondant à certains besoins sur la base des ressemblances existant entre les diverses occupations. Suivant les besoins qu'on entend ainsi satisfaire, les critères de regroupement peuvent varier et il convient donc, quand on propose un type de regroupement, de définir les critères que l'on a retenus.

Les notions de "poste", d'"occupation" et de "groupe d'occupations" sont distinctes et doivent être définies.

^{5/} Cette définition est préliminaire : une définition plus précise est proposée dans la suite du chapitre.

Il semble donc :

- que les objectifs des exercices de classification des postes soient correctement définis,

- que ceux de la définition des occupations seraient assez clairs s'ils n'étaient confondus avec ceux des groupes d'occupations, - mais qu'en revanche, on ne soit pas encore arrivé à un accord sur les objectifs des divers types de regroupement des occupations.

Il faut donc essayer de préciser les objectifs concernant les deux notions d'occupation et de groupe d'occupations.

I.3.2 Tentative de clarification des objectifs

Les objectifs de la classification des occupations et ceux de la constitution des groupes d'occupations sont différents, mais ils peuvent être englobés dans un seul objectif d'ensemble: définir la meilleure structure possible pour une organisation, c'est-à-dire la plus efficace et la plus économique. Ce sont deux étapes d'une même entreprise de remise en ordre.

A. Les objectifs de la classification des occupations consistent à définir les types de tâches (ou d'emplois) qui sont nécessaires au bon fonctionnement d'une organisation. Le travail à effectuer doit donc comprendre deux phases :

- Il faut, d'une part, analyser les emplois existants, faire en quelque sorte une photographie ou une radiographie de la situation en déterminant les catégories d'emplois similaires qui correspondent à des tâches déterminées. La liste des occupations fournit ainsi la liste des "fonctions" qui permettent à une organisation de remplir sa mission. Ceci suppose que l'on parte de l'examen des emplois existants (et non d'une quelconque conception théorique des occupations, même si elle résulte de l'utilisation des dictionnaires les plus connus sur ce sujet). Ainsi le travail fait par le CCQA pour les agents des Services généraux, et qui aboutit à des définitions précises pour chaque occupation, paraît aller dans la bonne direction, mais il faudrait qu'un travail identique soit fait aussi pour les Administrateurs. Un tel travail de définition des occupations devrait absolument accompagner la classification des postes, chaque poste se situant à un degré de responsabilité variant avec les grades à l'intérieur d'une occupation déterminée. Ce travail d'analyse et de classement peut et doit être effectué par des spécialistes.

- Il faut, d'autre part, examiner de façon critique la structure ainsi mise en évidence et se demander si elle est la meilleure possible, la plus économique et la plus efficace. Il se peut que des postes existants représentent des combinaisons de fonctions mal conçues. Un exercice de définition des occupations devrait permettre d'éviter ce genre d'anomalies et même de les corriger.

Les objectifs de la classification des occupations et ceux de la constitution des groupes d'occupations sont différents, mais concourent au même but : définir les meilleures structures possibles d'une organisation.

Définir les postes correspondant à des fonctions similaires ou identiques aboutit à définir les fonctions exercées : il faut les identifier, puis les soumettre à un examen critique.

Tel est certainement, par exemple, le cas de certains postes de messagers ou d'huissiers à Genève, où l'addition fictive de responsabilités ou de qualifications essaie de justifier des classements à des grades trop élevés (G3-G4 et même G5). Des postes de ce genre n'existent pas à New York où les messagers sont classés au niveau G1. L'établissement de définitions des occupations devrait donc conduire à supprimer les occupations de ce genre et à les remplacer par des occupations mieux adaptées aux besoins réels.

Mais des décisions de ce genre ne peuvent pas être prises par des spécialistes du classement des postes ou des occupations. Elles relèvent de décisions politiques au niveau des responsables les plus élevés dans le Secrétariat. Les modifications à apporter à une structure existante doivent en effet trouver leur justification dans une politique de personnel ou même d'équipement. Par exemple, l'achat de machines modernes peut permettre de supprimer certains types d'occupations. Ou bien il peut être décidé que pour certaines occupations, on évitera d'offrir des carrières, mais que l'on aura seulement recours à des contrats de courte durée. Des décisions de ce genre doivent aussi être reliées aux choix en matière de formation en cours d'emploi. De telles décisions ne peuvent donc être prises par les seuls spécialistes, mais sont du ressort des responsables au plus haut niveau.

C'est pourquoi, aux Nations Unies, les systèmes d'occupations et de classification des postes, une fois établis par les techniciens, devraient être soumis au contrôle d'une commission composée des chefs des principaux départements et du chef de l'Office du Personnel, afin que soit examiné si la structure existante doit être conservée ou modifiée.

On peut donc considérer que les opérations en cours aux Nations Unies ne constituent à cet égard qu'une phase préparatoire.

B. Quant aux objectifs de l'établissement des "groupes d'occupations", ils ne peuvent être que de faciliter la gestion la plus efficace de l'ensemble du personnel existant. Il s'agit en l'occurrence de disposer de cadres suffisamment homogènes pour rationaliser les méthodes de recrutement et pouvoir assurer la planification des affectations et des promotions. Il faut pour cela que les cadres soient en nombre raisonnable (une vingtaine au plus) et puissent regrouper les quelques dizaines (ou centaines) d'occupations existantes. C'était bien à ces objectifs que le Corps commun

Les objectifs de la définition du groupe d'occupations ne peuvent être que ceux concernant la rationalisation des méthodes de recrutement et la planification des affectations.

d'inspection s'était référé en 1971, quand il avait recommandé l'utilisation de cette notion ^{6/}.

Ces objectifs n'ont malheureusement pas encore été atteints. Il semble donc nécessaire de disposer tout d'abord d'une définition précise de la notion de "groupe d'occupations" établie en fonction de ces objectifs.

I.3.3 Définition de la notion de groupe d'occupations répondant aux objectifs essentiels de bonne gestion du personnel

Pour définir des "groupes d'occupations" répondant à ces objectifs, il faut porter son attention sur deux points fondamentaux :

- les types de qualification qu'il faut avoir pour faire partie d'un groupe, afin de définir des conditions homogènes d'entrée dans ce groupe, et par suite des méthodes de recrutement,
- la possibilité de passer, à l'intérieur de chaque groupe, d'une occupation à une autre occupation, ce qui permet de définir des possibilités d'affectation, de promotion et de carrière.

Si l'on retient ces deux caractéristiques comme essentielles, la définition à laquelle on peut aboutir est alors la suivante : "un groupe d'occupations est un ensemble d'occupations présentant des ressemblances suffisantes, notamment au sujet des qualifications académiques et professionnelles de base, pour qu'il existe entre les postes les composant des possibilités de transfert ou de promotion de leurs titulaires".

I.3.4 Critères de définition des listes de groupes d'occupations

L'acceptation d'une définition aussi précise que celle qui vient d'être proposée fournirait un outil utile pour l'établissement des listes de groupes dans chaque organisation. L'accord sur une définition doit toutefois être complété par un accord sur un certain nombre de critères de choix portant notamment sur la dimension et le degré d'homogénéité qu'il paraît souhaitable de retenir pour chacun de ces groupes.

Un "groupe d'occupations" doit être composé d'occupations présentant des ressemblances suffisantes au sujet des qualifications de base pour que des transferts ou des promotions soient possibles entre elles.

Les critères de choix des groupes d'occupations devraient être l'homogénéité et la dimension.

^{6/} Extrait du Rapport JIU/REP/71/7 (résumé) d'août 1972 : "Une remise en ordre doit commencer par la définition d'un certain nombre de notions de base. On ne peut moderniser sans relever le niveau des qualifications techniques. On ne peut prendre des mesures pour relever ce niveau que si l'on a fait un inventaire précis des fonctions qui doivent être assurées, en fait des diverses professions qui composent le corps des Administrateurs" (page 6).

Le problème de l'homogénéité semble être le problème crucial. Un exemple permettra de comprendre ce dont il s'agit:

L'homogénéité varie suivant les types d'occupations qu'il s'agit de regrouper.

- si dans un groupe d'occupations déterminé, par exemple "statisticiens", l'ensemble des emplois existants exige à peu près les mêmes qualifications à l'entrée et comporte des fonctions de types très comparables, l'ensemble des postes de ce groupe peut être considéré comme un ensemble homogène auquel on peut appliquer des normes et méthodes de recrutement communes et dans lequel il est possible d'organiser sans difficulté les promotions ou les affectations des titulaires des postes. D'autres exemples d'homogénéité pourraient être les "traducteurs" ou les "interprètes",

- si au contraire, on considère comme un groupe d'occupations, par exemple l'une des "familles" proposées dans la liste du document ICSC/R/134 de la CFPI, telle que "architectes, ingénieurs et techniciens", il paraît évident qu'il ne sera pas possible de remplacer, dans l'un des postes techniques que comporte cette famille un ingénieur en électronique par un architecte ou par un ingénieur en aéronautique ou inversement. Un tel groupe ne comporte pas une homogénéité suffisante pour constituer un groupe d'occupations au regard des objectifs que nous avons définis. Il en irait de même pour le groupe ou la famille des "médecins, dentistes et vétérinaires" où un spécialiste ne peut évidemment en remplacer un autre.

Le degré d'homogénéité d'un groupe comme les "juristes" ou les "économistes" est intermédiaire entre les exemples extrêmes que nous venons de donner. Or, si l'on veut pouvoir organiser des méthodes communes de recrutement pour l'entrée dans un groupe déterminé et des profils possibles de promotion, d'affectation ou de carrière entre les divers postes qui le constituent, il faut que l'on obtienne l'homogénéité la plus grande possible.

La dimension doit être raisonnable pour permettre une organisation rationnelle du recrutement et des affectations.

Un autre critère à retenir pour que le choix d'un groupe soit utile, est aussi sa dimension. De façon générale, il est souhaitable de constituer des groupes comportant le plus grand nombre possible de postes à l'intérieur d'une même organisation (ou à l'intérieur du Système des Nations Unies, s'il s'agit de groupes pouvant être communs à un certain nombre d'organisations) de manière à rationaliser au maximum les méthodes de recrutement et à offrir le plus de choix possible dans les affectations et les promotions. Les critères d'homogénéité et de dimension sont évidemment contradictoires.

Les deux critères sont contradictoires...

On peut par exemple, aux Nations Unies, constituer un seul groupe de "juristes" en y incluant, d'une part ceux qui s'occupent des Droits de l'homme, et d'autre part les assistants du Conseil Juridique de l'Organisation. Il est toutefois évident que les spécialisations nécessaires pour l'une ou

l'autre de ces activités ne sont pas les mêmes. Pour favoriser l'homogénéité, il faudrait donc créer deux groupes distincts, mais leur dimension risque alors d'être trop faible pour organiser correctement les promotions ou les affectations.

Les procédés qui permettent de surmonter ces difficultés consistent à :

- définir d'une manière extrêmement précise les qualifications minimum à l'entrée,

- faciliter la formation en cours d'emploi pour rendre plus facile le passage d'une spécialité à une autre, dans le même groupe 7/.

En ce qui concerne par exemple les agents des Services généraux, l'application de ces critères et de ces méthodes aux 29 occupations définies dans la liste précitée du CCQA conduirait :

- à ne pas retenir comme "groupe d'occupations" les quatre rubriques de classement que le CCQA a utilisées lui-même, parce que ces rubriques ne correspondent pas aux critères définis ci-dessus,

- à regrouper en revanche les occupations présentant des ressemblances suffisantes pour que le passage de l'une à l'autre soit possible (ou si l'on préfère que l'on puisse établir entre elles des profils de carrières) 8/.

