



Assemblée générale

Distr. générale
23 juillet 2019
Français
Original : anglais

Soixante-quatorzième session

Point 26 b) de l'ordre du jour provisoire**

Promotion des femmes : suite donnée aux textes issus de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes et de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale

Amélioration de la situation des femmes dans les organismes des Nations Unies

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Dans le présent rapport, soumis en application de la résolution [72/147](#) de l'Assemblée générale, le Secrétaire général évoque la situation des femmes dans le système des Nations Unies pendant la période allant du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017. Depuis la période couverte par le précédent rapport (1^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2015), la part des femmes parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur dans le système des Nations Unies est passée de 42,8 % à 44,2 %. Les augmentations les plus importantes ont été enregistrées aux plus hauts niveaux (parmi les Secrétaires généraux adjoints et les Sous-Secrétaires généraux), ce qui est le résultat direct des efforts déployés par le Secrétaire général conformément à l'engagement qu'il a pris d'atteindre la parité aux plus hauts niveaux d'ici à 2021.

Si le présent rapport met en lumière certaines réalisations positives, il révèle également que les progrès accomplis vers une meilleure représentation des femmes au sein du système des Nations Unies et sur la voie de l'objectif d'une parité femmes-hommes 50/50 sont restés lents et inégaux au cours de la période à l'examen. C'était toujours aux postes de début de carrière, à savoir à P-1 et P-2, que les femmes étaient le mieux représentées, leur part diminuant progressivement à mesure que l'on montait en grade. On constate toujours des écarts entre les sièges et les lieux d'affectation hors sièges, où la part des femmes parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur est inférieure de 8,7 points de pourcentage. C'est dans les lieux d'affectation hors sièges, y compris les opérations

* Nouveau tirage pour raisons techniques (23 septembre 2019).

** [A/74/150](#).



de paix, que l'écart entre femmes et hommes est le plus marqué et que les progrès sont les plus lents. Des résultats historiques ont été atteints aux plus hauts niveaux, notamment pour ce qui est du nombre de coordonnatrices résidentes, de secrétaires générales adjointes et de sous-secrétaires générales. Toutefois, ces progrès ont été enregistrés après la fin de la période considérée.

Le présent rapport comporte des recommandations qui peuvent aider les organismes des Nations Unies à progresser sur la voie de la parité femmes-hommes, notamment par une application et une harmonisation plus rigoureuses des politiques existantes, telles que les mesures temporaires spéciales, le renforcement des mécanismes en place pour faire appliquer le principe de responsabilité et une meilleure organisation des carrières. La réalisation de la parité femmes-hommes exige l'instauration d'un climat qui y soit propice, dans un environnement de travail accueillant qui attire et retienne les femmes, en accompagnant l'avancement de leur carrière, et qui aide tous les membres du personnel à concilier vie familiale et vie professionnelle.

Table des matières

	<i>Page</i>
Abréviations.	4
I. Introduction	6
A. Déclaration et Programme d'action de Beijing et autres bases intergouvernementales . .	7
B. Stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies	7
II. Représentation des femmes dans le système des Nations Unies	8
A. Représentation par catégorie	8
B. Tendances	11
C. Représentation par lieu d'affectation.	12
D. Représentation par entité	14
III. Parcours de carrière : représentation des femmes dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur (sélection, nomination, promotions et cessation de service), du 1 ^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017	15
A. Processus de sélection du personnel	15
B. Nominations	17
C. Promotions professionnelles	18
D. Cessations de service	20
IV. Culture institutionnelle	21
A. Aménagement des modalités de travail	21
B. Politiques favorables à la famille.	22
C. Normes de conduite	23
D. Appui institutionnel en vue d'atteindre la parité des sexes	25
V. Conclusions et recommandations.	26
A. Conclusions	26
B. Recommandations.	27
 Annexe	
Représentation des femmes parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur titulaires d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, dans tous les lieux d'affectation, par entité, au 31 décembre 2017.	32

Abréviations

AIEA	Agence internationale de l'énergie atomique
CCI	Centre du commerce international CNUCED/OMC
CCNUCC	Secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CCS	Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CIC	Centre international de calcul des Nations Unies
CIF-OIT	Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OIT	Organisation internationale du Travail
OMI	Organisation maritime internationale
OMM	Organisation météorologique mondiale
OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
OMS	Organisation mondiale de la Santé
OMT	Organisation mondiale du tourisme
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
OPS	Organisation panaméricaine de la santé
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UIT	Union internationale des télécommunications
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNITAR	Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche
UNJSPF	Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
UNU	Université des Nations Unies
UPU	Union postale universelle

I. Introduction

1. Depuis que j'ai pris mes fonctions de Secrétaire général de l'ONU, la réalisation de la parité des sexes dans l'ensemble du système des Nations Unies a été une priorité absolue. Il s'agit d'atteindre la parité aux plus hauts niveaux d'ici à 2021 et dans l'ensemble du système à tous les niveaux d'ici à 2028. Des progrès notables ont été accomplis depuis le lancement, en septembre 2017, de ma stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies, bien que tous n'entrent pas dans la période 2016-2017, qui fait l'objet du présent rapport. En 2018, pour la première fois dans l'histoire de l'ONU, la parité a été atteinte dans le Conseil de direction et parmi les coordonnatrices et coordonnateurs résidents. Nous sommes presque parvenus à instaurer la parité aux plus hauts niveaux, bien avant 2021, l'année butoir que je m'étais fixée. L'Organisation compte un nombre record de femmes chefs ou chefs adjointes d'opérations de paix. J'ai nommé la toute première Secrétaire générale adjointe aux affaires politiques et à la consolidation de la paix et trois femmes envoyées spéciales, soit presque autant que le nombre total de femmes qui ont été envoyées spéciales à l'ONU en plus de 70 ans. Toutefois, aux autres niveaux, les progrès s'accomplissent à un rythme plus inégal.

2. Conformément à la résolution 72/147 de l'Assemblée générale, le présent rapport fournit des données sur la représentation des femmes dans le système des Nations Unies et une analyse des progrès accomplis et des difficultés rencontrées dans la réalisation de l'objectif de la parité des sexes à tous les niveaux du système des Nations Unies, tel qu'il a été réaffirmé.

3. L'analyse est fondée sur les données les plus récentes émanant des 36 entités¹ du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) et sur les résultats d'une enquête biennale² sur les politiques et pratiques concernant les questions de genre qui a été réalisée par les coordonnateurs et coordonnatrices pour l'égalité des sexes et les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions relatives à la situation des femmes dans l'ensemble du système des Nations Unies³. En outre, le rapport s'appuie sur le travail considérable accompli par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), conformément à son mandat, pour orchestrer et coordonner les efforts faits en faveur de la réalisation de l'égalité femmes-hommes au sein du système des Nations Unies. Les données figurant dans le présent rapport sont complétées par des annexes qui peuvent être consultées sur le site Web d'ONU-Femmes⁴.

¹ Depuis le précédent rapport (A/72/220 et A/72/220/Corr.1), l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) a rejoint le CCS, de sorte que le présent rapport porte sur 36 entités.

² ONU-Femmes réalise une enquête biennale sur les politiques et pratiques concernant les questions de genre. Deux versions de l'enquête ont été établies : une pour les départements et bureaux du Secrétariat de l'ONU, et une autre pour les entités des Nations Unies, avec des questions sur les politiques propres à chaque entité. Le Département de la gestion, de la stratégie, des politiques et de la conformité a répondu aux questions de politique générale pour le compte du Secrétariat de l'ONU dans son ensemble. Au total, 40 entités ont répondu à l'enquête de 2019, et leurs contributions sont présentées ici.

³ L'expression « coordonnateur(trice) pour les questions relatives à la situation des femmes » est utilisée au Secrétariat de l'ONU (ST/SGB/2008/12). Le reste du système des Nations Unies utilise l'expression « coordonnateur(trice) pour l'égalité des sexes ». Les deux termes sont synonymes.

⁴ Voir www.unwomen.org/fr/how-we-work/un-system-coordination/women-in-the-united-nations/reports-and-monitoring.

A. Déclaration et Programme d'action de Beijing et autres bases intergouvernementales

4. En 1995, la Déclaration et le Programme d'action de Beijing ont fixé l'objectif de parité pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur. Aux termes du paragraphe 193 c) de la Déclaration, l'Organisation des Nations Unies doit « continuer à rassembler et à diffuser des données quantitatives et qualitatives sur le rôle des femmes et des hommes dans la prise de décisions, et analyser les effets différents qu'ils produisent sur les décisions, et suivre les progrès vers la réalisation de l'objectif fixé par le Secrétaire général tendant à ce que des femmes occupent 50 % des postes de gestion et de décision d'ici à l'an 2000 ».

5. L'Organisation des Nations Unies continue de s'efforcer d'atteindre cet objectif, qui a été réaffirmé dans plusieurs résolutions de l'Assemblée générale. Il convient de noter que dans sa résolution 25/2715 (XXV), qui remonte à 1970, l'Assemblée générale a exprimé l'espoir que les femmes soient mieux représentées aux postes de haut rang. Cela fera bientôt 25 ans que le Programme d'action a été adopté : il y a longtemps que la parité femmes-hommes aurait dû être atteinte et il faut accélérer le rythme. Cet anniversaire, qui sera célébré lors de la Conférence Beijing +25, sera l'occasion d'évaluer les obstacles rencontrés dans la mise en œuvre ainsi que la réalisation de l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et de repérer les domaines dans lesquels le Programme d'action doit être rapidement exécuté aux fins de l'application du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

B. Stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies

6. Lorsque j'ai pris mes fonctions, cela a été ma priorité que de constituer une équipe spéciale, dirigée par mon cabinet, que j'ai chargée de mener de vastes consultations pour informer la conception de ma stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies. La stratégie énonce les objectifs poursuivis et traite des questions de l'encadrement et de l'application du principe de responsabilité, des mesures temporaires spéciales et des défis spécifiques rencontrés sur le terrain. Après son lancement, toutes les entités des Nations Unies ont commencé à travailler ou ont présenté des plans de mise en œuvre sur la manière d'atteindre les cibles fixées et d'appliquer intégralement les recommandations formulées dans la stratégie.

7. La parité a également été explicitement intégrée en tant qu'élément central de mes réformes globales et, grâce à la stratégie, d'autres objectifs ont été renforcés, tels que la transparence. Le Secrétariat de l'ONU dispose d'un site Web public présentant les données actuelles sur la parité qui permet à toutes celles et ceux qui le souhaitent de suivre les progrès accomplis⁵.

8. Afin de mieux faire appliquer le principe de responsabilité, j'ai intégré les objectifs de parité femmes-hommes dans les contrats de mission des hauts responsables et confirmé par écrit à toutes et tous les hauts responsables la validité de l'instruction administrative sur les mesures temporaires spéciales visant à faciliter le recrutement et la sélection de candidates et précisé les procédures de suivi et de conformité (ST/AI/1999/9).

