



# Assemblée générale

Distr. générale  
8 juillet 2002  
Français  
Original: anglais

---

## Cinquante-sixième session

Points 126 et 130 de l'ordre du jour

### Gestion des ressources humaines

#### Rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau des services de contrôle interne

## **Existence éventuelle de cas de discrimination fondée sur la nationalité, la race, le sexe, la religion ou la langue lors du recrutement, des promotions ou des affectations**

### **Note du Secrétaire général\***

1. En application des résolutions de l'Assemblée générale 48/218 B, en date du 29 juillet 1994, 54/244, en date du 23 décembre 1999 et 55/258, en date du 27 juin 2001, le Secrétaire général a l'honneur de porter à l'attention de l'Assemblée le rapport d'inspection ci-joint relatif à l'existence éventuelle de cas de discrimination fondée sur la nationalité, la race, le sexe, la religion ou la langue lors du recrutement, des promotions ou des affectations, qui lui a été transmis par le Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne.

2. Le Secrétaire général prend note des conclusions du Bureau des services de contrôle interne et souscrit à ses recommandations. Le Secrétaire général entend veiller à ce que la discrimination ne soit pas tolérée au sein de l'Organisation et à ce que toute allégation de telles pratiques soit immédiatement examinée. Il a nommé à cet effet un médiateur qui aura pour tâche de faciliter la résolution des conflits, y compris en cas de discrimination alléguée.

---

\* Le présent rapport a nécessité une enquête complexe et des consultations approfondies qui en ont retardé la publication.



## **Rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'existence éventuelle de cas de discrimination fondée sur la nationalité, la race, le sexe, la religion ou la langue lors du recrutement, des promotions ou des affectations**

### *Résumé*

Dans sa résolution 55/258, en date du 14 juin 2001, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de faire procéder par le Bureau des services de contrôle interne à une inspection afin d'établir s'il existe des cas de discrimination fondée sur la nationalité, la race, le sexe, la religion ou la langue lors du recrutement, des promotions ou des affectations et de lui rendre compte à sa cinquante-sixième session.

Comme suite à cette demande, le Bureau des services de contrôle interne a constitué un groupe d'inspection, qui a entrepris ses travaux en septembre 2001. Quantité de données ont été collectées sur toutes les catégories de personnel du Siège et des bureaux extérieurs en ce qui concerne le recrutement, les affectations et les promotions au cours de la période 1996-2001.

Le groupe d'inspection s'est attaché essentiellement a) à analyser les données par région et par sexe en vue de déterminer si elles faisaient apparaître certaines tendances systématiques et constantes; b) à passer en revue les procédures en vigueur ou envisagées en matière de recrutement, d'affectations et de promotions afin de s'assurer qu'elles offraient toutes les garanties d'équité et d'objectivité; et c) à examiner les mécanismes de contrôle mis en place pour l'examen des plaintes alléguant l'existence d'une discrimination au sein de l'Organisation, de façon à évaluer l'efficacité.

Le Bureau des services de contrôle interne s'est heurté à certaines insuffisances sur le plan de la cohérence, de l'exhaustivité et de l'accessibilité des données essentielles pour ce type d'examen. Néanmoins, la plupart des départements et bureaux ont fait tout leur possible pour l'aider dans sa tâche en répondant à ses demandes. L'analyse n'a révélé aucune forme systématique et persistante de préférence ou d'exclusion de nature à compromettre l'égalité des chances en matière de recrutement, d'affectations ou de promotions dans l'une quelconque des régions au cours des six dernières années. On note toutefois, dans certains cas, des différences entre régions. S'agissant de certaines classes, de certaines années et de certains lieux d'affectation, les taux d'engagement, de promotion et de renouvellement d'engagement varient d'une région à l'autre. L'analyse par sexe fait ressortir la persistance de disparités aux échelons supérieurs. Les hommes ont plus de chances que les femmes d'être engagés ou promus à des postes de classes P-4 à D-2 ou de voir leur engagement renouvelé à de tels postes. Il conviendrait de veiller davantage à recruter et promouvoir des femmes à des grades plus élevés et à remédier à la hausse du taux de séparation au sein de l'effectif féminin de l'Organisation.