7/ La formation en cours d'emploi est plus facilement utilisable au niveau des agents des Services généraux. Pour passer de "mail clerk" à "filing clerk" ou réciproquement, ou de "typist (general)" à "audio-typist" ou "typist-electronic memory assisted" (ces occupations sont prises dans la liste établie par le CCQA), il suffit de recevoir une formation de quelques jours. On peut donc classer aisément des occupations aussi voisines dans un même groupe d'occupations, surtout si les qualifications exigées à l'entrée sont suffisamment élevées.

8/ Un exercice de ce genre pourrait permettre de regrouper, par exemple, les occupations pour lesquelles une formation en cours d'emploi rendrait le passage de l'une à l'autre assez facile :

- 130 et 140 : les occupations de dactylographe et sténographe;
- 240 et 250 : les occupations de bibliothécaire, documentaliste et de soutien aux opérations d'édition;
- 110 et 160 : les occupations de messenger, réceptionniste ou de guide.

Encore ne s'agit-il que des regroupements les plus élémentaires, les groupes d'occupations définitifs pourraient comprendre d'autres occupations sans grande difficulté.

... mais cette contradiction peut être surmontée par la définition correcte du niveau d'entrée et par la formation en cours d'emploi.

L'application de ces critères devrait permettre de créer entre 15 et 20 groupes d'occupations pour les agents des Services généraux, dont 2 ou 3 très importants.

L'attention au degré d'homogénéité doit aussi commander le choix des groupes dans la catégorie des Administrateurs.

Une opération de ce genre conduirait sans doute à constituer un nombre assez limité de groupes d'occupations (peut-être entre 15 et 20). Certains de ces groupes pourraient être extrêmement importants en ce qui concerne le nombre de postes, tel celui des dactylographes et sténographes, celui des secrétaires et les divers groupes que l'on retiendrait pour les commis (clerks). La plupart de ces groupes seraient extrêmement homogènes et permettraient de définir des conditions de recrutement et de carrière très précises. Il n'y a qu'une seule catégorie d'occupations qui présenterait à cet égard des difficultés particulières, ce sont celles que le CCQA a groupées dans sa rubrique No 3 et qui correspondent pour la plupart à la connaissance d'un métier déterminé : chauffeurs, jardiniers, plombiers, menuisiers, serveurs de restaurant, etc. On peut évidemment placer dans un seul groupe toutes ces occupations, mais le règlement concernant un tel "groupe" ne pourrait être que très général, le passage d'un métier à un autre exigeant une formation professionnelle d'une certaine durée.

Quant aux Administrateurs, l'application des mêmes méthodes devrait conduire à corriger, dans une large mesure, la liste actuellement adoptée par les Nations Unies (les dix rubriques citées au paragraphe I.2 (i) ci-dessus), c'est-à-dire :

(i) à conserver les groupes dont le degré d'homogénéité et les dimensions paraissent à première vue satisfaisants, par exemple bibliothécaires (nombre de postes : 97), et peut-être (à certaines conditions à définir) juristes (nombre de postes : 107).

(ii) à rechercher à l'intérieur des rubriques existantes dont le degré d'homogénéité n'est pas satisfaisant, les catégories qui peuvent être regroupées sans difficulté, par exemple :

- dans la rubrique "Administrateurs-généralistes", il est évident, si l'on se réfère à la liste des occupations admises aux Nations Unies, qu'il est tout-à-fait possible de classer dans le même groupe presque toutes les occupations

qui sont actuellement distinguées dans cette catégorie (gestion administrative, administration publique, administration de la coopération technique, personnel, finances, secrétariat de conférences et de comités, etc.), à l'exception de celles qui exigent des connaissances de base spéciales, telles que : EDP and systems work (traitement des données et analyse des systèmes) ou Accounting and Auditing work (comptabilité et vérification des comptes).

Ces distinctions conduiraient à avoir pour les Administrateurs généralistes, un nombre de postes très importants (un millier de postes, et pour les deux autres groupes respectivement 97 et 64).

- dans la rubrique "langues", il serait nécessaire de distinguer les interprètes et les traducteurs en deux groupes distincts, puisque les postes de traducteurs et d'interprètes ne sont pas interchangeables (le nombre de postes serait respectivement de 175 et 537),

- dans la rubrique "économistes", le classement en groupes d'occupations distincts paraît un peu plus complexe. Le groupe des statisticiens pourrait être isolé, semble-t-il, en raison des qualifications particulières qu'il exige (le nombre de postes est de 176). Le problème des économètres devrait recevoir une solution particulière. Toutes les autres occupations d'économistes et un bon nombre des occupations sociales nous paraissent pouvoir être classées dans le même groupe d'occupations, si la politique de recrutement à la base exige à l'entrée des qualifications élevées et couvrant plusieurs secteurs, et si des systèmes de formation en cours d'emploi sont mis au point. Le nombre de postes pour un groupe de ce genre serait de 500 à 600.

La méthode que le Secrétaire général semble avoir choisie, si l'on se réfère à la circulaire ST/SGB/166 et consistant à créer des comités d'organisation de carrière pour chaque groupe d'occupations, devrait permettre, si les comités recevaient des instructions précises, de résoudre le problème du découpage de l'ensemble du corps des Administrateurs en groupes d'occupations répondant aux objectifs que nous avons indiqués. Il semble à première vue que l'ordre de grandeur du nombre des groupes auxquels on arriverait aux Nations unies en appliquant ces critères, serait, pour les postes d'Administrateurs seulement, et sans y inclure les experts, d'un ordre de grandeur de 15 à 20.

I.3.5 Types de réglementation envisageables pour chacun des groupes ainsi définis

C'est par l'établissement d'une réglementation propre à chacun des groupes d'occupations que pourraient finalement être atteints les objectifs de bonne gestion du personnel que nous avons définis ci-dessus. Il faudrait pour cela que ces réglementations définissent essentiellement :

Il faut, par exemple, distinguer les "comptables" et les "spécialistes des ordinateurs" des Administrateurs-généralistes".

Distinguer aussi les traducteurs et les interprètes.

Séparer les statisticiens des économistes.

On devrait ainsi arriver à 15 ou 20 groupes d'occupations de la catégorie des Administrateurs.

- les conditions d'entrée dans chaque groupe 9/,
- les conditions de transfert ou de promotion d'un poste à un autre, à l'intérieur de chaque groupe.

Les réglementations envisageables pour chacun des groupes varient avec le degré d'homogénéité de chacun d'eux.

Nous donnerons ici quelques exemples de ce qui nous paraît possible en ce domaine. Les réglementations envisageables ne semblent pas devoir être exactement de même type selon le degré d'homogénéité auquel il serait possible d'arriver pour chaque groupe.

Ainsi :

(i) pour les groupes les plus homogènes, le type de réglementation à envisager pourrait comporter :

- une définition très précise des conditions d'entrée dans le groupe, c'est-à-dire, soit une liste des divers diplômes nationaux exigés pour l'entrée au niveau le plus bas (grades P1/P2), soit préférentiellement l'institution d'un concours d'entrée pour ces grades (comme c'est le cas actuellement pour les traducteurs par exemple),

- une définition des conditions de recrutement aux grades supérieurs à P2, et notamment les types et la durée d'expérience professionnelle, et des conditions de promotion à l'intérieur du groupe.

(ii) pour les groupes moyennement homogènes, il serait indispensable d'ajouter aux points précisés ci-dessus une définition des types de formation qu'il serait nécessaire d'acquérir pour passer à l'intérieur du groupe, d'une spécialité à l'autre. Il faudrait que des systèmes de formation répondant à ces besoins soient créés, soit à l'intérieur, soit à l'extérieur de l'organisation (éventuellement par contrat passé avec les universités).

Pour les plus homogènes, il faut définir, de façon très précise, les conditions d'entrée et les conditions de promotion.

Pour une homogénéité moyenne, il faut organiser la formation en cours d'emploi.

9/ Ce qui, par la même occasion permettrait de définir les conditions de transfert éventuel d'un groupe d'occupations à un autre. On pourrait en effet admettre qu'en règle générale les conditions de transfert d'un groupe à un autre exigent les mêmes qualifications que pour l'entrée dans le groupe. Mais certaines exceptions pourraient être prévues dans le cas de transfert d'un groupe hautement spécialisé vers un groupe pour lequel les qualifications requises sont plus générales. Par exemple, si un "Administrateur-généraliste" ne peut être admis dans le groupe des "statisticiens" qu'en satisfaisant aux conditions d'entrée dans ce second groupe, en revanche, un "statisticien" pourrait être admis dans le groupe des "Administrateurs-généralistes" à des conditions moins strictes que les conditions d'entrée depuis l'extérieur (conditions qu'il conviendrait bien entendu de définir pour chaque groupe).

(iii) pour les groupes non homogènes ^{10/}, si toutefois on doit considérer comme tels des catégories de classement dans lesquelles on énumère un certain nombre de spécialités diverses, la réglementation ne pourrait porter que sur les conditions d'entrée dans chacune des spécialités. Il n'est pas possible d'organiser des lignes de carrières entre spécialités différentes. Dans ces conditions, peut-être est-il simplement préférable pour ces catégories de n'avoir recours qu'à des engagements de durée limitée et de ne pas offrir de possibilités de carrière.

Pour les groupes non homogènes, il vaut mieux éviter les engagements de longue durée.

I.4 ORIENTATIONS QUE POURRAIT CONSIDERER L'ASSEMBLEE GENERALE

Pour que l'ensemble des exercices de classification des postes, la définition des occupations et la réglementation des groupes d'occupations puissent aboutir à une réforme complète et satisfaisante, au moins aux Nations Unies, il reste un travail important à faire. Ce travail serait incontestablement facilité si l'Assemblée Générale pouvait fournir à ce sujet des orientations et des instructions précises. Ces orientations et instructions pourraient concerner :

L'Assemblée générale pourrait considérer de fournir des orientations sur :

I.4.1 La nature de la réglementation à prévoir en ce domaine

Cette réglementation devrait porter :

a) sur la définition des notions de base.

Le Règlement du personnel pourrait entériner la notion "d'occupation" considérée comme "appellation commune aux postes comportant des fonctions identiques ou tout-à-fait similaires" de "groupe d'occupations" considéré comme "des ensembles d'occupations présentant des ressemblances suffisantes, notamment au sujet des qualifications académiques et professionnelles de base, pour qu'il existe entre les postes les composant des possibilités de transfert ou de promotion de leurs titulaires",

b) sur les critères à retenir pour effectuer le choix des divers groupes d'occupations et notamment sur la nécessité d'une certaine homogénéité et d'une dimension suffisante,

c) sur la nature des mesures à définir pour fixer, dans chaque groupe d'occupations, un niveau de qualifications de base suffisamment élevé et des conditions dans lesquelles il est possible de passer d'un poste à un autre, à l'intérieur de ce groupe, à l'occasion d'un transfert ou d'une promotion,

- la réglementation à prévoir pour la définition des notions de base, les critères de choix, les types de mesures devant concerner chaque groupe, les liens entre définitions des occupations et classification des postes,

^{10/} Cas du groupe des jardiniers, plombiers, chauffeurs, serveurs de restaurant, etc. pour les Services généraux; cas des ingénieurs de diverses spécialités pour les catégories des Administrateurs, etc.

d) sur les liens qui devraient exister entre la définition des occupations et la classification des postes, en prévoyant :

- que toutes les descriptions de postes devraient comporter l'indication de l'occupation et du groupe d'occupations auxquels ils appartiennent,
- que les qualifications requises dans chaque description de poste devraient refléter de façon précise le règlement à adopter pour chaque groupe d'occupations,
- que les grades affectés à chaque poste devraient refléter la réglementation sur les promotions et les conditions de recrutement de chaque groupe d'occupations.