9. Plus de 200 coordonnateurs et coordonnatrices pour l'égalité des sexes et spécialistes des ressources humaines de l'ensemble du système ont redoublé d'efforts

⁵ www.un.org/gender/.

pour élaborer de manière concertée ou améliorer les plans de mise en œuvre des différentes entités des Nations Unies en réponse à cette stratégie.

10. Si ces efforts ont porté des fruits, les progrès sur le terrain, et dans les opérations de paix en particulier, ont été lents. Par conséquent, et compte tenu du fait que près de la moitié du personnel du Secrétariat de l'ONU travaille actuellement dans des opérations sur le terrain, où les conditions pour parvenir à la parité sont les plus difficiles, j'ai créé au plus haut niveau un groupe de travail sur les mesures à prendre d'urgence pour parvenir à la parité des sexes dans les opérations de paix. Ce groupe poursuit ses travaux et se penchera sur les problèmes spécifiques que posent les fichiers, la réduction des effectifs, le recrutement, la rétention du personnel et les conditions dans les missions.

11. La stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies compte plus de 50 recommandations concrètes visant à aider le système à atteindre cet objectif. L'une d'entre elles a été appliquée en mars 2019 lorsqu'ont été lancées⁶ les lignes directrices pour la création d'un environnement porteur dans le système des Nations Unies (Enabling Environment Guidelines for the United Nations System)⁷ qui proposent un aménagement des modalités de travail, des politiques favorables à la famille, des normes de conduite, de mise en œuvre, de recrutement et de gestion des aptitudes pour tout le personnel.

II. Représentation des femmes dans le système des Nations Unies

A. Représentation par catégorie

Tableau 1

Répartition par genre des membres du personnel du système des Nations Unies titulaires d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, pour tous les lieux d'affectation, par grade, au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2017

	31 décembre 2016			31 décembre 2017			Différence (femmes en pourcentage du total), 2016-2017	Différence (femmes en pourcentage du total), 2015-2017
	Hommes	Femmes (pourcentage)	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes (pourcentage)	Proportion de femmes (pourcentage)		
SGA	104	36	25,7	84	43	33,9	8,1	–
SSG	114	40	26,0	96	48	33,3	7,4	–
Total partiel	218	76	25,9	180	91	33,6	7,7	6,8
D-2	349	168	32,5	393	204	34,2	1,7	3,4
D-1	1 226	630	33,9	1 254	685	35,3	1,4	1,8
Total partiel	1 575	798	33,6	1 647	889	35,1	1,4	2,3

⁶ Voir <http://webtv.un.org/en/ga/watch/new-enabling-environment-guidelines-launched-to-support-the-un-secretary-general%E2%80%99s-system-wide-strategy-on-gender-parity/6008913591001/?term=&lan=english>.

⁷ Voir aussi « Supplementary guidance on the Enabling Environment Guidelines for the United Nations System in support of the Secretary-General's System-wide Strategy on Gender Parity », disponible en anglais uniquement à l'adresse suivante : <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2019/02/supplementary-guidance-on-the-enabling-environment-guidelines-for-the-united-nations-system>.

	31 décembre 2016			31 décembre 2017			Différence (femmes en pourcentage du total), 2016-2017	Différence (femmes en pourcentage du total), 2015-2017
	Hommes	Femmes (pourcentage)	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes (pourcentage)	Proportion de femmes (pourcentage)		
P-7	1	1	50,0	1	1	50,0	0,0	–
P-6	128	55	30,1	34	16	32,0	1,9	–
P-5	4 142	2 375	36,4	4 040	2 427	37,5	1,1	1,4
P-4	6 490	4 657	41,8	6 399	4 842	43,1	1,3	1,3
P-3	5 642	4 770	45,8	5 432	4 791	46,9	1,1	1,4
P-2	1 621	2 176	57,3	1 565	2 129	57,6	0,3	0,1
P-1	67	111	62,4	83	140	62,8	0,4	1,9
Total partiel	18 091	14 145	43,9	17 554	14 346	45,0	1,1	1,4
AN, classe E	1	1	50,0	1	1	50,0	0,0	0,0
AN, classe D	207	161	43,8	200	172	46,2	2,5	2,6
AN, classe C	1 871	1 484	44,2	1 868	1 523	44,9	0,7	0,1
AN, classe B	3 129	2 216	41,5	3 111	2 284	42,3	0,9	0,2
AN, classe A	1 845	1 463	44,2	1 655	1 393	45,7	1,5	(0,9)
Total partiel	7 053	5 325	43,0	6 835	5 373	44,0	1,0	0,0
SM-7	27	0	0,0	23	1	4,2	4,2	4,2
SM-6	329	77	19,0	335	77	18,7	(0,3)	0,3
SM-5	1 135	467	29,2	1 115	460	29,2	0,0	(0,6)
SM-4	1 335	504	27,4	1 145	433	27,4	0,0	(0,3)
SM-3	29	12	29,3	24	8	25,0	(4,3)	(6,6)
Total partiel	2 855	1 060	27,1	2 642	979	27,0	(0,0)	(0,5)
G-7	1 758	2 406	57,8	1 695	2 420	58,8	1,0	(0,4)
G-6	5 285	7 258	57,9	5 099	7 230	58,6	0,8	(2,9)
G-5	5 849	8 025	57,8	5 852	7 800	57,1	(0,7)	(3,2)
G-4	6 328	4 345	40,7	5 813	3 802	39,5	(1,2)	(2,5)
G-3	5 292	1 155	17,9	4 361	939	17,7	(0,2)	1,9
G-2	5 831	297	4,8	5 232	254	4,6	(0,2)	(0,3)
G-1	303	137	31,1	215	59	21,5	(9,6)	(3,9)
Total partiel	30 646	23 623	43,5	28 267	22 504	44,3	0,8	(1,7)
Total	60 438	45 027	42,7	57 125	44 182	43,6	0,9	0,0

Abréviations : AN = administrateur(trice) recruté(e) sur le plan national ; D = directeur(trice) ; G = agent(e) des services généraux ; P = administrateur(trice) ; SGA = secrétaire général adjoint(e) ; SM = Service mobile ; SSG = sous-secrétaire général(e) ; VSG = vice-secrétaire général(e). Le document A/72/220 et Corr.1 ne comportait pas de données ventilées pour les rangs de SGA et SSG et les classes P-7 et P-6.

12. Conformément à la résolution 72/147 de l'Assemblée générale, le présent rapport utilise les données communiquées chaque année par les entités au CCS. Les données disponibles les plus récentes concernent la période allant du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017. Des mises à jour plus récentes ont été fournies lorsque c'était possible et les efforts visant à obtenir des données comparables en temps réel se poursuivent.

13. Au 31 décembre 2017, la proportion de femmes dans le système des Nations Unies parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur était de 44,2 %, contre 42,8 % au 31 décembre 2015.

14. Si l'on exclut la classe E des administrateurs recrutés sur le plan national et la classe P-7, qui ne comptent chacune que deux personnes, il n'y a que dans les classes G-5, G-6, G-7, P-1 et P-2 que les femmes représentaient la moitié ou plus des effectifs. Les femmes n'occupaient jamais plus de 45 % de l'ensemble des postes dans aucune des catégories de personnel.

15. Au cours de la période considérée, globalement, la représentation des femmes a continué d'être corrélée négativement avec l'ancienneté. Toutefois, cet écart a été réduit par les progrès importants récemment accomplis aux rangs de secrétaire général(e) adjoint(e) et de sous-secrétaire général(e) et, en 2019, l'objectif de parité fixé pour 2021 avait globalement été dépassé à ces niveaux⁸. Entre 2016 et 2017, après deux années consécutives de déclin, le pourcentage de femmes aux postes hors cadre⁹ est passé de 25,9 % à 33,6 %, grâce à la priorité accordée à l'accélération des progrès en ce qui concerne la parité des sexes.

16. Depuis le précédent rapport, la proportion de femmes a augmenté de 2,3 points de pourcentage dans la catégorie des directeurs et de 1,4 point de pourcentage dans celle des administrateurs. La part des femmes parmi les administrateurs recrutés sur le plan national est restée la même, à 44 %. Leur part dans les catégories des agents des services généraux et du Service mobile a diminué de 1,7 et 0,5 point de pourcentage, respectivement. C'est dans la catégorie du Service mobile que la proportion de femmes reste la plus faible puisqu'elles ne représentent que 27 % des effectifs.

⁸ Voir <https://www.un.org/sg/fr/global-leadership/home>.

⁹ La désignation hors cadre comprend tous les postes supérieurs à D-2, comme suit : sous-secrétaire général(e), directeur(trice) général(e) ; directeur(trice) général(e) adjoint(e) ; sous-secrétaire général(e) et secrétaire général(e).

B. Tendances¹⁰

Tableau 2

Répartition par genre des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur occupant des postes P-1 à hors cadre dans le système des Nations Unies, de 2007 à 2017

Année	P-1			P-2			P-3			P-4			P-5			D-1			D-2			Hors cadre			Total		
	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)
2007	71	81	53	1 407	1 742	55	3 874	2 881	43	4 962	2 774	36	3 708	1 575	30	1 260	473	27	404	122	23	172	56	25	15 858	9 704	38,0
2008	59	67	53	1 363	1 690	55	3 869	3 058	44	5 155	2 949	36	3 792	1 727	31	1 262	509	29	423	147	26	186	60	24	16 109	10 207	38,8
2009	68	80	54	1 473	1 975	57	4 347	3 531	45	5 528	3 331	38	3 979	1 843	32	1 319	534	29	427	155	27	180	65	27	17 321	11 514	39,9
2010	51	77	60	1 467	1 968	57	4 630	3 805	45	5 731	3 569	38	4 040	1 879	32	1 296	561	30	417	144	26	177	79	31	17 809	12 082	40,4
2011	48	75	61	1 477	1 965	57	4 816	4 027	46	5 947	3 805	39	4 125	2 004	33	1 295	565	30	430	158	27	182	78	30	18 320	12 677	40,9
2012	43	75	64	1 418	1 902	57	4 986	4 185	46	6 021	3 975	40	4 123	2 095	34	1 304	594	31	423	167	28	194	78	29	18 512	13 071	41,4
2013	58	71	55	1 417	1 917	57	5 208	4 270	45	6 029	4 092	40	4 114	2 116	34	1 268	606	32	405	174	30	194	72	27	18 693	13 318	41,6
2014	63	92	59	1 449	1 943	57	5 243	4 275	45	6 090	4 164	41	4 087	2 215	35	1 244	611	33	394	174	31	198	76	28	18 768	13 550	41,9
2015	61	95	61	1 464	1 984	58	5 288	4 407	45	6 070	4 363	42	4 046	2 281	36	1 138	573	33	380	169	31	221	81	27	18 668	13 953	42,8
2016	67	111	62	1 621	2 176	57	5 642	4 770	46	6 490	4 657	42	4 142	2 375	36	1 226	630	34	349	168	33	218	76	26	19 755	14 963	43,1
2017	83	140	63	1 565	2 129	58	5 432	4 791	47	6 399	4 842	43	4 040	2 427	38	1 254	685	35	393	204	34	180	91	34	19 346	15 309	44,2

¹⁰ Les données pour les années 2007 à 2014 sont tirées des rapports annuels du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur les statistiques des ressources humaines dans le système des Nations Unies (disponible en anglais uniquement à l'adresse suivante : <http://unsceb.org/content/un-system-human-resources-statistics-reports>) et concernent les agents titulaires d'un contrat d'un an ou plus. À partir de 2014, les données concernent les membres du personnel ayant un engagement permanent, continu ou de durée déterminée.