Le système de recrutement, d'affectation et de promotion fait l'objet d'un effort de réforme majeur, sous l'impulsion du Bureau des services de contrôle interne. Ce dernier est convaincu que le nouveau système de sélection du personnel pourrait représenter une amélioration significative par rapport au système actuel, qui demande beaucoup de travail et est perçu comme peu équitable et peu objectif. La mesure dans laquelle cette amélioration sera réalisée dépendra fortement de l'obligation faite aux cadres de justifier leurs décisions concernant les recrutements, les affectations, la mobilité et les promotions. « Galaxy », un outil conçu pour le Web et destiné à faciliter le nouveau système de sélection du personnel aidera à renforcer la transparence et les contrôles. Son succès exige un suivi permanent et strict, par le Bureau des services de contrôle interne, du nouveau système ainsi que des outils et des programmes de formation connexes qui seront élaborés à l'avenir.

Il convient de renforcer les trois mécanismes d'examen des plaintes concernant des cas de discrimination, à savoir le Jury en matière de discrimination et autres plaintes, la Commission paritaire de recours et le Tribunal administratif des Nations Unies. Le poste de médiateur dont l'Assemblée générale a récemment approuvé la création devrait être intégré aux mécanismes existants de façon à établir un cadre solide pour l'examen des plaintes en matière de discrimination. L'enquête sur les procédures d'examen des plaintes dans un certain nombre d'administrations nationales et d'autres organisations internationales à laquelle a procédé le Bureau montre que les efforts pour résoudre les conflits à un stade précoce ont des effets positifs sur le plan du moral du personnel et des économies de ressources.

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1-2	5
II. Objectifs .....	3	5
III. Champ d'investigation .....	4-6	5
IV. Méthodologie .....	7-8	6
V. Conclusions .....	9-89	6
A. Analyse des données .....	9-45	6
1. Analyse des tendances en ce qui concerne la composition du Secrétariat .....	9-17	6
2. Examen de candidatures et présélection et sélection des candidats .....	18-21	9
3. Nominations initiales, promotions et réengagements .....	22-40	10
4. Concours pour le passage de la catégorie des agents des services généraux à celle des administrateurs et concours nationaux de recrutement .....	41-42	13
5. Les Tribunaux internationaux .....	43-45	13
B. Contrôles et procédures .....	46-56	14
1. Procédure de recrutement, d'affectation et de promotion .....	47-53	14
2. Obligation redditionnelle des responsables .....	54-56	16
C. Mécanismes d'examen des plaintes .....	57-89	16
1. Le Jury en matière de discrimination et autres plaintes .....	58-62	17
2. Le Tribunal administratif des Nations Unies .....	63-71	18
3. Enquête réalisée par le Conseil du personnel .....	72-77	20
4. Comparaison avec d'autres entités .....	78-89	20
VI. Conclusions .....	90-95	23
VII. Recommandations .....	96-108	24
<b>Annexes</b>		
I. Pays par région .....		26
II. Nominations initiales par classe et par région, 1996-2001 .....		29
III. Nominations initiales à différents échelons et par région, 1996-2001 .....		30
IV. Promotions par classe et par région, 1996-2001 .....		31
V. Promotions à différents échelons par région, 1996-2001 .....		32
VI. Réengagements par classe et par région, 1996-2001 .....		33
VII. Nominations, promotions et réengagements par lieu d'affectation et par région, 1996-2001 ..		34

## I. Introduction

1. Dans sa résolution 55/258, en date du 27 juin 2001, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de faire procéder par le Bureau des services de contrôle interne à une inspection afin d'établir s'il existe des cas de discrimination fondée sur la nationalité, la race, le sexe, la religion ou la langue lors du recrutement, des promotions ou des affectations et de lui rendre compte à sa cinquante-sixième session.

2. En juillet 1998, le Comité consultatif mixte (CCM) a constitué un groupe de travail chargé d'établir s'il existe des cas de discrimination raciale, ainsi que l'Assemblée générale l'avait demandé dans sa résolution 53/221, en date du 7 avril 1999. Toutefois, comme indiqué dans le rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat (A/55/427, par. 65), le Groupe de travail s'est trouvé dans l'impossibilité de procéder à la moindre constatation du fait que le Secrétariat ne relève pas la « race » des fonctionnaires.

## II. Objectifs

3. L'inspection avait pour objet d'établir si :

a) Les tendances et les indicateurs révèlent l'existence d'une discrimination systématique fondée sur l'appartenance à un groupe régional, le sexe ou la langue dans le processus de recrutement, d'affectation ou de promotion au sein de l'Organisation;

b) Les directives, règlements, politiques et procédures de l'Organisation permettent de prévenir efficacement toute discrimination fondée sur la nationalité, le sexe ou la langue;

c) Les mécanismes existant au sein de l'Organisation en matière d'examen des plaintes relatives à des cas de discrimination allégués sont efficaces et transparents.