I.4.2 La liste et le calendrier des travaux restant à effectuer

Il pourrait être demandé au Secrétaire général de présenter à la 34e Session de l'Assemblée générale :

a) des projets d'articles de règlement du personnel accompagnés de circulaires d'application sur les points énumérés au paragraphe a) ci-dessus,

b) un projet de liste complète d'occupations et de groupes d'occupations pour l'ensemble du personnel de l'Organisation des Nations Unies (Services généraux et Administrateurs, tant à New York qu'à Genève, Vienne et dans les Commissions économiques régionales),

c) un ensemble complet de classement des postes pour l'ensemble du personnel, établi ou corrigé, conformément aux critères et méthodes énoncés dans la réglementation précitée et accompagné de propositions précises concernant le reclassement et le déclassement des postes et d'un état des conséquences financières de ces opérations.

[Il faut noter que les conséquences financières d'une telle opération devraient être très importantes, notamment en ce qui concerne les Services généraux à Genève où l'on sait que les surclassements anormaux de postes atteignent des proportions extrêmement importantes].

d) enfin un rapport sur les types de réglementations particulières envisageables pour chacun des groupes d'occupations retenus.

- et sur le calendrier des travaux restant à effectuer (réglementation, liste des groupes, classement complet des postes et conséquences financières).

Chapitre II

CONCOURS DE PASSAGE DES FONCTIONNAIRES DES SERVICES
GÉNÉRAUX À LA CATÉGORIE DES ADMINISTRATEURS

II.1 INTERET DE LA QUESTION

Le Corps commun d'inspection a déjà critiqué dans différents rapports 11/ la pratique actuelle consistant à admettre dans la catégorie des Administrateurs, des fonctionnaires du cadre des Services généraux, généralement en fin de carrière. Cette pratique présente de très sérieux inconvénients :

- elle ne sert qu'à corriger des profils de carrière inadéquats et contribue à l'augmentation de l'âge moyen de la catégorie des Administrateurs;

- elle entraîne le recrutement de fonctionnaires qui n'ont pas dans l'ensemble un niveau académique ou de formation théorique suffisant et par conséquent limite le recrutement d'administrateurs jeunes et de niveau convenable;

- elle crée un obstacle à l'application du principe de la répartition géographique en entraînant le recrutement, au niveau P1-P2, d'un nombre élevé d'agents appartenant à des pays sur-représentés;

La pratique actuelle est contraire au principe de la répartition géographique équitable; elle aboutit à des recrutements de qualité discutable.

11/ Cfr. nos deux rapports sur les problèmes de personnel JIU/REP/71/7 (paragraphe 425 et 426 et Rec. 14) et JIU/REP/76/8 (paragraphe 23 et 33, A, (g) ainsi que le Rapport sur le personnel des Services généraux, JIU/REP/77/4 (paragraphe 79-82 et Rec. 10).

- elle ne constitue qu'un maigre palliatif au problème du déséquilibre de la structure de la catégorie des Services généraux où, dans les lieux d'affectation numériquement plus importants, l'on trouve une forte concentration de fonctionnaires dans les deux grades plus élevés, et par conséquent une absence généralisée de perspectives de carrière.

Dans son rapport de 1971, le Corps commun d'inspection proposait, dans le cadre d'une restructuration d'ensemble de la catégorie des Services généraux, la suppression des passages de la catégorie GS à la catégorie P. Cette suppression devait aller de pair, bien entendu, avec l'institutionnalisation de concours auxquels les fonctionnaires GS ayant atteint le niveau universitaire requis auraient été autorisés à se présenter. A la suite de cette proposition, et d'une recommandation semblable de l'AMS 12/ et après examen par l'ACABQ 13/, le Secrétaire général, dans son Rapport à l'Assemblée générale sur l'état de la mise en oeuvre des réformes approuvées par l'Assemblée en 1974 14/, proposait une procédure simplifiée qui, bien que ne répondant pas entièrement aux inconvénients ci-dessus mentionnés, représentait tout de même un pas dans la bonne direction. Il était en effet question d'instituer un concours de recrutement interne pour les agents des Services généraux détenteurs d'un diplôme et remplissant certaines conditions. Dans le Rapport du Corps commun d'inspection de 1976 15/, cette proposition était commentée comme suit :

"Ce projet, dont la réalisation permettrait à la fois d'étendre l'usage de la méthode des concours et d'organiser un système de passage rationnel du cadre des agents des Services généraux au cadre des administrateurs, doit être vivement encouragé et devrait pouvoir recevoir un début d'application dès 1977..."

Cependant, il était noté que :

"... un tel concours ne mettrait pas fin aux pratiques défectueuses actuelles de passage à l'ancienneté. L'Assemblée générale pourrait envisager de mettre un terme à ces pratiques en décidant que ces passages à l'ancienneté seront réduits en nombre dès l'an prochain et définitivement supprimés dans un délai de 3 ans...". Ce délai devant permettre au secrétariat de mettre au point la restructuration du cadre des Services généraux de façon telle que les profils de carrière offerts à l'ensemble des agents soient réellement satisfaisants.

12/ Doc. A/C.5/1601/Add.1, recommandation 28.

13/ Doc. A/9841, paragraphe 20.

14/ Doc. A/C.5/31.9.

15/ JIU/REP/76/8, Rapport sur la mise en oeuvre des réformes concernant la politique du personnel approuvées par l'Assemblée générale en 1974, paragraphe 23.

La réforme du système approuvée par l'Assemblée générale et proposée par le Secrétaire général n'a pas encore vu le jour.

II.2 AGGRAVATION RECENTE DE LA SITUATION

La situation a malheureusement évolué dans un sens exactement contraire à ces recommandations.

Les chiffres pour les années 1971 à 1975 étaient les suivants 16/ :

Année	Nombre			Age moyen		Nombre en-dessous de 30 ans	
	F	H	Total	F	H	F	H
1971	20	22	42	44.70	39.77	-	-
1972	18	15	33	43.11	42.33	-	-
1973	15	18	33	45.46	42.44	-	-
1974	17	13	30	41.70	39.07	1	2
1975	19	24	43	42.42	42.33	2	2

Comme on peut le voir, le nombre des passages de G à P se situait entre 30 et 44 chaque année (moyenne 36) et l'âge moyen de agents concernés dépassait d'une manière générale la quarantaine.

Les chiffres se sont élevés considérablement dans les deux dernières années. Il y a eu en 1975-1976 17/ : 52 promotions à P1-P2 (représentant 36% des nominations totales à P1-P2) et en 1976-1977 : 53 promotions à P1-P2 (représentant 50% des nominations totales à P1-P2). Une telle situation paraît en contradiction complète avec l'esprit des réformes approuvées par l'Assemblée générale en 1974 18/. Il est évidemment absolument anormal qu'une organisation comme les Nations Unies recrute la moitié de ses administrateurs juniors dans le cadre des agents des Services généraux, empêchant ainsi le recrutement normal de jeunes administrateurs qualifiés dans les catégories recommandées par l'Assemblée générale (pays peu représentés, femmes, etc.).

L'analyse plus précise des données figurant dans le document A/C.5/32/CRP.1 conduit au surplus aux constatations suivantes :

a) Du point de vue de la nationalité des intéressés et de la répartition géographique, il faut remarquer que, sur 53 promotions à la catégorie des administrateurs, 51 concernent des fonctionnaires issus de pays sur-représentés ou normalement représentés, et 2 seulement sont issus de pays sous-représentés.

16/ Cfr. doc. A/C.5/31/9, paragraphe 15.

17/ Les chiffres se réfèrent à la période 1er juillet-30 juin de l'année suivante.

18/ Les données détaillées pour les années 1976-1977 figurent dans le document A/C.5/32/CRP.1.

La situation s'est récemment aggravée au contraire : 50% des administrateurs juniors ont été recrutés par ces méthodes en 1976-1977, ce qui constitue une situation anormale.

51 sur 53 de ces recrutements sont faits dans des pays sur-représentés ou bien représentés.

La moyenne d'âge est très élevée.

50% des femmes recrutées ont plus de 50 ans.

Il s'agit de promotions internes dans les mêmes services.

54% n'ont pas fait d'études universitaires ou sont au-dessous du niveau de la licence.

b) Du point de vue de l'âge, on constate que la moyenne en ce qui concerne ces promotions reste de 42,4 ans (42,6 pour les femmes et 41,7 pour les hommes), c'est-à-dire très élevée.

c) En ce qui concerne la répartition par sexe, sur 53 promotions, 36 des agents concernés (soit 68%) sont des femmes. Mais ce pourcentage élevé n'est pas en soi un fait encourageant en ce qui concerne les perspectives d'un rééquilibrage au sein de la catégorie des administrateurs puisque cette situation ne fait qu'aggraver le gonflement du pourcentage de femmes en fin de carrière occupant des postes P1-P2. Ceci est particulièrement visible en ce qui concerne les promotions féminines de G5 à P2 pour lesquelles l'âge moyen est de 46,8 et où 50% ont un âge compris entre 50 et 59 ans.

d) Enfin, il est frappant de constater que la quasi totalité des agents promus ont bénéficié en fait d'une promotion interne à leur propre service, les seules exceptions concernant 3 agents nommés à des postes linguistiques pour lesquels une procédure d'examen compétitif est requise et existe depuis de nombreuses années. Ceci semble indiquer que les promotions ont été accordées sur la base de considérations relevant de la gestion interne de chacun des services concernés et en excluant a priori toutes les candidatures de fonctionnaires - y compris des fonctionnaires ayant des compétences supérieures aux fonctionnaires promus - travaillant dans d'autres services.

e) La seule modification relativement positive de la situation par rapport aux chiffres antérieurs concerne le niveau d'éducation des intéressés, qui reste toutefois très bas eu égard aux standards normalement exigés des Administrateurs. Sur les 53 fonctionnaires concernés, 29 (54%) soit n'avaient fait aucune étude universitaire, soit avaient fait quelques études sans atteindre le niveau de la licence.

II.3 SOLUTION POSSIBLE DU PROBLEME

Dans l'état actuel de la législation, aucun texte (résolution de l'Assemblée générale, Statut du personnel, etc) ne contient des dispositions précises portant sur les promotions à la catégorie des administrateurs. Sans doute, à plusieurs reprises et sur une base informelle, des concours d'admission à la catégorie des administrateurs réservés aux fonctionnaires GS d'un même service ont-ils été organisés. Il y a eu, par exemple, un concours de ce type à l'intérieur de l'Office du personnel au Siège, réservé aux fonctionnaires des services de recrutement.