17. Depuis 2016, la représentation des femmes s'est améliorée à tous les niveaux. Bien que, pris séparément, les progrès enregistrés soient modestes, ils correspondent ensemble à une hausse annuelle globale de 1,1 point de pourcentage entre 2016 et 2017. On n'avait pas vu d'augmentation annuelle de telle ampleur depuis la période allant de 2008 à 2009. À titre de comparaison, entre 2015 et 2016, la hausse était de 0,3 point de pourcentage.

18. L'amélioration spectaculaire de la proportion de femmes aux postes hors cadre pendant la période 2016-2017 a permis d'inverser une tendance à la baisse et à la stagnation accusée depuis 2010, portant la représentation des femmes à un niveau jamais atteint, avec près de 10 points de pourcentage de plus qu'en 2007. Sans cette récente augmentation, la progression n'aurait été que minime pour les fonctionnaires hors cadre durant la période 2007-2017.

19. Grâce à la récente hausse enregistrée, l'accroissement annuel moyen pour les postes hors cadre est également passé de 0,1 à 0,9 point de pourcentage. Durant la période 2007-2017, l'accroissement annuel moyen a oscillé entre 0,3 et 1,1 point de pourcentage selon les niveaux, et s'est établi à 0,6 % pour l'ensemble des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur.

C. Représentation par lieu d'affectation

Tableau 3

Répartition des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur titulaires d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, par genre et lieu d'affectation, au 31 décembre 2017

Postes	Sièges			Hors sièges			Total		
	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)
SGA	61	34	35,8	23	9	28,1	84	43	33,9
SSG	63	31	33,0	33	17	34,0	96	48	33,3
Total partiel	124	65	34,4	56	26	31,7	180	91	33,6
D-2	246	139	36,1	147	65	30,7	393	204	34,2
D-1	624	345	35,6	630	340	35,1	1254	685	35,3
Total partiel	870	484	35,7	777	405	34,3	1 647	889	35,1
P-7	0	1	100,0	1	0	0,0	1	1	50,0
P-6	11	6	35,3	23	10	30,3	34	16	32,0
P-5	2046	1321	39,2	1 994	1 106	35,7	4 040	2 427	37,5
P-4	2920	2668	47,7	3 479	2 174	38,5	6 399	4 842	43,1
P-3	2176	2563	54,1	3 256	2 228	40,6	5 432	4 791	46,9
P-2	741	1203	61,9	824	926	52,9	1 565	2 129	57,6
P-1	49	97	66,4	34	43	55,8	83	140	62,8
Total partiel	7 943	7 859	49,7	9 611	6 487	40,3	17 554	14 346	45,0
Total	8 937	8 408	48,5	10 444	6 918	39,8	19 381	15 326	44,2

20. Dans l'ensemble, avec une différence de 8,7 points de pourcentage en 2017, les progrès vers la parité femmes-hommes sont moindres dans les lieux d'affectation hors sièges qu'aux sièges pour les catégories des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur. Ce n'est qu'au rang de sous-secrétaire général(e) que les femmes sont mieux représentées dans les lieux d'affectation hors sièges. C'est à la classe P-3 que l'écart est le plus grand, la représentation des femmes aux sièges affichant 13,5 points de pourcentage de plus que dans les lieux d'affectation hors sièges.

21. Parmi les entités ayant des lieux d'affectation sur le terrain, 30 % ont spécifiquement tenu compte de la situation dans les bureaux extérieurs dans les plans de réalisation de la parité femmes-hommes qu'elles ont adoptés en application de la stratégie sur la parité. Les activités de sensibilisation et les efforts de recrutement, ainsi que l'amélioration des conditions de travail et de vie, faisaient partie des initiatives prises dans les bureaux extérieurs les plus fréquemment mentionnées dans les plans de réalisation visant à améliorer la représentation des femmes. Il ressort d'autres analyses que les processus de sélection et le non-respect du principe de responsabilité sont les principaux obstacles entravant la mise en œuvre de ces plans.

1. Coordonnatrices et coordonnateurs résidents

Tableau 4

Nombre de coordonnateurs résidents dans les bureaux hors Siège du monde entier (2016, 2017 et 2018)

Postes	Décembre 2016			Décembre 2017			Décembre 2018		
	Hommes	Femmes (pourcentage)	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes (pourcentage)	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes (pourcentage)	Proportion de femmes (pourcentage)
SSG	11	2	15,4	9	5	36,0	9	6	40,0
D-2	23	11	32,4	20	13	39,0	18	13	41,9
D-1	35	39	52,7	36	36	50,0	34	43	55,8
Total	69	52	43,0	65	54	45,4	61	62	50,4

Source : Bureau de la coordination des activités de développement.

22. Puisqu'elles ont été communiquées par le Bureau de la coordination des activités de développement, les données de 2018 sont utilisées, à titre exceptionnel, dans le présent rapport. En 2018, la parité femmes-hommes a été atteinte parmi les coordonnatrices et coordonnateurs résidents pour la première fois dans l'histoire de l'Organisation. Même si la majorité des femmes occupent des postes D-1, les progrès réalisés depuis 2016 ont permis d'améliorer leur représentation à D-2 et au rang de sous-secrétaire générale. Pour maintenir ce cap, l'accent a été mis sur l'amélioration de la parité femmes-hommes dans les viviers de talents en ciblant les femmes, en particulier celles originaires des pays du Sud.

2. Mobilité du personnel

23. Compte tenu de la nature des activités menées par les entités des Nations Unies, les membres du personnel sont souvent amenés à changer de lieu d'affectation pour s'acquitter de leurs fonctions. Toutefois, la mobilité peut être un problème pour certaines personnes, en raison des rôles qui leur sont assignés par la société en fonction du genre et à cause de stéréotypes de genre liés par exemple aux responsabilités en matière de soins ou aux problèmes de sécurité, ce qui peut entraver l'évolution de leur carrière. Il est possible d'encourager une mobilité inclusive en

améliorant l'infrastructure, en reclassant certains lieux d'affectation, en fournissant des informations plus complètes et en apportant un meilleur soutien aux nouvelles recrues lors de leur entrée en fonctions, en créant des conditions plus favorables à la répartition des responsabilités en matière de soins, notamment en octroyant des congés parentaux, et en améliorant les réseaux professionnels et les possibilités d'emploi des conjointes et des conjoints.

D. Représentation par entité

Tableau 5

Proportion de femmes (en pourcentages) parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur titulaires d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, par entité, au 31 décembre 2017

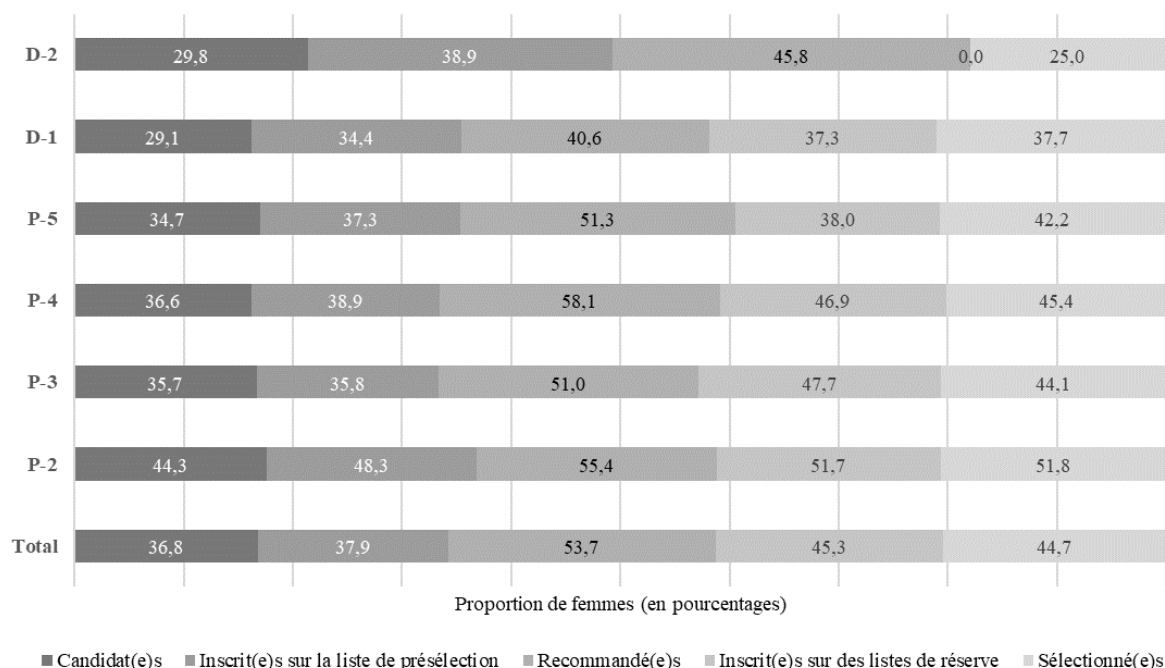
<i>Proportion de femmes (pourcentage)</i>	<i>Nombre d'entités</i>	<i>Entités (pourcentage de femmes)</i>
≥ 50	7	ONU-Femmes (80,2), CIJ (55,9), École des cadres du système des Nations Unies (55,0), OMT (52,3), UNESCO (51,2), FNUAP (50,9), UNICEF (50,3)
40-49	18	ONUSIDA (49,9), OPS (49,2), UNRWA (47,0), FIDA (46,1), OIM (45,9), OMPI (45,7), PNUD (45,4), OMS (45,3), CIF-OIT (45,2), HCR (45,2), OIT (44,5), Secrétariat de l'ONU (42,7), PAM (42,6), UNJSPF (42,5), OMI (42,4), FAO (42,2), CCNUCC (40,8), CCI (40,5)
< 40	11	OMM (38,3), UIT (37,9), CFPI (37,5), UNU (37,1), UNITAR (36,1), UNOPS (34,5), ONUDI (33,5), AIEA (29,6), UPU (27,4), OACI (29,8), CIC (18,6)

24. Les femmes représentaient entre 40 % et 49 % de la totalité des effectifs dans 18 entités, tandis que ce chiffre était inférieur à 40 % dans 11 entités (contre 13 dans le précédent rapport). Une progression a été enregistrée dans des entités telles que le CCI, la FAO et le secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. Les entités enregistrant la plus faible proportion de femmes étaient pour la plupart dotées de mandats dans des domaines techniques, preuve de la persistance de la ségrégation des emplois dans le système des Nations Unies.