Par ailleurs, le Secrétaire général, dans son Rapport de 1976 19/ sur la mise en oeuvre des réformes proposées dans notre Rapport de 1971, mentionne la possibilité d'organiser, de temps en temps, pour les fonctionnaires GS désirant accéder à la catégorie des administrateurs, des concours semblables à ceux qui sont déjà organisés pour les postes linguistiques. Le niveau de ces concours serait, d'après ce document, le même que pour les recrutements extérieurs. Le Rapport annuel du Secrétaire général pour 1976 sur la composition du Secrétariat 20/ mentionne également que la possibilité d'organiser des concours pour les passages de G à P est à l'étude.

Ces déclarations d'intentions faites au cours de l'année 1976 21/ sont complétées dans le Rapport du Secrétaire général de 1978 par la réaffirmation de la décision d'organiser des concours de ce genre au Siège, à Genève et à Vienne et par l'indication que le premier de ces concours devrait avoir lieu au début de l'année 1979. Un projet 22/ portant sur l'organisation de concours annuels pour le passage à la catégorie des administrateurs a bien en effet été soumis au Comité consultatif mixte par les représentants du Secrétaire général, mais les représentants du Conseil du personnel au CCM semblent avoir refusé le projet en raison essentiellement de la rigidité excessive des conditions d'admission aux concours.

Le projet soumis au CCM a pris la forme d'un Bulletin du Secrétaire général; il prévoit l'organisation de concours dans trois lieux d'affectation - New York, Genève et Vienne - et non dans l'ensemble du Système. Les qualifications requises pour participer au concours prévoient un âge maximum de 35 ans, un minimum de 5 ans de service dans le Secrétariat et l'appartenance à l'un des deux plus hauts niveaux de la catégorie GS, la possession d'un diplôme universitaire et la connaissance de deux langues officielles.

19/ Doc. A/C.5/31/9 para. 15

20/ Doc. A/31/154 du 19 août 1976 para. 25

21/ Auxquelles il faut ajouter la mention faite dans la circulaire ST/SGB/154 du 8 mars 1977 sur l'égalité des hommes et des femmes dans le Secrétariat, au para. 8 (d) :

"L'organisation de concours sera développé pour permettre de déterminer objectivement si des fonctionnaires du sexe féminin ou du sexe masculin appartenant aux catégories autres que celle des administrateurs possèdent les qualifications voulues pour être promus à des postes d'administrateurs."

Il est intéressant de remarquer qu'ici il n'est pas question d'organiser des concours en fonction du nombre de postes effectivement disponibles ou réservés aux passages de G à P, mais plutôt d'un exercice théorique consistant à déterminer le nombre des fonctionnaires "possédant les qualifications voulues" pour passer à la catégorie supérieure.

22/ Cfr. le document JAC/239 du 12 avril 1978.

Un projet sur l'organisation de concours annuels a été préparé par le Secrétaire général.

Le concours comprendrait une épreuve écrite et un oral. Un certain nombre de postes seraient réservés chaque année aux promotions par concours interne parmi les vacances aux grades P1 et P2.

Ce projet nous paraît dans l'ensemble raisonnable, sous réserve que :

- les concours puissent être progressivement étendus à l'ensemble du Système, de façon à ne pas créer d'inégalités entre les différents lieux d'affectation ;

- le nombre des postes réservés chaque année soit strictement limité par exemple à 20 ou 25 pour cent du nombre total des nominations aux grades P1-P2 de l'année précédente 23/.

- l'âge limite soit relevé jusqu'à 40 ou 45 ans.

Il nous paraîtrait souhaitable que l'Assemblée générale demande au Secrétaire général de reprendre le projet soumis au CCM en tenant compte des observations faites ci-dessus.

L'Assemblée générale pourrait envisager la mise en oeuvre de ce projet.

23/ Le texte du projet du Secrétaire général semble indiquer au para. 3 que la promotion de fonctionnaires de la catégorie des Services généraux aux postes d'administrateurs serait la voie normale de recrutement pour ces postes, puisque seuls les "postes restants" pourraient être offerts à des candidatures extérieures. Une telle conception, si elle devait être approuvée pourrait être extrêmement dangereuse pour l'avenir de l'Organisation.

Chapitre III

L'UTILISATION DU FICHIER DES CANDIDATS ("ROSTER")

III.1 MESURES DEJA ADOPTEES

L'évolution du fichier des candidats telle qu'elle est décrite dans le Rapport du Secrétaire général sur la mise en oeuvre des recommandations du Corps commun d'inspection et de l'AMS, présenté à l'Assemblée générale en 1976 24/, et par le nouveau rapport que le Secrétaire général vient de présenter sur le même sujet 25/, montre que l'on a maintenant atteint un stade de développement important et qu'il a été largement tenu compte des recommandations qui ont été faites depuis 1971 à ce sujet 26/ et des résolutions et décisions de l'Assemblée générale sur ce point 27/.

Le fichier des candidats a atteint un stade de développement important.

24/ Document A/C.5/31/9 du 18 août 1976, paragraphe 9.

25/ Document A/C.5/33/2 (1978).

26/ Les premières recommandations du Corps commun d'inspection, en ce qui concerne la création du fichier des candidats, figurent aux paragraphes 193-198 (et Recommandation 4) du Rapport JIU/REP/71/7; les premiers pas du fichier sont enregistrés et critiqués aux paragraphes 17 et 18 du Rapport JIU/REP/76/8; des recommandations applicables à l'ensemble du Système des Nations Unies figurent dans le paragraphe 20 (et Recommandation 6) de la Note JIU/NOTE/77/1. Voir également les recommandations concernant les fichiers pour le personnel des Services généraux dans le paragraphe 34 (et Recommandation 5) du Rapport JIU/REP/77/4. Les Recommandations de l'AMS sur la consolidation et l'utilisation du fichier se

Un long chemin a en effet été parcouru depuis 1971. Les chiffres actuels (mai 1978) sur le nombre des candidats contenus dans le roster en témoignent :

Total : 6602 dont 6019 hommes et 583 femmes 28/.

Ces chiffres comprennent aussi bien les candidats aux postes au sein du Secrétariat que ceux qui cherchent des postes d'experts sur le terrain.

Les candidatures figurent au roster pour un délai de deux ans, au terme duquel l'ordinateur signale automatiquement qu'il faut contacter l'intéressé pour déterminer s'il est encore actif. L'ordinateur fournit mensuellement des indications sur le contenu du fichier.

Le fichier contient trois listes de base : par nationalité, par groupes d'occupations 29/ et par ordre alphabétique. Mais l'ordinateur peut également produire des listes spéciales:

- candidats féminins, par nationalité et par groupe d'occupations,

- candidatures émanant de pays sous ou non représentés, par nationalité et par groupe d'occupations.

Par ailleurs, les listes y compris celles qui peuvent être établies pour chacun des types d'occupations (53 au total), regroupent, d'une part toutes les candidatures sur la base de 5 niveaux d'expérience (expert associé, junior, moyen, moyen senior et senior) et fournissent, d'autre part, pour chaque candidat un certain nombre d'informations : âge, sexe, langues, expérience professionnelle antérieure et disponibilité (par exemple : disponible immédiatement, mais pour des contrats à court terme seulement).

Suite 26/ trouvent dans le Document A/C./1601/Add.1 (recommandations 15 et 16). En ce qui concerne les Rapports du Secrétaire général sur la question, le Document A/8897 (1972) paragraphe 12, explique que le fichier est en voie d'établissement; le Document A/C.5/1601 (1974), aux paragraphes 19 et 20, rend compte de la création d'un fichier sur ordinateur et le Document A/C.5/31/9 (1976) donne des détails sur son utilisation. Pour sa part, le CCQAB (Document A/9841) a recommandé une plus large utilisation du fichier et son interconnexion avec ceux d'autres Agences.

27/ En particulier, la décision sur le point 81 du 18 décembre 1974 (XXIX) et la résolution 32/17 B dont le paragraphe 3 mentionne l'utilisation du fichier.

28/ Au mois de juillet 1978, les chiffres étaient les suivants : total 7750 dont 6992 hommes et 758 femmes.

29/ Il s'agit de "groupes d'occupations" tels qu'ils sont définis dans le Document PDU/77. Il s'agit d'un regroupement de postes d'administrateur par "occupation". (Voir à ce sujet la partie I de ce Rapport sur les occupations et les groupes d'occupations).

Un examen plus approfondi de la situation montre toutefois que :

a) Le contenu du fichier ne répond pas aux besoins réels de recrutement des Administrateurs, en particulier en ce qui concerne le recrutement dans les pays non représentés ou sous-représentés, le recrutement des femmes, des jeunes, etc.

- en ce qui concerne les nationalités, par exemple, l'on constate une inflation de candidatures émanant de deux groupes de pays : les gros contributeurs au budget des Nations Unies et les pays sur-représentés (6 pays sont responsables de près de la moitié des candidatures : USA 1132; Canada 251; Royaume-Uni 670; France 347; RFA 236; Inde 614; soit 3250). En revanche, il y a des pays et des régions entières qui ont un nombre insignifiant de noms sur le fichier (par exemple, en Afrique, dix pays n'ont aucun candidat sur le roster, et dix autres pays en ont 1 ou 2 seulement);

- en ce qui concerne les candidatures féminines, qui ne constituent que 8,8% du total, il y a également de grands vides à combler (surtout en Europe de l'Est et en Afrique); étant donné les besoins de recrutement existants, il serait souhaitable d'avoir pour les pays les moins représentés au moins 30% de candidatures féminines;

- en ce qui concerne les jeunes, il semble également qu'un effort global pourrait être fait (les deux catégories "expert associé" et "junior" ne constituent que 10,2% du total des candidatures); et, inversement, les deux catégories "moyen-senior" et "senior" contiennent 62,4% du total des candidatures 30/;

- enfin, si l'on examine la distribution des candidatures dans les 53 "groupes d'occupations" 31/, il est

30/ A ce propos, il y a lieu de remarquer que dans la plupart des groupes d'occupations, la catégorie "senior" contient un nombre élevé de candidats ayant passé la soixantaine (et même plusieurs individus ayant atteint 72 et 73 ans); par exemple, dans le groupe ACCAUD (Accounting and auditing), sur 33 candidats "senior", 15 ont 60 ans ou plus; dans le groupe LEGAL, 16 (dont 2 ayant plus de 70 ans) sur 41, etc.

31/ La liste des "groupes d'occupations" utilisée par le roster n'est pas identique à celle qui figure à l'Annexe III du PDU/77 (sans date) intitulé "Checking Personnel Records". Certaines occupations figurent dans l'une et pas dans l'autre. Par exemple, la liste PDU/77 contient des occupations fondamentales telles que COMSEC (Secrétariat de Conférences ou Comités),

Mais le contenu du fichier est insuffisant en candidatures de pays sous-représentés ou non représentés.

Il manque aussi de candidatures féminines,

et de candidatures de jeunes.

Les candidatures correspondant aux besoins du Secrétariat sont insuffisantes.

L'utilisation du fichier n'est pas rationnelle.

aisé de constater que la consistance numérique de chacun des groupes n'est pas toujours proportionnelle aux besoins de recrutement de l'organisation : les groupes numériquement les plus forts sont HSPPIIM (576), ENGCIIV (550), HSSINS (490), alors que les groupes comprenant les candidats à des postes d'administrateurs "généralistes" sont moins importants : ADMMGIT (482), ACCAUD (215), PERSNL (140), POLIT (99), etc. Il semblerait donc que le roster soit plus orienté vers le recrutement d'experts, pour lesquels les différentes occupations semblent plus nombreuses, que vers le recrutement des membres du Secrétariat 32/.

b) Son utilisation ne semble pas être rationnelle. En effet, si l'on regarde le nombre de nominations à des postes du Secrétariat effectuées à partir du fichier, on s'aperçoit que, par rapport à l'ensemble des nominations, la proportion est encore peu élevée : 33/

Année	Nombre total Nominations	Nominations à partir du fichier <u>34/</u>	Pourcentage
1974	260	18	6,92%
1975	313	60	19,17%
1976	273	43	15,75%
1977	182	36	19,78%

Suite 31/ LIASN (Représentation, travail de liaison), ou INFVRT ("writing, research and editing") qui ne figurent pas dans le roster (parce qu'il n'y a pas de candidats dans ces domaines?). Inversement, certaines occupations du fichier qui contiennent un grand nombre de candidats (HSBUMA - "Human settlements : building materials and technology", et HSPPIIM et HSSINS pour lesquelles nous n'avons pas pu obtenir les définitions) ne figurent pas dans l'Annexe III de PDU/77.

32/ A cet égard, il paraîtrait souhaitable qu'il soit précisé pour chaque candidat s'il s'agit d'un candidat à un poste du Secrétariat, d'un candidat à un poste d'expert ou d'un candidat pour ces deux catégories.

33/ Encore ces chiffres comprennent-ils des candidats qui ont été inscrits au roster en même temps qu'ils étaient considérés pour la première fois pour un poste déterminé.

34/ Le Rapport du Secrétaire général A/C.5/33/2 ne donne aucun chiffre sur les recrutements effectués à partir du fichier.

En fait, les méthodes actuelles de recrutement ne se prêtent pas à l'utilisation rationnelle de cet instrument :

- d'une part, parce que les Divisions ayant un poste à pourvoir se livrent généralement à leur propre prospection de candidats, sans nécessairement communiquer leurs dossiers au service du fichier, ou subissent des pressions provenant de différentes sources, internes ou externes;

- d'autre part, parce que les consultations du fichier faites par les officiers de recrutement sont rares et souvent purement formelles, étant donné qu'il n'existe aucune disposition rendant cette consultation obligatoire et aucun mécanisme vérifiant si cette consultation a été sérieusement effectuée;

- enfin, la consultation du fichier n'est pas très facile pour des raisons pratiques. Le fichier existe sous deux formes : les listes imprimées fournies par l'ordinateur qui sont volumineuses et dont la consultation est malaisée, et les microfiches, qui reproduisent intégralement ces listes, mais qui nécessitent un appareil de visionnement spécial, difficilement transportable et dont l'utilisation ne semble pas très pratique. Surtout, avec le système actuel il n'est pas possible d'extraire du fichier des listes ad hoc de tous les candidats possibles pour un poste déterminé.

III.2 MESURES SOUHAITABLES POUR AMELIORER LE FONCTIONNEMENT DU FICHER

L'Assemblée générale pourrait envisager de donner à ce sujet des orientations sur les points suivants :

a) Il faudrait améliorer le contenu du fichier en l'alimentant de préférence avec des candidatures remplissant les conditions de distribution géographique, d'âge, de sexe, recommandées par l'Assemblée générale dans les spécialités et avec les qualifications requises. Pour cela, des "missions de reconnaissance", dont le but serait d'identifier des candidats, devraient être organisées pour les régions et les catégories particulièrement sous-représentées dans le fichier. D'autre part, une plus grande utilisation devrait être faite, avec l'accord des gouvernements intéressés, des moyens traditionnels de publicité (avis dans les journaux, lettres-circulaires aux universités, contacts avec différentes associations nationales et internationales, ONG, etc.) en spécifiant clairement que l'on recherche des candidats pour le fichier, et non pour des postes précis.

b) Il faudrait améliorer le fonctionnement technique du fichier :

- en prenant en particulier les dispositions nécessaires pour que la consultation du fichier permette d'obtenir, pour un poste déterminé, une liste imprimée de tous les candidats possibles;

Son utilisation est limitée par les pratiques actuelles.

Des mesures pré-cises (missions de reconnaissance, publicité, etc) doivent être prises pour alimenter le fichier en candidatures remplissant les conditions recommandées par l'Assemblée générale (pays sous-représentés, femmes, jeunes).

Le fonctionnement technique du fichier devrait être amélioré.

- une étude de faisabilité devrait être effectuée pour déterminer le coût exact et les bénéfices d'une modernisation technique de ce genre qui pourrait comporter l'utilisation de terminaux ayant des possibilités d'impression ;

L'utilisation du fichier devrait être rendue obligatoire.

c) L'utilisation du fichier devrait être rendue obligatoire. Il semble que l'usage actuel consiste à présenter au Conseil des Nominations et Promotions la candidature choisie par accord entre la Division du personnel et le Service organique intéressé, accompagnée de la liste de tous les candidats considérés pour le poste. Les raisons du rejet des candidats non retenus sont indiquées pour chacun d'eux.

La mesure concernant l'utilisation obligatoire du roster devrait consister à inclure dans la liste des candidats considérés, communiquée au Conseil des Nominations et Promotions, tous les candidats que le roster indique comme ayant les qualifications nécessaires pour ce poste, et à fournir pour chacun d'eux les raisons pour lesquelles il n'a pas été retenu.

L'Assemblée générale devrait pouvoir contrôler régulièrement le fonctionnement du fichier.

d) Des statistiques fournies annuellement à l'Assemblée générale devraient indiquer notamment le nombre et le pourcentage des candidats appartenant à des pays sous-représentés ou non représentés, le nombre des candidats féminins dans ces mêmes catégories, la décomposition des candidats par groupes d'occupations et par âge comparée au nombre de recrutements effectués réellement, et le nombre et le pourcentage des candidats recrutés à partir du fichier par rapport au nombre total de recrutements.

Chapitre IV

ROTATION DES FONCTIONNAIRES DE LA CATEGORIE DES
ADMINISTRATEURS ENTRE DIFFERENTS LIEUX D'AFFECTATION

IV.1 LA NOTION DE MOBILITE· OU DE ROTATION

L'Article I.2 du Statut du personnel stipule :

"Les fonctionnaires sont soumis à l'autorité du Secrétaire général qui peut leur assigner l'une quelconque des tâches ou l'un quelconque des postes de l'Organisation des Nations Unies" 35/.

Ce texte implique que les fonctionnaires des Nations Unies sont appelés à changer d'affectation chaque fois que le Secrétaire général le leur demande.

L'intérêt d'une telle mobilité entre les divers lieux d'affectation est évident pour l'Organisation elle-même et l'on doit aussi considérer qu'elle devrait correspondre aux goûts et aux aptitudes des fonctionnaires eux-mêmes, dans la mesure où elle serait quelque peu planifiée. L'emploi de fonctionnaire international, sans impliquer une mobilité aussi grande que celle des agents des Services diplomatiques nationaux, comporte donc l'idée de rotation possible et souhaitable entre divers lieux d'affectation. On peut d'ailleurs dire que d'une façon générale les conditions de rémunération des fonctionnaires internationaux tiennent compte de cette exigence.

L'emploi de fonctionnaire international comporte l'idée de rotation possible et souhaitable entre divers lieux d'affectation.

35/ Il faut noter que le texte anglais de cet article semble plus précis que le texte français, car il est question d'"offices".

Outre l'article précité du Règlement du personnel, qui pose le principe, diverses résolutions de l'Assemblée générale ont tenu à rappeler l'utilité de la rotation. On peut mentionner à cet égard deux résolutions de 1958 et 1959 (1294 (XIII) et 1436 (XIV)) relatives à la distribution géographique des fonctionnaires du Secrétariat et qui stipulent toutes deux que :

"Des échanges de personnel plus nombreux entre le Siège et les bureaux extérieurs de l'Organisation des Nations Unies soient effectués chaque fois que cela sera possible".

La notion de mobilité a également été rappelée par la Résolution 3024 (XXVII) de 1972 sur le recrutement de jeunes fonctionnaires.

Le Secrétaire général a de son côté cru devoir rappeler récemment à tous les fonctionnaires de l'Organisation, par une circulaire 36/, intitulée "Mutations et affectations", les dispositions de l'Article I.2 du Règlement du personnel. Cette circulaire note que "l'expérience que les fonctionnaires acquièrent en servant dans plusieurs des bureaux" (que l'Organisation a établis sur le territoire d'un grand nombre d'Etats membres) est utile pour assurer le fonctionnement efficace et coordonné de l'Organisation et devrait être avantageuse pour la carrière des intéressés". Il s'agit manifestement d'un rappel à l'ordre qui vise vraisemblablement des cas récents de fonctionnaires ayant refusé individuellement ou en groupe de se conformer à une décision de mutation. Mais il est encourageant de constater que le Secrétaire général a jugé opportun de mentionner le lien qui devrait exister entre la rotation et la carrière des intéressés 37/.

Enfin, il faut rappeler qu'une circulaire encore plus récente du Secrétaire général 38/ intitulée "Institution d'un système d'organisation de carrière" mentionne parmi les fonctions des Comités d'organisation de carrière dont elle annonce la création :

- "L'examen périodique de la situation des fonctionnaires du groupe afin de déterminer quelles seraient les activités de formation et les changements d'affectation qui permettraient le mieux d'organiser leur carrière dans l'intérêt de l'Organisation comme dans le leur;"

36/ Circulaire ST/SGB/165 du 24 avril 1978.

37/ Le texte anglais de la circulaire est encore plus explicite que le texte français puisqu'il y est question de "Career related rotation".

38/ ST/SGB/166 en date du 18 mai 1978.

La notion de mobilité a été rappelée par l'Assemblée générale et par le Secrétaire général.

- "L'évaluation des besoins probables en personnel selon les classes, les compétences, les spécialisations, les lieux d'affectation, les connaissances linguistiques, la nationalité et autres facteurs;"

- "La fréquence appropriée des mouvements de personnel de chaque lieu d'affectation ou d'un lieu à un autre, entre postes relevant du groupe."

Cette circulaire fait mention des recommandations faites par le Corps commun d'inspection (en 1971) au sujet de l'organisation des carrières des fonctionnaires appelés à passer, quelle que soit la nature de leur contrat (permanent ou d'une durée limitée), un nombre important d'années dans l'Organisation.

Pour ces fonctionnaires, une méthode pour la planification des affectations successives au cours des carrières était exposée d'une manière détaillée dans le Rapport du Corps commun d'inspection de 1971 39/. Les mesures préconisées étaient basées sur l'idée de "plan individuel de carrière" comportant des engagements réciproques de type contractuel entre l'Organisation et chaque administrateur pour une période de six ans. La circulaire précitée est un début timide d'application des mesures ainsi préconisées il y a plus de 7 ans. Il semble que de nombreuses années seront encore nécessaires pour mettre au point un système valable d'affectations si l'on suit la méthode ainsi définie. Les Comités d'organisation de carrière ne doivent, en effet, commencer à travailler que sur une base expérimentale (un Comité seulement est prévu dans l'immédiat pour les Administrateurs des services de l'information) 40/. Il faudrait, en un domaine aussi important, agir plus rapidement, aussi bien dans l'intérêt de l'Organisation que dans celui du personnel.

Mais les méthodes envisagées actuellement ne pourront aboutir que dans plusieurs années.

39/ JIU/REP/71/7, paragraphes 269 à 285 et Recommandation No 9. Voir également le Rapport JIU/REP/76/8, paragraphes 26-28.