III. Parcours de carrière : représentation des femmes dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur (sélection, nomination, promotions et cessation de service), du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017

A. Processus de sélection du personnel

Figure 1
Représentation des femmes à chaque étape du processus de sélection du personnel, par grade, dans le système des Nations Unies, du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017¹¹



1. Encourager les candidatures féminines

25. Les femmes représentaient 36,8 % des candidats aux postes d'administrateurs ou de fonctionnaires de rang supérieur, ce qui indique qu'il faut en faire plus pour encourager davantage de femmes à postuler. Bien que les femmes ne représentaient qu'une faible part des candidats, on notera que leur proportion parmi les personnes inscrites sur les listes de présélection était plus élevée, et encore plus élevée parmi les personnes recommandées. La part des femmes augmentait à mesure que le processus de sélection progressait, ce qui donne à penser que les candidates formaient un vivier de talents plus solide que les hommes. Ces conclusions concordent avec d'autres études qui indiquent que les femmes ont tendance à ne postuler à un poste que si elles remplissent tous les critères prévus ou la majorité d'entre eux¹². Malgré

¹¹ Aucune donnée relative au processus de sélection n'a été fournie par les entités suivantes : CFPI, CIC, CIF-OIT, FAO, OIM, OMI, OMT, UNICEF, UNITAR, UNJSPF et UNRWA.

¹² « Why Women Don't Apply for Jobs Unless They're 100% Qualified », *Harvard Business Review* (2014), disponible en anglais uniquement à l'adresse suivante : <https://hbr.org/2014/08/why-women-dont-apply-for-jobs-unless-theyre-100-qualified>.

cette tendance, durant la période considérée, les femmes représentaient au final moins de la moitié des candidats sélectionnés et c'est à D-2 qu'elles étaient le moins souvent sélectionnées.

26. Pour encourager davantage de femmes à postuler, il existe des outils linguistiques sensibles au genre, dont GenderTerm¹³, un lexique disponible en anglais, en français et en espagnol, et les Orientations pour un langage inclusif¹⁴ du Secrétariat, disponibles dans les six langues officielles de l'ONU. L'OIT et l'UNOPS ont retiré de leurs profils de recrutement toutes les questions relatives aux niveaux de rémunération passés des candidates et candidats, au nombre de personnes à charge et à la situation de famille.

2. Mesures temporaires spéciales

27. Il est peu probable que la parité femmes-hommes soit atteinte dans les délais prévus si des mesures temporaires spéciales ne sont pas adoptées pour remédier aux obstacles rencontrés et avoir accès à des viviers de talents. L'instruction administrative la plus récente sur les mesures spéciales visant à assurer l'égalité des sexes (ST/AI/1999/9) dispose que : « Lorsqu'une ou plusieurs femmes briguent des postes vacants de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, ceux-ci sont pourvus par l'une d'entre elles à condition que [...] ses qualifications soient sensiblement égales ou supérieures à celles des hommes qui se sont portés candidats au même poste ».

28. En 2019, le Secrétaire général a envoyé un mémorandum à tous les membres du Conseil de direction afin de confirmer que l'instruction administrative ST/AI/1999/9 restait d'actualité et qu'il fallait la faire appliquer. Lorsque les qualifications d'une ou de plusieurs candidates correspondent aux critères d'un poste vacant et que l'entité recommande qu'il soit pourvu par un homme, une évaluation écrite assortie de pièces justificatives doit être soumise au Cabinet du Secrétaire général. En outre, les chefs des entités ont la responsabilité première d'appliquer les mesures spéciales et sont tenus de rendre compte des progrès réalisés à cet égard.

29. Au total, 57 % des entités interrogées ont indiqué avoir adopté des mesures spéciales pour parvenir à la parité des sexes. Au HCR, par exemple, lorsqu'au moins deux candidats remplissent tous les critères de sélection d'un poste vacant, et que l'un d'entre eux est une femme, c'est la candidate qui sera retenue, et ce, jusqu'à ce que la parité soit atteinte dans la catégorie concernée. Bien que la majorité des entités interrogées aient indiqué avoir pris des mesures spéciales, plus d'un tiers ont affirmé que leur application laissait à désirer et y ont vu l'un des trois principaux obstacles à la réalisation de la parité à partir de la classe P-4. D'autres mesures spéciales pourraient être prises : il pourrait par exemple être décidé qu'au moins 50 % des candidats durant les étapes de l'entretien et de la présélection doivent être des femmes. En reconnaissance de la situation des femmes qui n'avaient pas joui d'une égalité d'accès à l'éducation, la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan a modifié les critères de sélection aux postes d'administrateurs et d'administratrices recrutés sur le plan national.

3. Lutte contre les préjugés

30. Il est essentiel que les groupes qui examinent les candidatures soient pluriels et reçoivent une formation sur les préjugés inconscients. Les responsables des postes à

¹³ « GenderTerm », disponible à l'adresse suivante <https://www.unwomen.org/fr/digital-library/genderterm>.

¹⁴ « Orientations pour un langage inclusif », disponible à l'adresse suivante <https://www.un.org/fr/gender-inclusive-language/guidelines.shtml>.

pourvoir doivent bénéficier de formations sur les manières d'éviter les préjugés dans les procédures de recrutement, y compris dans la définition des tâches et les avis de vacance de poste. Au total, 55 % des entités interrogées ont indiqué offrir des formations consacrées aux préjugés inconscients aux responsables de postes à pourvoir. Au total, 81 % des entités ont indiqué que leur politique de sélection du personnel prévoyait que la diversité de genre soit respectée dans la composition des jurys d'entretien, tandis qu'elles étaient 67 % à faire appliquer cette règle dans les organes de contrôle.

B. Nominations

Tableau 6

Nominations à des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur au titre d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, par genre et lieu d'affectation, du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017

Postes	Sièges			Hors sièges			Total		
	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)
SGA	23	26	53,1	9	3	25,0	32	29	47,5
SSG	14	10	41,7	19	11	36,7	33	21	38,9
Total partiel	37	36	49,3	28	14	33,3	65	50	43,5
D-2	58	39	40,2	50	11	18,0	108	50	31,6
D-1	121	82	40,4	119	92	43,6	240	174	42,0
Total partiel	179	121	40,3	169	103	37,9	348	224	39,2
P-7	1	1	50,0	1	0	0,0	2	1	33,3
P-6	7	4	36,4	13	3	18,8	20	7	25,9
P-5	363	255	41,3	419	261	38,4	782	516	39,8
P-4	625	549	46,8	844	574	40,5	1 469	1 123	43,3
P-3	507	612	54,7	875	724	45,3	1 382	1 336	49,2
P-2	286	502	63,7	348	419	54,6	634	921	59,2
P-1	35	83	70,3	12	20	62,5	47	103	68,7
Total partiel	1 824	2 006	52,4	2 512	2 001	44,3	4 336	4 007	48,0
Total	2 040	2 163	51,5	2 709	2 118	43,9	4 749	4 281	47,4

31. Dans l'ensemble, la situation s'est améliorée depuis les précédents rapports, la proportion de femmes nommées à des postes d'administratrices ou de fonctionnaires de rang supérieur étant passée de 45,7 % à 47,4 %. Des progrès notables ont été réalisés aux rangs de secrétaire général(e) adjoint(e) et de sous-secrétaire général(e). En effet, pendant la période considérée, on a compté plus de femmes que d'hommes, pour la première fois, parmi les nouveaux Secrétaires généraux adjoints aux sièges. Toutefois, les femmes ne représentaient qu'un tiers des nominations à des postes hors cadre dans les lieux d'affectation hors sièges.

32. Comme pour la période considérée dans le précédent rapport, 25 entités ont enregistré au moins 40 % de femmes parmi leurs nouvelles nominations. Huit¹⁵ des 11 entités dans lesquelles moins de 40 % des nouvelles nominations concernaient des femmes étaient aussi parmi celles dans lesquelles la représentation des femmes était la plus faible. Il est peu probable que cela change si l'on n'exploite pas mieux les possibilités offertes par les nouvelles nominations, par exemple en améliorant les activités d'information, en luttant contre les préjugés lors de la sélection, en définissant des cibles et en tenant les gestionnaires responsables de leurs décisions d'embauche.

33. Plusieurs entités, telles qu'ONU-Femmes ou le PNUD, se sont dotées de tableaux de bord internes de gestion des ressources humaines. Le PAM a défini des cibles à atteindre pour les nominations de fonctionnaires recrutés sur le plan national ou international et a créé un tableau de bord pour assurer le suivi des questions de genre qui ne se limite pas aux statistiques démographiques, mais comprend également des données relatives au genre ventilées par grade afin d'appuyer les décisions de recrutement et d'aider les directeurs et directrices de pays à atteindre les cibles fixées en matière de parité en mettant en évidence les domaines dans lesquels des progrès s'imposent.

C. Promotions professionnelles¹⁶

Tableau 7

Promotions professionnelles parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur titulaires d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, par genre et lieu d'affectation, du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017

Postes	Sièges			Hors sièges			Total		
	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)	Hommes	Femmes	Proportion de femmes (pourcentage)
D-2	26	13	33,3	16	6	27,3	42	19	31,1
D-1	56	36	39,1	48	52	52,0	104	88	45,8
Total partiel	82	49	37,4	64	58	47,5	146	107	42,3
P-6	1	2	66,7	7	1	12,5	8	3	27,3
P-5	137	116	45,8	161	108	40,1	298	224	42,9
P-4	214	242	53,1	231	189	45,0	445	431	49,2
P-3	108	166	60,6	152	122	44,5	260	288	52,6
P-2	27	65	70,7	27	24	47,1	54	89	62,2
P-1	1	10	90,9	1	2	66,7	2	12	85,7
Total partiel	488	601	55,2	579	446	43,5	1 067	1 047	49,5
Total	570	650	53,3	643	504	43,9	1 213	1 154	48,8

¹⁵ AIEA, CIC, CFPI, OACI, ONUDI, UNITAR, UNOPS et UPU.