40/ on peut mentionner à cet égard une expérience précédente. A la suite des recommandations du Corps commun d'inspection (Cf. Document AC/5/31/9 du 18 août 1976, paragraphe 16), le Secrétariat avait pris l'initiative de mettre sur pied un système de rotation des économistes entre le Siège et les Commissions régionales pour des affectations de deux ans. Bien que ce projet ait reçu l'accord de toutes les parties intéressées, les résultats ont été décevants : un seul échange d'économistes a eu lieu à ce jour.

IV.2 SITUATION ACTUELLE EN MATIERE DE ROTATION DU PERSONNEL DES ADMINISTRATEURS

Les statistiques dont nous disposons - bien qu'incomplètes car elles ne portent que sur les 2/3 environ des fonctionnaires de la catégorie des administrateurs - montrent que la mobilité qui existe entre les divers lieux d'affectation est faible.

Les statistiques montrent qu'une certaine mobilité existe...

En effet, sur les 2292 fonctionnaires ayant au moins 5 ans d'ancienneté aux Nations Unies dont les états de service ont pu être vérifiés par l'ordinateur :

- 1406 soit 61,34 pour cent n'ont jamais changé de lieu d'affectation,

- 385 soit 16,80 pour cent avaient servi dans deux lieux d'affectation,

- 501 soit 21,86 pour cent avaient servi dans plus de deux lieux d'affectation.

Les chiffres peuvent être décomposés de la manière suivante :

Lieux d'affectation différents	Années de service													
	5-9		10-14		15-19		20-24		25-29		30+		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	593	74,5	323	61,9	180	55,4	106	52,2	106	46,7	98	44,7	1406	61,34
2	140	17,6	107	20,5	54	16,6	24	11,8	33	14,5	27	12,3	385	16,80
3	42	5,3	49	9,4	40	12,3	31	15,2	33	14,5	30	13,7	225	9,81
4	11	1,4	21	4,0	23	7,1	15	7,4	8	3,5	18	8,2	96	4,20
5	8	1,0	10	1,9	13	4,0	15	7,4	13	5,7	17	7,8	76	3,31
6+	2	0,2	16	3,1	15	4,6	12	5,9	34	15,0	29	13,2	104	4,53
	796	100,0	522	100,0	325	100,0	203	100,0	227	100,0	219	100,0	2292	100,00

... mais qu'elle reste très insuffisante.

Le tableau ci-dessus ne donne aucune indication quant à la durée des périodes de service dans les différents lieux d'affectation et il est vraisemblable que les chiffres soient quelque peu "gonflés" par des missions de courte durée. Une certaine mobilité "naturelle" existe donc bien à l'Organisation des Nations Unies, mais elle reste très insuffisante.

IV.3 MESURES PRECONISEES

Ce qui précède semble indiquer que les indications tendant à favoriser la rotation ou la mobilité des fonctionnaires entre différents lieux d'affectation (sièges, centres d'information, commissions régionales, bureaux du PNUD, postes d'experts sur le terrain) là où elles se sont manifestées, n'ont pas été sérieusement poursuivies, en particulier pour les raisons suivantes :

- Réticence de la plupart des fonctionnaires du Siège à demander ou à accepter des affectations à l'extérieur, soit pour des raisons personnelles, soit parce qu'un changement de lieu d'affectation est considéré comme pouvant avoir une influence négative sur leur carrière ou comme pouvant entraîner des frais trop élevés;

- Insuffisance ou application hésitante de la réglementation relative aux affectations hors Siège et des mesures tendant à encourager ces affectations;

- Crainte des perturbations que pourrait entraîner, dans le fonctionnement de l'Organisation, la rotation d'un nombre élevé de fonctionnaires;

- Absence d'un plan de développement des carrières qui assurerait au fonctionnaire, de retour après une affectation à l'extérieur, un poste qui lui convienne au Siège.

Afin d'introduire un élément de mobilité dans la carrière des fonctionnaires de la catégorie des administrateurs ayant l'intention de passer une partie importante de leur vie professionnelle au service des Nations Unies, nous pensons qu'il est nécessaire d'établir un lien entre l'idée de mobilité et celle de promotion. Ce lien pourrait être établi par une règle simple qui pourrait être insérée dans le Statut du personnel. L'Assemblée générale pourrait considérer la possibilité de recommander cette mesure, dont l'application devrait être progressive, par voie de résolution. Les dispositions envisageables pourraient être les suivantes :

a) Tout fonctionnaire de la catégorie des administrateurs, ayant servi l'Organisation pendant au moins huit ans, ne pourra être promu au grade supérieur s'il n'a été affecté pour une période d'au moins trois ans dans un lieu d'affectation ^{41/} autre que celui où il se trouve actuellement (ou une période de deux ans s'il s'agit d'une affectation dans un pays en développement).

^{41/} Y compris auprès d'une autre Agence du Système, ou en tant qu'expert sur le terrain.

De nombreux obstacles s'opposent à une mobilité raisonnable.

La seule solution pratique pour les surmonter consisterait à établir un lien entre mobilité et promotion.

Les dispositions pratiques envisageables (promotions aux grades supérieurs liées à un séjour de 3 ans dans un autre lieu d'affectation pour les fonctionnaires ayant au moins 8 ans de service)

b) Tout fonctionnaire ayant servi l'Organisation pendant au moins 15 ans ne pourra être promu au grade supérieur s'il ne justifie de deux périodes d'au moins trois ans chacune (deux ans dans les pays en voie de développement) dans un lieu d'affectation autre que celui où il se trouve actuellement 42/.

c) Des exceptions seraient autorisées par le Secrétaire général, après examen par une commission paritaire, seulement pour des raisons de santé, ou s'il y a impossibilité manifeste de trouver dans un autre lieu d'affectation un poste correspondant au groupe d'occupation de l'intéressé.

d) Cette disposition ne serait pas obligatoire pour les fonctionnaires P1-P3 s'ils sont âgés de plus de 50 ans.

e) Dans toutes les offres d'emploi faites aux fonctionnaires nouvellement nommés dans les organisations, il conviendrait de rappeler cette disposition ainsi que l'Article 1.2 du Statut du personnel.

L'alinéa a) de cet ensemble de dispositions pourrait être mis en application selon le calendrier suivant (fourni à titre d'exemple):

- période du 1/1/1979 au 31/12/1980 : la règle ne serait applicable qu'aux fonctionnaires qui ont passé plus de 15 ans dans le même lieu d'affectation.

- 1/1/1981-31/12/1982 : fonctionnaires ayant plus de 13 ans dans le même lieu d'affectation.

- 1/1/1983-31/12/1984 : fonctionnaires ayant plus de 11 ans dans le même lieu d'affectation.

- 1/1/1985 : entrée en application complète et définitive.

La mise en application de l'alinéa b) pourrait être envisagée sur la base d'un calendrier qu'il faudrait établir.

devraient être appliquées suivant un plan progressif.

42/ Cette deuxième disposition nous paraît souhaitable, mais pourrait être dissociée de la disposition prévue au paragraphe a) et éventuellement mise en pratique ultérieurement.

Chapitre V

DEVELOPPEMENT DES MESURES DE SELECTION COMPETITIVE
POUR LES JEUNES ADMINISTRATEURS

V.1 AUTORITE LEGISLATIVE

Les raisons qui plaident en faveur du recrutement des jeunes Administrateurs des Nations Unies sur la base des méthodes de sélection compétitives sont bien connues et suffisamment bien expliquées dans différents rapports du Corps commun d'inspection 43/ pour qu'il soit nécessaire d'en faire état ici. En revanche, il n'est pas inutile de revenir sur le contexte législatif dans lequel la généralisation des concours de sélection compétitive devrait s'insérer.

Le principe établi par l'Article 101, paragraphe 3 de la Charte des Nations Unies selon lequel :

"La considération dominante dans le recrutement et la fixation des conditions d'emploi du personnel doit être la nécessité d'assurer à l'Organisation les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité",

implique l'idée, au moment du recrutement de ce personnel, de recherches très poussées pour découvrir les meilleurs candidats possibles et de mesures de sélection qui permettent de ne retenir que les meilleurs parmi les meilleurs. Cette formule est

La Charte et le Règlement du personnel établissent le principe de la sélection compétitive.

43/ Cfr. les Rapports JIU/REP/71/7, paragraphes 162-188 et Recommandation 3; JIU/REP/76/8, paragraphes 17-18; JIU/NOTE/77/1, paragraphes 17-20 et Recommandations 4-5.

répétée dans l'Article 4.2 du Règlement du personnel. Ce même Règlement a d'ailleurs explicité cette idée en précisant dans son Article 4.3 que : "dans la mesure du possible, le choix doit se faire après mise en compétition".

L'Assemblée générale a réaffirmé ce principe dans diverses résolutions.

L'Assemblée générale a, à différentes reprises réaffirmé ce principe, notamment dans la Résolution 2736 (XXV) A, paragraphe d):

"... il convient de déployer des efforts particuliers pour recruter pour l'Organisation des Nations Unies du personnel masculin et féminin jeune et qualifié, en mettant au point des méthodes de sélection plus objectives, notamment en organisant des concours chaque fois qu'il conviendra..."

D'autre part, par sa décision sur le point 81 du 18 décembre 1974 sur les réformes d'ensemble du personnel, l'Assemblée générale a entériné les recommandations faites par le Corps commun d'inspection, recommandations qui avaient également été appuyées par l'AMS et le CCQAB 44/.

La volonté de l'Assemblée générale de voir se développer des méthodes modernes de recrutement sur la base d'une sélection compétitive ne saurait donc faire de doute.

V.2 APPLICATION DE CES PRINCIPES. EXPERIENCES DEJA FAITES ET EXPERIENCES EN COURS.

Le Secrétaire général a affirmé à diverses reprises son intention de mettre en oeuvre les principes énoncés et réaffirmés par l'Assemblée générale. Plusieurs rapports font mention, non seulement des intentions, mais encore des expériences en cours 45/.

44/ Cfr. pour l'AMS, la Recommandation 20 de l'AMS figurant dans le Document A/C.5/1601/Add.1. Pour le CCQAB, voir le Document A/9847, paragraphes 34-35.

45/ Voir notamment les documents suivants : le Rapport du Secrétaire général sur la Composition du Secrétariat, A/8831 (1972), paragraphe 17, et la Note du Secrétaire général au CCQAB, A/8897 (1972), paragraphes 9-11, où il est question des démarches préliminaires en vue de l'organisation d'un concours de recrutement, sur une base expérimentale en Italie; le Rapport du Secrétaire général, A/C.5/1601 (1974), paragraphes 21-23, où les premiers résultats du concours italien sont annoncés et l'intention d'organiser des exercices semblables en RFA et en d'autres pays est affirmée; le Rapport du Secrétaire général, A/C.5/31/9 (1976), paragraphe 10, qui fait le point sur les résultats des concours déjà organisés, mais qui affirme également que les concours devront être plus espacés dans le temps pour faciliter l'assimilation au sein du Secrétariat d'un nombre plus élevé de lauréats des concours.

Le plus récent rapport du Secrétaire général sur la mise en oeuvre des réformes approuvées par l'Assemblée générale (1978) fait également le point à ce sujet.