¹⁶ On entend par « promotions professionnelles » les reclassements qui ont été effectués au cours de la période considérée, par rapport aux grades enregistrés au 31 décembre 2015. Les promotions professionnelles qui ont eu lieu à l'OIM n'ont pas été prises en compte, car l'Organisation a uniquement fourni les données arrêtées au 31 décembre 2017. Il n'y a pas eu de promotion professionnelle à un poste P-7 au cours de la période considérée.

34. Comme lors de la période précédente, il y a eu presque autant de promotions professionnelles chez les femmes que chez les hommes des classes P-1 à P-4, quand la parité n'était pas atteinte voire dépassée. Néanmoins, cela était dû en grande partie aux proportions plus élevées qui avaient été enregistrées aux sièges et qui excédaient en moyenne de plus de 10 points de pourcentage celles des lieux d'affectation hors sièges, à tous les niveaux. La seule exception concernait les postes D-1, pour lesquels la part de femmes promues était nettement plus élevée dans les lieux d'affectation hors sièges (52 %) qu'aux sièges (39,1 %). Bien que des progrès restent à faire, une progression générale remarquable a été enregistrée depuis la dernière période considérée dans les lieux d'affectation hors sièges, où la part de femmes promues représentait alors 36,8 % de l'ensemble des promotions dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, soit 7,1 points de pourcentage de moins que durant cette nouvelle période.

35. Les femmes étaient concernées par au moins 40 % des promotions recensées dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur dans 27 entités, et plus de 50 % dans 13 autres entités. Parmi les neuf entités présentant les plus faibles taux de promotions professionnelles, quatre comptaient également parmi celles où les femmes étaient les moins représentées¹⁷.

1. Mouvements de personnel

36. Certaines dispositions du Statut et Règlement du personnel limitent les mouvements entre les grades ou catégories, par exemple en empêchant les membres du personnel de postuler à un grade qui n'est pas directement supérieur au leur ou en interdisant aux agents des services généraux de postuler à un poste d'administrateur, ou encore en imposant des interruptions de service. Ces obstacles restreignent les viviers de talents et la mobilité professionnelle, ce qui nuit à l'équilibre femmes-hommes.

37. Dans la stratégie sur la parité des sexes, il est recommandé d'autoriser les candidats du système à postuler aux postes pour lesquels ils remplissent les conditions requises. C'est ce que fait la FAO, où la seule exigence est de satisfaire aux critères minimaux, ce qui, selon cette organisation, favorise un système de promotion au mérite.

38. En septembre 2018, les Volontaires des Nations Unies et le Secrétariat de l'ONU ont signé un mémorandum d'accord pour standardiser et simplifier le processus de recrutement des Volontaires au Secrétariat en levant toutes les restrictions touchant les conditions que les candidats devaient remplir pour pouvoir être engagés.

2. Évolution de carrière

39. Cinquante-cinq pour cent des entités interrogées ont estimé que l'insuffisance des évolutions de carrière chez les fonctionnaires de rang intermédiaire constituait l'un des trois principaux obstacles à la réalisation de la parité femmes-hommes aux grades P-4 et supérieurs. On a constaté qu'en formant le personnel aux fonctions de direction, on pouvait non seulement atténuer les préjugés dans les procédures de recrutement et de sélection, mais également aider les femmes à accéder à des postes de gestion. Les formations de ce type peuvent aussi s'avérer utiles pour cibler les groupes sous-représentés. Soixante-cinq pour cent des entités interrogées ont indiqué qu'elles en proposaient régulièrement, tandis que 45 % d'entre elles dispensaient des formations spécialement destinées aux femmes. Quarante-trois pour cent des entités ont déclaré avoir mis en place des programmes de mentorat à l'intention du personnel. Il est important de noter qu'il faut pouvoir disposer de mentors masculins et féminins

¹⁷ CIC, OACI, ONUDI et UNOPS.

pour que les réseaux de mentorat soient assez larges. Bien que les formations soient un outil utile pour fournir un appui spécifique, elles doivent être accompagnées de mesures adaptées pour éliminer les préjugés et autres obstacles systématiques qui entravent l'évolution de carrière des femmes.

40. Le programme EMERGE, conçu pour les femmes appelées à occuper des postes de direction, et qui a été créé conjointement par 11 entités des Nations Unies¹⁸, est un exemple de projet interinstitutionnel visant à renforcer les capacités de direction du personnel féminin de rang intermédiaire présentant un fort potentiel. La filière de sélection de femmes qualifiées en vue de leur recrutement à des postes de direction vise à augmenter le nombre de femmes dans les opérations de paix des Nations Unies en constituant une réserve de candidates des grades D-1 et D-2 prêtes à être déployées.

D. Cessations de service¹⁹

Tableau 8

Motifs des départs d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur titulaires d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, par genre, du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017

Motif du départ	Hommes (total)	Femmes (total)	Proportion de femmes (pourcentage)	Proportion de départs pour ce motif, en pourcentage (hommes)	Proportion de départs pour ce motif, en pourcentage (femmes)
Abandon de poste	3	0	0,0	0,1	0,0
Suppression de poste	34	17	33,3	1,6	1,0
Licenciement amiable	109	86	44,1	5,0	4,8
Expiration de l'engagement	872	774	47,0	40,1	43,6
Décès	22	6	21,4	1,0	0,3
Renvoi pour faute	5	1	16,7	0,2	0,1
Dans l'intérêt de l'entité	19	11	36,7	0,9	0,6
Détachements interinstitutions	30	26	46,4	1,4	1,5
Transferts interinstitutions	123	106	46,3	5,7	6,0
Démission	452	484	51,7	20,8	27,3
Retraite (anticipée et obligatoire)	485	250	34,0	22,3	14,1
Congédiement sans préavis	4	0	0,0	0,2	0,0
Licenciement pour raisons de santé	11	12	52,2	0,5	0,7
Licenciement pour services ne donnant pas satisfaction	4	2	33,3	0,2	0,1
Total	2 173	1 775	45,0	100,0	100,0

41. Les trois motifs suivants étaient à l'origine de 85 % des cessations de service chez les femmes et 83 % chez les hommes :

¹⁸ HCDH, HCR, OCHA, OIT, OMPI, OMS, ONUG, ONUSIDA, UIT, UNICEF et UNSSC. Voir <https://learning.unog.ch/node/9019>.

¹⁹ Aucune donnée relative aux cessations de service n'a été fournie par les entités suivantes : Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, CFPI, CIC, CIF-OIT, FAO, OIM, OMI, OMM, OMT, OPS et UNITAR.

a) **Expiration de l'engagement.** S'il s'agissait du motif de cessation de service le plus courant chez les deux genres, il était toutefois plus fréquemment cité chez les femmes (43,6 %) que chez les hommes (40,1 %), ce qui laisse à penser que les femmes avaient davantage de risques d'avoir des contrats précaires.

b) **Retraite.** Seules 14,1 % des femmes avaient quitté leurs fonctions pour cause de retraite, contre 22,3 % des hommes, ce qui indique que ces derniers sont plus susceptibles de terminer leur carrière à l'ONU que les femmes.

c) **Démission.** Cette proportion était plus élevée chez les femmes (27,3 %) que chez les hommes (20,8 %). Même si l'on comptait moins de femmes parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, elles représentaient 51,7 % de l'ensemble des démissions au cours de la période considérée.

Entretiens de départ

42. Il est recommandé, dans la stratégie sur la parité des sexes, de rendre obligatoires les entretiens de départ et les questionnaires de satisfaction professionnelle pour tout le personnel.

43. Si 71 % des entités interrogées ont déclaré avoir réalisé des entretiens de départ, seules 20 % d'entre elles les avaient rendus obligatoires. En outre, 43 % des entités interrogées ont indiqué que des entretiens de départ avaient été organisés pour les non-fonctionnaires.

IV. Culture institutionnelle

A. Aménagement des modalités de travail

44. L'aménagement des modalités de travail présente de nombreux avantages pour le personnel et les organisations ; il est d'autant plus important qu'il permet de promouvoir la parité femmes-hommes en aidant les femmes à concilier leurs responsabilités professionnelles et personnelles (étant donné que les femmes supportent toujours une part disproportionnée des responsabilités familiales) et d'encourager les hommes à assumer davantage de responsabilités au foyer. La dernière instruction sur l'aménagement des modalités de travail (ST/SGB/2019/3), publiée en avril 2019, établit ce qui suit : « bien que ce ne soit pas un droit, l'aménagement des modalités de travail va dans le sens des efforts que fait l'Organisation pour être à l'écoute, n'exclure personne et réaliser la parité des sexes ; tant les fonctionnaires que le personnel d'encadrement devraient donc le considérer favorablement, comme un outil utile, lorsque les nécessités du service le permettent. »

45. Dans un rapport, le Secrétariat de l'ONU a signalé que le télétravail était l'aménagement le plus fréquemment utilisé et que le personnel y avait eu de plus en plus recours durant la période considérée (2012-2017)²⁰. Parmi les 4 123 membres du personnel qui avaient pu profiter d'un tel aménagement en 2017, on comptait 58 % de femmes et 42 % d'hommes, ce qui prouve que l'aménagement des modalités de travail est important pour les deux genres. Les directeurs, fonctionnaires de rang supérieur et membres du Service mobile y avaient toutefois moins recours.

46. Les entités interrogées ont indiqué que les craintes du personnel d'encadrement face à l'aménagement des modalités de travail constituaient l'un des principaux obstacles à l'utilisation et à l'acceptation de ces aménagements. L'introduction des

²⁰ Voir « Flexible Working Arrangement (FWAs), 2017 Utilisation Report », disponible (en anglais uniquement) à l'adresse suivante : https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/2017%20FWA%20utilisation%20report%20-%20Final_0.pdf.

demandes d'aménagements de ce type dans les progiciels de gestion intégrés peut s'avérer utile pour recueillir des données, comprendre l'utilisation de ces aménagements et repérer les éventuelles formes de résistance qu'ils suscitent. À l'OIT, les demandes d'approbation de télétravail ordinaire ou ponctuel passent désormais par le progiciel de gestion intégré de l'Organisation, et celle-ci contrôle régulièrement les données.

47. Au total, 70 % des entités interrogées, parmi celles qui avaient du personnel hors siège, ont indiqué qu'elles permettaient à ce personnel de profiter d'aménagements des modalités de travail. Cela dit, certaines ont fait remarquer que le recours à ces aménagements n'était ni facilité ni encouragé. Elles ont également signalé qu'ils pourraient être mieux adaptés aux réalités du terrain. En 2018, le HCR a mis en place des aménagements de ce type en créant un horaire spécial de travail comprimé pour tous les lieux d'affectation à haut risque, en vue d'atténuer les effets des conditions de travail difficiles et le stress psychologique et également de permettre aux membres du personnel de rejoindre leur famille. Cet horaire consiste à accorder cinq jours de congé toutes les 10 semaines de travail. Cet aménagement permet de soulager le personnel local, celui-ci étant contraint, compte tenu des impératifs des opérations, de travailler au-delà des horaires de travail établis.

B. Politiques favorables à la famille

1. Congés parentaux et besoins plus généraux en matière de soins

48. La répartition inégale des activités de soins dans le milieu de vie, favorisée par les politiques de congé parental qui ne tiennent pas compte des différences entre les genres, est l'un des principaux obstacles à l'égalité des sexes sur le lieu de travail. L'uniformisation des congés parentaux, pour offrir aux femmes et aux hommes un même congé de six mois (qu'il s'agisse d'un congé de maternité, de paternité, d'adoption ou de gestation pour autrui), fait partie des grandes recommandations présentées dans la stratégie sur la parité des sexes. L'objectif est de faire en sorte que les femmes ne soient pas pénalisées dans leur carrière lorsqu'elles ont des enfants, tout en aidant les hommes à s'investir dans leur rôle parental et en favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour toutes et tous.

49. Les politiques en matière de congé parental varient d'une entité à l'autre. Soucieuses d'allonger la durée du congé de maternité, six entités ont ajouté huit semaines de congé spécial avec traitement aux 16 semaines de congé de maternité de base, portant la période totale d'arrêt à six mois²¹. En outre, le congé parental pour les parents autres que la mère biologique a été porté à 10 semaines au PAM et à 16 semaines à l'UNICEF. Le HCR a étendu le droit à huit semaines supplémentaires de congé spécial avec traitement (une fois les 10 semaines de base écoulées) aux parents d'enfants adoptés ou nés d'une gestation pour autrui. Le PNUD a ajouté une période de congé spécial à plein traitement : les membres du personnel en poste dans les lieux d'affectation classés « D » et « E » peuvent désormais prolonger leur congé de maternité pour un maximum de deux mois.

50. C'est au niveau des congés d'adoption et de gestation pour autrui que l'on remarque les plus grandes disparités. Au total, 95 % des entités interrogées accordaient au moins huit semaines de congé d'adoption, mais seules 38 % faisaient de même dans les cas de gestation pour autrui.

51. Au-delà des responsabilités parentales, les membres du personnel ont des besoins divers en matière de soins, et doivent parfois s'occuper de leurs parents

²¹ HCR, OMS, ONUSIDA, PAM, UNESCO et UNICEF.

vieillissants, de leurs frères et sœurs, de leur partenaire ou de membres de la famille handicapés. Les congés supplémentaires et aménagements des modalités de travail peuvent alors s'avérer d'une grande aide. Vingt-quatre pour cent des entités interrogées ont indiqué qu'elles accordaient des congés ou un soutien supplémentaires aux membres de leur personnel handicapés ou à celles et ceux ayant des personnes handicapées à charge. Ainsi le PAM offre-t-il cinq jours de congé par an pour que les parents puissent s'occuper de leurs enfants lorsque ceux-ci ont des besoins spéciaux.

2. Allaitement naturel ou au biberon

52. Tout comme le congé parental, les politiques d'allaitement maternel inclusives favorisent l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, le retour au travail et l'exercice équitable des responsabilités parentales, ce qui, par voie de conséquence, aide les femmes à avancer dans leur carrière et aide à progresser sur la voie de la parité femmes-hommes. La politique d'allaitement ([ST/SGB/2019/1](#)) qui a été publiée récemment a permis d'introduire des améliorations : par exemple, les fonctionnaires qui allaitent un nourrisson de moins de 2 ans sont désormais autorisées à s'absenter quotidiennement afin d'utiliser un tire-lait ou d'allaiter leur enfant durant les heures de travail, et à nourrir leur enfant sur leur lieu de travail et à prendre des pauses régulières à cet effet tout au long de la journée de travail.

53. La plupart des entités des Nations Unies ont mis en place des politiques d'allaitement maternel et plus du quart des entités interrogées accordaient du temps libre supplémentaire aux femmes qui allaitaient plusieurs nourrissons. Trente-huit pour cent des entités interrogées ont déclaré avoir adopté une politique d'allaitement qui s'applique également aux mères non allaitantes qui alimentent leur nourrisson au biberon. Moins du tiers des entités ont déclaré avoir équipé tous leurs sites d'installations d'allaitement maternel appropriées.

3. Soins aux enfants

54. Au total, 24 % des entités ont déclaré disposer de structures d'accueil pour les enfants du personnel sur le lieu de travail. Parmi elles, la FAO, le FIDA, le PAM et l'UNESCO possèdent certains des programmes les plus développés, puisque leurs capacités d'accueil sont de 30 à 60 enfants (de 3 mois à 8 ans).

C. Normes de conduite

1. Directives en matière de discrimination, de harcèlement et de violences

55. La discrimination, le harcèlement et les violences sont des problèmes structurels liés à des déséquilibres et abus de pouvoir persistants et peuvent découler de l'inégalité de genre et d'autres formes de discrimination ou être exacerbés par elles. Dans une relation de travail, lorsque les inégalités de pouvoir sont importantes, le risque d'inconduite est plus élevé²². Parallèlement, les hauts responsables des organisations jouent l'un des rôles les plus déterminants dans l'évolution de la culture institutionnelle et l'atténuation des inégalités entre les femmes et les hommes²³. Pour bousculer le modèle de répartition du pouvoir fondé sur le genre, il faut veiller à ce que les femmes soient suffisamment représentées au travail, en particulier dans les postes de gestion. De même, il est essentiel de faire en sorte que le personnel soit

²² Voir A. Smith (Society for Human Resource Management), « Reduce Summer Interns' Vulnerability to Harassment », 26 avril 2018.

²³ Voir United States of America Equal Employment Opportunity Commission (Commission américaine pour l'égalité des chances en matière d'emploi), *Performance and Accountability Report: Fiscal Year 2016* (Washington, 2016).

largement représentatif et diversifié, et de veiller à ce que la culture institutionnelle ne soit pas discriminatoire si l'on veut donner davantage de moyens aux femmes sur leur lieu de travail et montrer la voie en matière d'égalité des sexes.

2. Lutte contre le harcèlement sexuel

56. L'Équipe spéciale du CCS chargée de la question de la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organismes des Nations Unies a été créée en novembre 2017. Elle réunit de hauts fonctionnaires de plus de 40 entités des Nations Unies et a permis de mettre aux points les outils communs suivants :

a) **La politique type des Nations Unies sur le harcèlement sexuel.** Fixe une norme minimale, comprenant des éléments sur les mécanismes formels et informels pour signaler ce type de comportements, ainsi que des éléments sur la prévention et le soutien aux victimes, et fait référence à la protection contre les représailles ;

b) **Le Code de conduite type pour la prévention du harcèlement, y compris le harcèlement sexuel lors de manifestations du système des Nations Unies.** Comprend des normes de conduite conçues à l'intention des publics internes et externes, y compris des normes pour indiquer aux participants comment déposer une plainte s'ils sont l'objet ou témoins de harcèlement sexuel lors de manifestations organisées ou parrainées par l'ONU ;

c) **La base de données ClearCheck pour vérifier les antécédents.** Un outil essentiel, applicable à l'ensemble du système des Nations Unies, pour éviter d'engager ou de réengager les personnes dont le contrat de travail avec une entité du système des Nations Unies a pris fin parce qu'il a été établi qu'elles s'étaient rendues coupables de harcèlement sexuel ;

d) **Le guide commun de prévention et de lutte contre le harcèlement sexuel, à l'intention du personnel d'encadrement.** Comprend une liste récapitulative des mesures à prendre, des éventuels signes de harcèlement sexuel à surveiller et des principes à suivre lorsqu'une personne se présente pour déposer une plainte.

57. Au Secrétariat de l'ONU, le Secrétaire général a mis en place le service d'assistance téléphonique Speak up, disponible 24 heures sur 24, pour permettre au personnel de s'entretenir en toute confidentialité avec des personnes formées pour les écouter. En outre, la qualité des enquêtes s'est améliorée à la suite de la mise en place d'une formation spécialisée sur les enquêtes en matière de harcèlement sexuel, d'un protocole assorti de délais précis pour mener les enquêtes avec célérité et d'une équipe spécialisée constituée de six enquêtrices, qui est désormais pleinement opérationnelle.

58. Comme l'ont prouvé des mouvements mondiaux comme #MeToo, il est essentiel de sensibiliser le grand public à ces questions systémiques et de les faire mieux connaître si l'on veut renforcer la dynamique de changement. La Convention que l'OIT a adoptée en 2019 sur la violence et le harcèlement (n° 190) est représentative de cette dynamique. Au total, 95 % des entités interrogées ont indiqué qu'elles avaient transmis des messages à leur personnel ou à d'autres partenaires concernés pour les informer de leur politique de tolérance zéro à l'égard du harcèlement sexuel, et 81 % ont fait savoir que de nouvelles formations avaient été proposées à ce sujet au cours des trois dernières années. Par ailleurs, 81 % des entités interrogées avaient mis en place des mécanismes de responsabilisation pour garantir le respect de la politique de tolérance zéro, quand 57 % avaient transmis à l'ensemble de leur personnel (sur l'intranet, par des messages ou lors de réunions-débats) les statistiques relatives aux inconduites. Plusieurs entités ont signalé qu'elles avaient développé leurs services d'accompagnement psychosocial aux victimes de

harcèlement sexuel et intensifié leurs campagnes de sensibilisation, avec parmi elles l'initiative « Non au sexisme » de l'Office des Nations Unies à Genève.

59. En 2018, l'Assemblée générale a adopté sa toute première résolution sur le harcèlement sexuel : la résolution 73/148, intitulée « Intensification de l'action menée pour prévenir et éliminer toutes les formes de violence à l'égard des femmes et des filles : harcèlement sexuel ».

D. Appui institutionnel en vue d'atteindre la parité des sexes

60. Si le rôle de la haute direction est essentiel, l'évolution de la culture institutionnelle suppose une coopération et une adhésion du personnel à tous les niveaux. L'Office des Nations Unies à Genève a mis en place un comité directeur, qui est chargé de donner au personnel d'encadrement des orientations à l'appui des activités relatives à l'égalité des genres. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont créé un groupe de champions de l'égalité des sexes, qui fait appel au personnel de tous les services et à tous les niveaux pour suivre les avancées réalisées en faveur de la parité et montrer la voie.

61. L'implication du personnel s'inscrit dans le cadre d'une approche intégrée visant à accompagner les réformes menées, à mettre en œuvre les plans d'action et à orienter le soutien institutionnel. En tout, 81 % des entités interrogées mènent des enquêtes auprès de l'ensemble du personnel sur la culture institutionnelle et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Une seule entité a déclaré mener une enquête par an, 44 % des entités ont déclaré mener une enquête tous les deux ans et 28 % sonder leur personnel de façon sporadique. En outre, 48 % des entités interrogées ont inclus les consultants dans leurs enquêtes et 52 % les stagiaires. En tout, 81 % des entités interrogées ont déclaré communiquer les résultats des enquêtes aux membres du personnel.

1. Coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes

62. Le réseau des coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes et des coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions relatives à la situation des femmes au Secrétariat de l'ONU, qui compte plus de 200 personnes, joue un rôle crucial dans l'orientation des efforts et la diffusion des connaissances visant à promouvoir la parité des sexes dans l'ensemble du système des Nations Unies. Les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes apportent un appui précieux au personnel d'encadrement, contribuent à faire reculer les préjugés sexistes dans les recrutements, œuvrent en faveur de politiques qui favorisent l'égalité des sexes et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, suivent les progrès réalisés et en rendent compte.

63. Bien que ces fonctions soient essentielles, seules 60 % des entités interrogées ont indiqué qu'un tel poste avait été créé dans tous leurs bureaux, départements et missions, et ce, alors même qu'il est précisé dans la circulaire du Secrétaire général (ST/SGB/2008/12) que des coordonnateurs doivent être nommés dans chaque département, bureau, commission régionale et mission. Fait plus positif, presque toutes les entités ont déclaré que les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes avaient régulièrement l'occasion de s'entretenir avec la haute direction des actions menées en faveur de la parité.

64. Les entités interrogées ont fait savoir que les trois principaux problèmes auxquels se heurtaient les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes étaient la concurrence avec leurs fonctions principales, le manque de temps pour s'acquitter de leurs fonctions de coordination et le manque de

ressources pour mener des activités et constituer des réseaux. Il est préoccupant de constater que 70 % des coordonnateurs et coordonnatrices ont déclaré ne pas disposer du temps et des ressources financières dont ils avaient besoin. Seules 45 % des entités interrogées ont déclaré que les coordonnateurs et coordonnatrices avaient accès à des données actualisées sur la sélection du personnel afin d'évaluer les progrès accomplis en matière de parité par niveau et par département.

65. Selon les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes, les principaux obstacles à la mise en œuvre de la stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies sont les réactions hostiles des fonctionnaires et le manque d'adhésion des hauts responsables²⁴. Le fait que les entités aient des difficultés à obtenir le budget nécessaire pour mener à bien les initiatives recommandées constitue également un problème. En outre, les coordonnateurs et coordonnatrices ont indiqué que les quatre principaux obstacles à la réalisation de la parité à la classe P-4 et aux classes supérieures étaient l'organisation des carrières pour les fonctionnaires de rang intermédiaire, l'absence d'obligation de rendre compte des décisions de recrutement, les problèmes liés à la culture organisationnelle et l'absence de mesures spéciales.

2. Récompenser les progrès

66. La mise en avant des réalisations en matière de parité aide à galvaniser les championnes et les champions, à soutenir le changement et à faire connaître les actions qui donnent des résultats. L'Organisation météorologique mondiale a créé le prix de champion de l'égalité des sexes de l'année et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel décerne des prix pour la mobilisation en faveur de l'égalité des sexes²⁵, reconnaissant ainsi les efforts exceptionnels déployés pour donner la priorité aux comportements qui tiennent compte des questions de genre. À l'Organisation maritime internationale, il y a des champions de l'aménagement des modalités de travail et, au Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences, un objectif en matière de parité a été ajouté dans les plans de travail des fonctionnaires, objectif qui fait l'objet d'un examen lors de l'exercice d'évaluation et de notation du personnel.

V. Conclusions et recommandations

A. Conclusions

67. La dynamique engagée en vue de la réalisation de l'objectif de la parité fixé dans la Déclaration et le Programme d'action de Beijing de 1995 a été stimulée par la stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies, qui a établi une feuille de route visant à atteindre la parité aux postes de haut niveau à l'horizon 2021 et à tous les niveaux à l'horizon 2028.

68. La représentation générale des femmes dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur dans le système des Nations Unies est passée de 42,8 % au 31 décembre 2015 à 44,2 % au 31 décembre 2017. Bien que ces progrès soient encourageants, une corrélation négative persiste en ce qui concerne la

²⁴ On trouvera des informations complémentaires (en anglais) à l'adresse suivante : <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2019/status-of-women-2019-annex-10-en.pdf?la=en&vs=3206>.

²⁵ Voir « Awards for UNIDO staff taking the extra step to prioritize gender equality and gender-responsive behavior », disponible en anglais uniquement à l'adresse suivante : <https://www.unido.org/news/awards-unido-staff-taking-extra-step-prioritize-gender-equality-and-gender-responsive-behaviour>.

proportion de femmes occupant des postes de responsabilité : dans la catégorie des administrateurs, les femmes ne sont représentées à 50 % ou plus qu'aux classes P-1 et P-2. Les avancées récentes enregistrées aux niveaux des secrétaires généraux adjoints et des sous-secrétaires généraux sont en train de faire évoluer cette tendance.

69. Si l'on examine les tendances sur la période 2007-2017, il apparaît que les progrès n'ont pas été réguliers et qu'il y a eu des périodes de stagnation voire de régression. Sans les progrès réalisés entre 2016 et 2017, la décennie aurait risqué de se terminer comme elle avait commencé en termes de représentation des femmes aux échelons les plus élevés.

70. La représentation des femmes dans les lieux d'affectation hors sièges demeure un enjeu majeur, en particulier dans les opérations de paix. Compte tenu des réductions d'effectifs actuelles et prévues, ainsi que des dispositions du Statut et Règlement du personnel qui ne reconnaissent pas expressément l'objectif de la parité des sexes, ces chiffres déjà faibles vont en fait probablement connaître un recul. Les femmes représentaient 48,5 % des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur aux sièges, mais 39,8 % des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et seulement 31,7 % des hauts responsables dans les autres lieux d'affectation.

71. Il ressort de l'analyse effectuée que les progrès sont lents mais qu'il est possible de réaliser d'énormes avancées, en un an seulement, si la haute direction déploie des efforts concertés et fait de la parité une de ses priorités. Parallèlement, le recul enregistré dans certaines catégories de personnel et les tendances à long terme montrent qu'il faut non seulement s'employer à atteindre des objectifs mais aussi à maintenir les acquis.

B. Recommandations

72. Les efforts déployés en faveur de la parité doivent se poursuivre au moyen d'un ensemble complet de mesures visant à éliminer les obstacles qui entravent la réalisation de cet objectif et à assurer des progrès rapides et pérennes en faveur de la représentation égale des femmes et des hommes dans le système des Nations Unies. Il est essentiel de remettre en question les perceptions et de souligner les avantages que représente la parité pour l'Organisation dans son ensemble.

73. Ainsi, il faudrait que, conformément aux procédures en vigueur, tous les hauts responsables soient effectivement tenus responsables de l'application des mesures prescrites, telles qu'exposées dans la stratégie sur la parité des sexes, le but étant d'atteindre la parité dans les meilleurs délais, y compris au moyen de cibles et de calendriers précis. Les mécanismes de responsabilisation, comme l'évaluation et la notation des fonctionnaires ainsi que les mesures de suivi et l'établissement de rapports régulièrement, sont essentiels pour faire en sorte que les objectifs soient atteints et les progrès constants.

74. Afin de témoigner clairement de leur volonté d'agir en faveur de la parité, les hauts responsables devraient continuer à prendre des engagements concrets, par exemple en rejoignant les Champions internationaux de l'égalité des sexes.

75. Les enquêtes réalisées auprès du personnel partout dans le monde et les entretiens de départ obligatoires peuvent aider à évaluer l'incidence de la culture organisationnelle sur la situation des femmes dans le système des Nations Unies. Ces outils devraient donc être utilisés systématiquement et régulièrement pour mieux comprendre les raisons des départs et des écarts importants qui existent dans la représentation des femmes, notamment entre les classes P-2 et P-3 et les

classes P-4 et P-5 ; les conclusions devraient servir à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques.

76. Les candidatures féminines ont continué de représenter moins de la moitié des candidatures présentées à des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur, toutes catégories confondues. Les entités doivent prendre des mesures concrètes et novatrices pour élargir les viviers de talents, faire respecter le principe de responsabilité en matière de sélection et s'attaquer aux préjugés qui existent dans les politiques et les comportements et qui influent sur la sélection et le maintien en poste des femmes. Il s'agirait notamment de :

- a) permettre aux fonctionnaires de poser leur candidature aux postes pour lesquels ils remplissent les conditions requises ;
- b) prendre des mesures temporaires spéciales, accompagnées de dispositifs d'application du principe de responsabilité afin d'en assurer l'application uniforme ;
- c) créer un environnement professionnel favorable ;
- d) mener des campagnes de sensibilisation ciblées afin de susciter davantage de candidatures féminines ;
- e) organiser une formation aux fonctions de direction, qui pourrait être renforcée grâce à la coopération interinstitutions ;
- f) mettre en place des programmes de mentorat inclusifs qui offrent au personnel des possibilités de collaboration à tous les niveaux.

77. Il faudrait, pour atténuer les préjugés inconscients, que les jurys d'entretien soient pluriels et composés à égalité de femmes et d'hommes, que les responsables des postes à pourvoir et le personnel reçoivent une formation sur les préjugés inconscients et, si possible, que les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes interviennent avant la clôture de la procédure de sélection.

78. Les mesures temporaires spéciales visant à remédier aux déséquilibres entre les sexes sont particulièrement utiles pour accélérer les progrès. Si de nombreuses entités des Nations Unies ont mis en place de telles mesures, celles-ci sont rarement prises en compte dans les politiques de sélection du personnel : ces mesures sont donc insuffisamment appliquées et personne n'est véritablement tenu responsable. Pour une application efficace, les mesures temporaires spéciales devraient faire partie intégrante des politiques de sélection du personnel et prévoir ce qui suit :

- a) recruter obligatoirement des candidates qualifiées aux postes où la parité n'est pas atteinte ;
- b) faire en sorte que les listes restreintes comprennent au moins 50 % de candidates ;
- c) exiger une justification écrite des hauts responsables lors du recrutement de candidats masculins pour des postes relevant de catégories auxquelles la parité n'a pas encore été atteinte dans le département ou le bureau en question.

79. L'application des politiques de mobilité ne devrait pas partir du principe que certains fonctionnaires (comme les personnes handicapées ou les fonctionnaires ayant des personnes à charge ou un conjoint) ne souhaitent pas faire preuve de mobilité ou travailler dans différents lieux d'affectation. Ces politiques devraient plutôt viser à atténuer les difficultés spécifiques que peuvent

rencontrer les fonctionnaires afin d'élargir les perspectives de tous les membres du personnel. Il serait notamment souhaitable de :

- a) programmer les campagnes de réaffectation au titre de la mobilité encadrée de manière qu'elles coïncident avec les vacances scolaires habituelles ;
- b) offrir des possibilités d'emploi aux conjointes et conjoints dans tous les lieux d'affectation ;
- c) fournir des informations complètes sur les lieux d'affectation, y compris sur les services de santé et d'éducation disponibles, pour apaiser les inquiétudes des candidates et candidats potentiels.