Pour résumer la situation, l'on peut dire que des concours de recrutement pour jeunes administrateurs ont été organisés :

- en Italie
- en République fédérale d'Allemagne
- au Japon
- en Grande-Bretagne

D'autre part, des exercices du même genre sont en cours d'organisation :

- en France
- dans les pays africains sous-représentés

Les résultats de ces concours, organisés selon des modalités semblables et à la suite d'accords intervenus entre les gouvernements des pays intéressés et le Secrétaire général, peuvent être résumés comme suit, sur la base des informations les plus récentes dont nous disposons (juin 1978) :

Statistiques sur les concours pour jeunes Administrateurs

	Italie	RFA	Japon	Royaume-Uni
	<u>1974</u>	<u>1974</u>	<u>1975</u>	<u>1975</u>
(les nombres entre parenthèses indiquent les candidatures féminines)				
Nombre de candidats	580 (85)	404 (40)	338 X	X
Nombre de candidats invités à participer aux épreuves écrites	283 (31)	183 (21)	322 X	47 (0)
Nombre de participants ayant complété les épreuves écrites	135 (17)	137 (19)	213 X	X
Candidats admis à l'oral	56 (9)	42 (6)	54 X	12
Lauréats du concours placés sur le fichier (roster)	46 (6)	24 (3)	15 (5)	7
Engagements avec le gouvernement	10	jusqu'à 15	10	2
Nombre de nominations (juin 1978)	16* (2)	10* (3)	5* (2)	2
Nombre de lauréats encore dans le fichier (juin 1978)	8 (2)	13 -	9 (2)	4
Candidats ayant refusé une offre d'emploi	2	4	-	

NOTES : X : ce sigle indique que les chiffres ne sont pas disponibles
 * : Italie : dont une nomination à l'UNESCO, une au PNUD et une au FMI
 RFA : dont une nomination au PNUD
 Japon : dont une nomination au UNHCR.

Le Secrétaire général a non seulement annoncé son intention de mettre en oeuvre des méthodes compétitives, mais il a organisé des expériences nombreuses et intéressantes.

Les résultats ont été excellents, mais le nombre des recrutements reste faible.

Les difficultés pratiques ont entraîné des délais de recrutement trop longs.

Des mesures récentes permettent de pallier ces inconvénients.

Il faudrait développer l'utilisation de ces méthodes.

Du point de vue de la qualité des recrutements effectués, les résultats des concours ont été excellents; cependant, le nombre des recrutements - 33 depuis 1974 - reste très faible par rapport au nombre total des recrutements extérieurs aux grades P1-P2.

De plus, des difficultés pratiques ont été rencontrées qui tenaient essentiellement au fait que l'on n'avait pas réservé à l'avance des postes permettant de recruter immédiatement les candidats reçus aux concours. De ce fait, les délais de recrutement se sont étalés sur de longues périodes allant jusqu'à trois ans et ont enlevé aux mécanismes mis en place une grande partie de leur intérêt.

Par ailleurs, l'association aux opérations de recrutement (sous la forme d'une participation directe aux jurys d'examen) des divisions organiques n'avait pas été suffisamment organisée.

En revanche, dans les expériences en cours, il semble que des mesures aient été prises pour pallier à ces inconvénients, notamment en ce qui concerne la réservation préalable des postes soumis aux concours. Elles rencontrent toutefois quelques difficultés d'application qui sont dues essentiellement au fait qu'il s'agit encore d'une procédure de recrutement inhabituelle et innovatrice, ce qui provoque certaines réactions de méfiance au sein du Secrétariat. Il est certain qu'un encouragement à continuer dans cette direction donné par l'Assemblée générale permettrait de surmonter ces difficultés plus aisément.

V.3 RECOMMANDATIONS POUR L'AVENIR

Le bilan général des expériences faites ou des expériences en cours peut donc, en définitive, être ainsi présenté :

- les opérations de recrutement par concours ont donné d'excellents résultats en ce qui concerne la qualité du recrutement;

- la proportion des administrateurs recrutés par ces moyens, par rapport au nombre total des recrutements extérieurs aux grades P1-P2, reste toutefois encore très faible; le pourcentage approximatif sur trois années représente seulement environ 8% 46/;

- il faudrait donc développer davantage l'utilisation de ces méthodes, mais surmonter en même temps les difficultés pratiques qui ont pu être décelées;

46/ Le chiffre peut être utilement comparé à celui des promotions d'agent des Services généraux aux grades P1-P2 qui est, comme nous l'avons vu en 1976-1977, de 50% du total des nominations à ces grades.

- il semble que l'action du Secrétaire général en ce domaine serait facilitée si l'Assemblée générale approuvait les recommandations suivantes :

. continuer à utiliser et à développer les procédures de sélection compétitive sur la base d'examens écrits pour les grades P1 et P2, de manière à faciliter le recrutement de jeunes administrateurs qualifiés, tout particulièrement dans les pays non représentés ou sous-représentés;

. accroître chaque année le pourcentage des jeunes administrateurs ainsi recrutés;

. susciter par des mesures de publicité appropriées, en accord avec les gouvernements intéressés, le plus grand nombre de candidats à ces examens et particulièrement des candidats féminins;

. compléter cet effort pour les grades P3 et au-dessus, en utilisant des procédures de sélection fondées sur l'examen des qualifications, en particulier par l'organisation de missions de recrutement dont la composition pourrait être la même que celle des jurys d'examen pour les juniors;

. s'assurer que ces équipes de recrutement comprennent des représentants qualifiés des unités organiques concernées, dans chaque groupe d'occupations pour lequel les recrutements doivent être faits;

. prendre enfin toutes les mesures nécessaires, notamment au moyen de la réservation des postes à l'avance, pour s'assurer que les candidats recrutés au moyen des procédures ci-dessus décrites pourront être nommés immédiatement à des postes vacants.

*Recommandations
soumises à
l'examen de
l'Assemblée
générale à ce
sujet pour
faciliter le
recrutement de
jeunes adminis-
trateurs quali-
fiés, principa-
lement dans les
pays sous-représen-
tés ou non
représentés.*

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les principales recommandations de ce rapport ont été formulées de façon détaillée à la fin de chacun des chapitres (paragraphe I.4, II.4, III.2, IV.3 et V.3). Nous nous bornons donc ici à en rappeler l'essentiel. Pour permettre l'achèvement d'une grande réforme du personnel des Nations Unies, il faudrait :

Recommandation No 1 :

A. Etablir une réglementation des occupations et des groupes d'occupations, qui contienne :

- la définition des notions essentielles d'occupations et des groupes d'occupations,
- l'indication des critères à retenir pour effectuer le choix des groupes,
- la nature des mesures à définir pour établir le statut de chaque groupe,
- les liens entre la définition des occupations et la classification des postes, notamment en ce qui concerne la définition des niveaux de qualification requise.

B. Etablir une liste complète des occupations et des groupes d'occupations pour l'ensemble du Secrétariat, terminer le classement des postes de l'ensemble du personnel en conformité avec la réglementation précitée et définir les conséquences financières de ces opérations, si possible avant la 34^e Session de l'Assemblée générale.

Recommandation No 2 :

Réglementer le passage des agents des Services généraux à la catégorie des administrateurs et établir, à cette fin, un concours au nombre de places annuellement limité à un chiffre inférieur au quart ou au cinquième des recrutements effectués pour les postes P1-P2 au cours de l'année précédente, et ouvert aux agents des Services généraux, quel que soit leur lieu d'affectation, ayant au minimum cinq ans d'ancienneté et des qualifications universitaires du niveau de la licence.

Recommandation No 3 :

Prendre des mesures pour améliorer l'utilisation du fichier des candidats, et notamment :

- développer les missions de reconnaissance et usage de la publicité pour alimenter le fichier en candidatures remplissant les conditions recommandées par l'Assemblée générale (pays sous-représentés, femmes, jeunes),

- améliorer le fonctionnement technique pour obtenir, pour chaque poste vacant ouvert au recrutement, une liste de tous les candidats possibles,

- rendre obligatoire l'utilisation de ce fichier,

- permettre à l'Assemblée un contrôle régulier de son utilisation.

Recommandation No 4 :

Etablir, pour la catégorie des administrateurs, un lien entre la rotation entre lieux d'affectation et les possibilités de promotion, en prévoyant notamment que tout fonctionnaire ayant servi au moins huit ans dans l'Organisation ne puisse être promu au grade supérieur s'il n'a été affecté pendant une période d'au moins trois ans dans un lieu d'affectation autre que celui où il se trouve actuellement et/ou que tout fonctionnaire ayant servi 15 ans ne puisse être promu que s'il justifie de deux périodes de trois ans chacune dans un lieu d'affectation autre que celui où il travaille actuellement, et que la mise en oeuvre de ces dispositions s'effectue suivant un plan progressif.

Recommandation No 5 :

Développer l'utilisation des méthodes de sélection compétitive pour les jeunes administrateurs, notamment :

- en développant ces procédures sur la base d'examens écrits pour les grades P1-P2, tout particulièrement dans les pays sous-représentés ou non représentés,

- en accroissant chaque année le pourcentage des jeunes administrateurs ainsi recrutés,

- en suscitant par des mesures de publicité appropriées, en accord avec les gouvernements intéressés, le plus grand nombre de candidats à ces examens et particulièrement de candidats féminins,

- en veillant à la constitution d'équipes de recrutement qualifiées,

- en prenant toute mesure, notamment au moyen de la réservation de postes à l'avance, pour assurer que les candidats recrutés pourront être nommés immédiatement à des postes vacants.

ANNEXE I

TABLEAU MONTRANT LA MISE EN OEUVRE DES REFORMES
APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE EN 1974

ANNEXE I

TABLEAU MONTRANT LA MISE EN OEUVRE DES REFORMES
APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE EN 1974

Réformes approuvées	Mesures prises ou en cours	Ce qui reste à faire
<p><u>Structure du Secrétariat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconnaissance de l'existence des "groupes d'occupations" et établissement de leur statut. - Nécessité d'un classement des postes. - Fixation des niveaux de qualification. <p>cf. - Recommandation n° 1 du rapport JIU/REF/71/7;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recommandations 4, 5, 13 et 14 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1); - Rapports du Secrétaire général A/C.5/1601 (1974) par. 7-9 et A/C.5/31/9 (1976) par. 4; - Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 8-12; - Rapport du Secrétaire général A/C.5/33/2 (1978). 	<p>1) <u>Groupes d'occupations</u></p> <p>Le principe d'une utilisation de cette notion pour le recrutement et la planification des affectations a été retenu par le Secrétaire général. Un début d'application en a été fait pour le choix des postes-repères dans les opérations de classification des postes. Des travaux préliminaires ont également été faits par le CCQA et la CFPI, mais la conception et l'utilisation des différentes listes de groupes d'occupations existantes demeurent encore extrêmement timides et imprécises.</p> <p>2) <u>Classification des postes :</u></p> <p>Un système de classification a été mis sur pied et les descriptions des postes ont été établies pour tous les postes d'Administrateurs au Siège (à l'exception des secteurs économiques et sociaux affectés par la restructuration); les postes restants et les 2 000 postes hors-siège seront classifiés courant 1979.</p> <p>Pour les Services généraux, un système de classification a été choisi à Genève et les opérations de classification sont dans leurs phases initiales; à New York, un système de classification sera peut-être choisi dans la deuxième moitié de 1978.</p>	<p>1) - <u>Etablir une réglementation des occupations et des groupes d'occupations</u>, qui contienne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la définition des notions essentielles d'occupation et de groupe d'occupations, - l'indication des critères à retenir pour effectuer le choix des groupes, - la nature des mesures à définir pour établir le statut de chaque groupe, - les liens entre la définition des occupations et la classification des postes, notamment en ce qui concerne la définition des niveaux de qualification requis. <p>- <u>Etablir une liste complète des occupations et des groupes d'occupations pour l'ensemble du secrétariat</u></p> <p>2) - Terminer le classement des postes pour l'ensemble du personnel et notamment pour les Services généraux;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définir les conséquences juridiques et financières des opérations de reclassement et de déclassement; - Mettre en accord la classification des postes avec la réglementation concernant les occupations et les groupes d'occupations.

TABLEAU MONTRANT LA MISE EN OEUVRE DES REFORMES
APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE EN 1974

Réformes approuvées	Mesures prises ou en cours	Ce qui reste à faire
<p style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>Passage de la catégorie des agents des Services généraux à la catégorie des Administrateurs</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Institution d'un concours pour effectuer ce passage. ┌ cfr. - Recommandation n° 14 du rapport JIU/REP/71/7; <li style="padding-left: 20px;">- Rapport JIU/REP/76/8, par. 23; <li style="padding-left: 20px;">- Recommandation n° 25 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1); <li style="padding-left: 20px;">- Rapports du Secrétaire général A/C.5/31/9 (1976) par. 15 et A/C.5/33/2 (1978); <li style="padding-left: 20px;">- Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 18-20. 	<p>Un projet de circulaire du Secrétaire général (ST/SGB) prévoyant l'organisation de concours de passage de GS à P limité à trois lieux d'affectation (New York, Genève et Vienne) a été soumis au Comité consultatif mixte par les représentants du Secrétaire général. Les représentants du personnel au CCM semblent avoir refusé ce projet en raison de la rigidité excessive des conditions d'admission au concours.</p>	<p><u>Réglementer le passage des agents des Services généraux à la catégorie des Administrateurs</u> et établir, à cette fin, un concours au nombre de places annuellement limité à un chiffre inférieur au quart ou au cinquième des recrutements effectués pour les postes P1-P2 au cours de l'année précédente, et ouvert aux agents des Services généraux, quel que soit leur lieu d'affectation, ayant au minimum 5 ans d'ancienneté et des qualifications universitaires du niveau de la licence.</p>
<p style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>Réforme des méthodes de recrutement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Prévisions à moyen terme du recrutement. ┌ cfr. - Recommandation n° 2 du rapport JIU/REP/71/7; <li style="padding-left: 20px;">- Recommandation n° 3 de la note JIU/NOTE/77/1; <li style="padding-left: 20px;">- Recommandation n° 7 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1); <li style="padding-left: 20px;">- Rapports du Secrétaire général, A/C.5/31/9 par. 8 et A/C.5/33/2 (1978); <li style="padding-left: 20px;">- Commentaires du CCQAB, A/9841 (1974) par. 24-25. 	<p>Un plan à long terme des besoins de recrutement avait été établi en 1970 pour la période 1972-1977; cependant le plan était conçu d'une manière trop sophistiquée et ne correspondait pas aux besoins réels. Des outils plus simples semblent être en cours d'élaboration (basés notamment sur les prévisions des départs à la retraite et sur les statistiques des recrutements pendant les années précédentes).</p>	<p>Une méthode simplifiée de prévision des besoins de recrutement une année à l'avance, basée en particulier sur des statistiques précises concernant les années antérieures devrait être mise au point et un rapport annuel sur ce sujet devrait être présenté à l'Assemblée générale.</p>

TABLEAU MONTRANT LA MISE EN OEUVRE DES REFORMES

APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE EN 1974

Réformes approuvées	Mesures prises ou en cours	Ce qui reste à faire
<p>- Institution d'un concours junior pour le recrutement de jeunes Administrateurs.</p> <p>☐cfr. - Recommandation n° 3 du rapport JIU/REP/71/7;</p> <p>- Recommandations n° 4 et 5 de la note JIU/NOTE/77/1;</p> <p>- Recommandation n° 20 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1);</p> <p>- Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 34-35;</p> <p>- Rapports du Secrétaire général A/8897 (1972) par. 9, A/C.5/1601 (1974) par. 21-23, A/C.5/31/9 (1976) par. 10 et A/C.5/33/2 (1978).</p>	<p>Des concours de recrutement pour jeunes Administrateurs ont été organisés en :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Italie - République fédérale d'Allemagne - Japon - Grande Bretagne <p>Des exercices similaires sont en cours d'organisation en France et dans les pays africains sous-représentés.</p> <p>Cependant, le pourcentage des recrutements ainsi effectués reste très faible.</p>	<p><u>Développer l'utilisation des méthodes de sélection compétitive pour les jeunes Administrateurs</u>, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - en développant ces procédures sur la base d'examens écrits pour les grades P1-P2, tout particulièrement dans les pays sous-représentés ou non représentés, - en accroissant chaque année le pourcentage des jeunes Administrateurs ainsi recrutés, - en suscitant par des mesures de publicité appropriées, en accord avec les gouvernements intéressés, le plus grand nombre de candidats à ces examens et particulièrement de candidats féminins, - en veillant à la constitution d'équipes de recrutement qualifiées, - en prenant toute mesure, notamment au moyen de la réservation de postes à l'avance, pour assurer que les candidats recrutés pourront être nommés immédiatement à des postes vacants.
<p>- Constitution d'un fichier de recrutement</p> <p>☐cfr. - Recommandation n° 4 du rapport JIU/REP/71/7;</p> <p>- Recommandation n° 6 de la note JIU/NOTE/77/1;</p> <p>- Recommandation n° 15 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1);</p> <p>- Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 26-33;</p> <p>- Rapports du Secrétaire général A/8897 (1972) par. 12, A/C.5/1601 (1974) par. 19-20, A/C.5/31/9 (1976) par. 9 et A/C.5/33/2 (1978)</p>	<p>Le fichier a été développé en tenant largement compte des recommandations qui ont été faites depuis 1971 et des résolutions et décisions de l'Assemblée générale sur ce point.</p>	<p><u>Prendre des mesures pour améliorer l'utilisation du fichier des candidats</u>, et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - développer les missions de reconnaissance et l'usage de la publicité pour alimenter le fichier en candidatures remplissant les conditions recommandées par l'Assemblée générale (pays sous-représentés, femmes, jeunes), - améliorer le fonctionnement technique pour obtenir, pour chaque poste vacant ouvert au recrutement, une liste de tous les candidats possibles, - rendre obligatoire l'utilisation de ce fichier, - permettre à l'Assemblée un contrôle régulier de son utilisation.

TABEAU MONTRANT LA MISE EN OEUVRE DES REFORMES
APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE EN 1974

Réformes approuvées	Mesures prises ou en cours	Ce qui reste à faire
<p><u>Gestion du personnel</u></p> <p>- Adoption d'un nouveau système de notation et de promotion.</p> <p>↳ cfr. - Recommandation n° 8 du rapport JIU/REP/71/7;</p> <p>- Recommandation n° 31 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1);</p> <p>- Rapports du Secrétaire général A/C.5/1601 (1974) par. 33, A/C.5/31/9 (1976) par. 17 et A/C.5/33/2 (1978).</p>	<p>Un nouveau système de notation a été introduit en février 1977. Ce système prévoit une concertation entre le membre du personnel et son supérieur hiérarchique.</p>	<p>Les mécanismes de promotion devraient être revus dans le cadre de l'institution d'un système d'organisation des carrières et en conformité avec la réglementation des groupes d'occupations.</p>
<p>- Institution d'un système de planification des affectations et création de Comités d'organisation des carrières.</p> <p>↳ cfr. - Recommandations n° 9 et n° 12 du rapport JIU/REP/71/7;</p> <p>- Recommandations n° 25 et 32 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1);</p> <p>- Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 46-48;</p> <p>- Rapports du Secrétaire général A/C.5/1601 (1974) par. 30-32, A/C.5/31/9 (1976) par. 14-16 et A/C.5/33/2 (1978).</p>	<p>La décision de créer des Comités d'organisation des carrières a été prise, mais elle ne s'applique pour le moment - et sur une base expérimentale - qu'aux fonctionnaires de l'information publique.</p>	<p>1) Etablir des Comités d'organisation de carrière pour tous les groupes d'occupations.</p> <p>2) <u>Etablir, pour la catégorie des Administrateurs, un lien entre la rotation entre lieux d'affectation et les possibilités de promotion,</u> (dans l'éventualité de l'approbation de la Recommandation n° 4 du présent rapport).</p>
<p>- Adoption d'un programme de formation professionnelle.</p> <p>↳ cfr. - Recommandation n° 10 du rapport JIU/REP/71/7;</p> <p>- Recommandations 34 à 38 de l'AMS;</p> <p>- Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 53-57;</p> <p>- Rapports du Secrétaire général A/C.5/1601 (1974) par. 36-42, A/C.5/31/9 (1976) par. 18-20, et A/C.5/33/2 (1978).</p>	<p>Un effort a été fait dans ce domaine : le "Staff Development Programme" est entré dans sa quatrième année et propose annuellement quelque 200 cours ou séminaires dans environ 75 matières différentes.</p>	<p>Toutefois, le programme actuel d'enseignement diffère très sensiblement du programme recommandé par le Corps commun d'inspection et surtout l'intégration du système de formation dans le système d'organisation des carrières reste à réaliser.</p>

TABLEAU MONTRANT LA MISE EN OEUVRE DES REFORMES
APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE EN 1974

Réformes approuvées	Mesures prises ou en cours	Ce qui reste à faire
<p>- Adoption d'un système intégré de gestion du personnel sur ordinateur.</p> <p>∟cfr. - Recommandation n° 11 du rapport JIU/REP/71/7;</p> <p>- Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 58-60;</p> <p>- Rapports du Secrétaire général A/C.5/1601 (1974) par. 43-44, A/C.5/31/9 (1976) par 21 et 22 et A/C.5/33/2 (1978).</p>	<p>Des progrès considérables ont été faits en matière statistique : la base de données dont dispose le centre de calcul de New York comprend un minimum de 21 éléments d'information sur chacune des 24 000 personnes employées par les Nations Unies.</p>	<p>Il reste toutefois un long chemin à parcourir pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - développer l'appareil statistique qui reste très insuffisant; - mettre au point un système intégré de gestion conformément aux suggestions développées dans le rapport du Corps commun d'inspection.
<p>- Modernisation générale du Règlement du personnel.</p> <p>∟cfr. - Recommandation n° 18 du rapport JIU/REP/71/7;</p> <p>- Recommandation n° 1 de l'AMS (A/C.5/1601/Add.1);</p> <p>- Commentaires du CCQAB A/9841 (1974) par. 4;</p> <p>- Rapports du Secrétaire général A/C.5/31/9 (1976) par. 24 et A/C.5/33/2 (1978).</p>	<p>Des modifications ponctuelles du Règlement du personnel ont été effectuées (élimination des dispositions contenant des discriminations visant les femmes, amendements consécutifs aux changements de système des salaires, nouvelle version du règlement applicable au personnel des projets, etc). Il y a lieu de signaler aussi la publication d'un recueil de tous les textes administratifs concernant les questions de personnel qui sera mis à jour régulièrement. La distribution de ce recueil demeure cependant extrêmement restreinte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Transformation du recueil de textes administratifs en un véritable manuel; - Révision générale des textes existants pour intégrer dans la réglementation l'ensemble des réformes et notamment celles concernant les groupes d'occupations, l'organisation des carrières et les méthodes de recrutement.