80. En ce qui concerne plus particulièrement la représentation des femmes dans les lieux d'affectation hors sièges, les entités devraient poursuivre leurs efforts en vue d'améliorer les conditions de travail et de vie sur le terrain, y compris celles liées aux infrastructures et à la sécurité. Il conviendrait d'élaborer et de mettre à l'essai des modalités de travail aménagées spécifiques et d'autres mesures de conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée adaptées aux situations sur le terrain. Il est recommandé de tenir des consultations inclusives avec le personnel afin d'en assurer la faisabilité. Des normes de conduite devraient également être en place et faire l'objet d'un suivi et de rapports réguliers.

81. Les organismes des Nations Unies devraient s'employer à renforcer l'application des politiques et des mesures de conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée en dotant les cadres des compétences et des outils dont ils ont besoin pour gérer une main-d'œuvre aux modalités de travail aménagées, notamment en renforçant la confiance et en luttant contre la stigmatisation, en définissant des paramètres clairs d'aménagement des modalités de travail et en assurant un suivi qui permette de garantir une application cohérente de ces modalités de travail.

82. Les politiques de congé de maternité, de paternité, d'adoption et de gestation pour autrui devraient être remplacées par une politique standard de congé parental de six mois afin de promouvoir l'égalité, congé qui serait dissocié de la période nécessaire aux soins médicaux prénatals et postnatals. De plus, les entités devraient :

- a) octroyer, dans la mesure du possible, le congé parental également aux personnes employées durant de longues périodes mais qui n'ont pas le statut de fonctionnaire ;
- b) être à l'écoute des besoins plus généraux des membres du personnel en matière de soins et prévoir des congés supplémentaires et une plus grande souplesse dans la mesure du possible ;
- c) accorder aux parents le temps qu'il faut pour nourrir leurs enfants et faire en sorte qu'il y ait des installations spécialement conçues pour l'allaitement au sein ;
- d) envisager de rembourser un certain pourcentage des frais de garde d'enfants, voire des frais engagés pour s'occuper de parents âgés ou de personnes handicapées à charge ;
- e) offrir une certaine souplesse afin que les parents puissent choisir d'utiliser les indemnités pour frais d'études soit pour l'éducation préscolaire, soit pour l'enseignement postsecondaire.

83. Si les politiques prévoient souvent le recours aux engagements temporaires pour remplacer les fonctionnaires en congé de longue durée, de nombreuses entités ne parviennent pas à obtenir les ressources budgétaires nécessaires pour que cela puisse être appliqué, par exemple en inscrivant ces congés en pourcentage des dépenses de personnel. Le fait de ne pas avoir les fonds nécessaires pour un remplacement dissuade les responsables du recrutement d'embaucher du personnel en âge de procréer. Des ressources budgétaires devraient donc être réservées en conséquence.

84. Les axes de travail de l'Équipe spéciale du CCS chargée de la question de la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organismes des Nations Unies, ainsi que les bonnes pratiques susmentionnées qui sont en place au Secrétariat, devraient être maintenus et pleinement exploités pour, entre autres, suivre ce qui se fait, améliorer les mécanismes d'établissement de rapports et renforcer la cohérence des dispositifs et structures des entités des Nations Unies visant à lutter contre le harcèlement sexuel.

85. Les politiques des entités devraient être alignées sur la politique type des Nations Unies sur le harcèlement sexuel et la compléter : les mécanismes de responsabilisation et les mesures d'enquête devraient être renforcées afin de maintenir une politique de tolérance zéro qui ne laisse aucune place à l'impunité face au harcèlement sexuel.

86. Il est certes important que les entités continuent d'améliorer leurs politiques, procédures et structures en vue de mieux prévenir et combattre le harcèlement sexuel, mais il faut aussi qu'un changement d'ordre culturel s'opère, grâce notamment à des campagnes de sensibilisation et à des programmes qui visent à accroître la diversité et l'inclusion et à favoriser le respect sur le lieu de travail.

87. Des coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes et pour les questions relatives à la situation des femmes devraient être nommés dans chaque bureau, département et mission des Nations Unies, en particulier dans les opérations de paix et sur le terrain, où leur représentation est la plus faible voire inexistante, le but étant de mieux intégrer les objectifs de parité aux activités hors sièges, et de renforcer et de faciliter le mandat qui a été confié à ONU-Femmes concernant l'application des mesures en faveur de la parité et l'établissement de rapports à ce sujet.

88. En outre, les mandats des coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes et pour les questions relatives à la situation des femmes devraient être actualisés et rationalisés, sous la direction d'ONU-Femmes, l'idée étant de mener une action plus concertée en vue d'atteindre la parité des sexes dans l'ensemble du système des Nations Unies. Les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions d'égalité des sexes devraient être dotés d'une autorité et de responsabilités adaptées, avoir accès aux données sur la sélection et la représentation du personnel, et disposer du temps, des ressources financières et de la formation nécessaires pour s'acquitter de ces fonctions essentielles. La nomination d'hommes à ces fonctions devrait être encouragée.

89. Les entités devraient continuer à coordonner leurs activités et à collaborer avec ONU-Femmes, conformément à ce qui est prévu dans son mandat, et se servir des orientations et outils essentiels émanant d'ONU-Femmes, dont les lignes directrices pour la création d'un environnement porteur dans le système des Nations Unies, pour améliorer et appliquer efficacement les pratiques et politiques visant à promouvoir la parité des sexes.

90. En ce qui concerne les postes de rang supérieur dans le système des Nations Unies, les États Membres sont encouragés à présenter des candidatures féminines répondant aux critères de qualification, lesquelles seront examinées comme il se doit dans le cadre de la procédure de sélection.

Annexe

Représentation des femmes parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur titulaires d'un engagement permanent, continu ou de durée déterminée, dans tous les lieux d'affectation, par entité, au 31 décembre 2017

Entité	P-1		P-2		P-3		P-4		P-5		D-1		D-2		Hors cadre		Total partiel		Pourcentage de femmes
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
AIEA	2	8	57	53	233	113	331	138	237	51	29	13	5	1	6	1	900	378	29,6
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	0	0	1	1	21	13	25	16	6	10	5	4	2	0	1	1	61	45	42,5
CCI	4	3	18	22	30	24	29	12	19	6	3	1	0	1	0	1	103	70	40,5
CCI-OIT	0	1	2	5	6	6	14	11	10	5	1	0	1	0	0	0	34	28	45,2
CCNUCC	0	0	38	27	48	39	33	18	10	7	6	3	2	0	1	1	138	95	40,8
CFPI	0	0	2	1	2	1	5	4	2	2	2	0	0	1	2	0	15	9	37,5
CIC	1	0	6	1	47	12	23	7	12	1	3	0	0	0	0	0	92	21	18,6
CIJ	0	0	10	10	5	14	5	8	3	1	1	0	1	0	1	0	26	33	55,9
École des cadres du système des Nations Unies	0	0	0	0	4	3	0	6	4	1	0	1	1	0	0	0	9	11	55,0
FAO	28	42	52	112	159	187	336	214	239	76	58	21	26	9	12	3	910	664	42,2
FIDA	2	2	15	28	41	48	40	45	62	25	14	4	5	2	2	1	181	155	46,1
FNUAP	0	1	19	28	56	77	110	89	89	94	33	34	11	4	0	2	318	329	50,9
HCR	0	1	180	230	595	452	480	367	162	134	80	51	16	16	3	1	1 516	1 252	45,2
OACI	0	1	19	17	44	30	127	44	63	22	17	2	5	0	0	1	275	117	29,8
OIM	16	8	85	108	156	147	141	103	54	31	32	13	2	2	1	1	487	413	45,9
OIT	4	8	50	71	98	121	210	169	214	106	47	26	14	10	6	4	643	515	44,5
OMI	0	1	7	18	17	20	25	9	21	10	9	5	7	1	1	0	87	64	42,4
OMM	0	0	12	15	17	17	39	29	38	10	9	2	7	3	2	1	124	77	38,3
OMPI	1	4	19	43	81	82	95	76	64	38	34	16	11	2	7	2	312	263	45,7
OMS	3	7	40	84	181	189	425	365	394	272	146	75	30	11	10	13	1 229	1 016	45,3
OMT	1	5	1	2	2	3	5	7	4	6	2	0	2	0	4	0	21	23	52,3
ONU	1	8	460	593	1 963	1 631	2 060	1 420	1 056	611	344	163	108	56	79	44	6 071	4 526	42,7

Entité	P-1		P-2		P-3		P-4		P-5		D-1		D-2		Hors cadre		Total partiel		Pourcentage de femmes
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
ONUDI	1	0	12	10	38	24	37	27	53	16	19	4	2	1	1	0	163	82	33,5
ONU-Femmes	0	1	6	34	19	66	20	88	22	78	3	18	1	5	1	2	72	292	80,2
ONUSIDA	0	0	10	19	17	25	38	46	72	59	21	13	8	5	2	0	168	167	49,9
OPS	0	1	18	16	35	49	109	102	27	22	10	5	2	0	0	0	201	195	49,2
PAM	1	1	68	79	318	220	186	148	166	121	67	40	31	16	5	1	842	626	42,6
PNUD	1	5	84	136	283	271	445	356	320	203	117	88	43	24	11	3	1 304	1 086	45,4
UIT	3	4	28	28	62	50	69	40	49	20	18	1	2	1	5	0	236	144	37,9
UNESCO	12	22	81	130	155	178	126	116	94	44	22	23	5	11	7	3	502	527	51,2
UNICEF	2	6	108	166	514	541	645	660	371	297	60	45	13	17	3	2	1 716	1 734	50,3
UNITAR	0	0	3	2	7	4	2	2	9	5	1	0	0	0	1	0	23	13	36,1
UNOPS	0	0	30	24	116	72	92	41	51	20	18	6	13	4	1	2	321	169	34,5
UNRWA	0	0	9	6	26	44	50	46	24	16	13	4	10	1	1	1	133	118	47,0
UNU	0	0	9	4	9	9	7	8	7	2	6	3	4	0	2	0	44	26	37,1
UPU	0	0	6	6	27	9	15	5	12	5	4	1	3	0	2	0	69	26	27,4
Total	83	140	1 565	2 129	5 432	4 791	6 399	4 842	4 040	2 427	1 254	685	393	204	180	91	19 346	15 309	44,2