## III. Champ d'investigation

4. Le Bureau des services de contrôle interne avait reçu pour mandat d'établir s'il existe des cas de discrimination fondée sur la race, la nationalité, le sexe, la religion ou la langue. Or, s'il est d'usage, pour des raisons légitimes, de demander aux candidats à un poste d'indiquer leur nationalité, leur sexe et leur langue maternelle, il ne leur est toutefois pas demandé

de fournir des renseignements concernant leur race ou leur religion, car une telle pratique aurait un caractère discriminatoire. De plus, étant donné les très nombreuses nationalités représentées au sein de l'Organisation, il est difficile de tirer des conclusions de données désagrégées sur la seule base de la nationalité. Aussi a-t-on cherché à déterminer l'existence éventuelle d'une discrimination fondée sur la nationalité sous l'angle de la répartition par groupe régional, par sexe et par langue. Les groupes régionaux considérés sont ceux que distingue le Comité des nominations et des promotions dans ses statistiques relatives aux cas dont il est saisi (voir annexe I).

5. L'inspection a porté sur l'ensemble de l'effectif du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (New York, Genève, Nairobi et Vienne), y compris les entités dépendant des organes de recrutement et de promotion dudit Secrétariat, les commissions régionales, les missions de maintien de la paix et les Tribunaux internationaux pour le Rwanda et l'ex-Yougoslavie. On s'est efforcé d'évaluer un effectif aussi vaste que possible eu égard à ce qu'une éventuelle discrimination ne frapperait probablement pas que les seuls fonctionnaires occupant des postes soumis au principe de la répartition géographique, ou même seulement ceux qui avaient été recrutés pour un an ou plus, mais qu'elle toucherait peut-être toutes les catégories de personnel.

6. Ont été examinés :

a) Les rapports du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat<sup>1</sup> et sur l'amélioration de la situation des femmes<sup>2</sup>;

b) Les renseignements communiqués par le Bureau de la Conseillère spéciale pour la parité entre les sexes et la promotion de la femme;

c) Les informations regroupées dans la base de données de l'Organisation sur les candidatures (TRES) depuis sa mise en service en 2000 jusqu'à octobre 2001;

d) La totalité des nominations initiales, promotions et réengagements, ainsi que les données relatives à la langue maternelle pour tous les fonctionnaires actuellement recrutés pour un an ou plus, enregistrées dans le Système intégré de gestion (SIG) pour la période comprise entre janvier 1996 et octobre 2001;

e) Les nominations et promotions décidées par l'Organe subsidiaire des nominations et des promotions et les organes des bureaux extérieurs, y compris les commissions régionales et les Tribunaux internationaux;

f) Les nominations auxquelles il a été procédé à l'issue des concours nationaux de janvier 2000 à octobre 2001 et les nominations à un poste d'administrateur par voie de concours interne de 1997 à 2000;

g) Les politiques et procédures de nomination, affectation et promotion actuelles ou envisagées;

h) Les circulaires relatives aux nominations et promotions publiées de 1998 à 2001 en ce qui concerne les exceptions et les dérogations;

i) Les plans d'action arrêtés d'un commun accord par les départements et le Bureau de la gestion des ressources humaines de 1999 à 2001;

j) Le mandat et les rapports du Jury en matière de discrimination et autres plaintes depuis la création de ce dernier;

k) Un certain nombre de cas dont avait été saisi le Comité paritaire de recours, le Tribunal administratif des Nations Unies ou le Bureau des services de contrôle interne;

l) Les procédures d'examen des plaintes appliquées par les administrations nationales, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et la Banque mondiale.

## IV. Méthodologie

7. La définition du concept de discrimination que l'on a utilisée, telle qu'elle figure ci-après, est fondée sur la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale, la Convention pour l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et les conventions en matière d'égalité de l'Organisation internationale du Travail (OIT).

*Discrimination s'entend de toute distinction, restriction, exclusion ou préférence fondée sur la race, le sexe, la religion, la nationalité ou la langue qui a pour effet de détruire ou compromettre l'égalité des chances ou l'égalité*

*de traitement en matière de recrutement, d'affectation ou de promotion.*

8. Le Bureau des services de contrôle interne s'est entretenu avec de hauts fonctionnaires du Bureau de la gestion des ressources humaines, des membres du Comité du personnel, les responsables de certains mécanismes d'administration de la justice (Jury en matière de discrimination et autres plaintes, Comité paritaire de recours, Tribunal administratif des Nations Unies) et de la promotion des droits de l'homme, la Conseillère spéciale du Secrétaire général pour la parité entre les sexes, la Responsable des questions relatives aux femmes, le Groupe de l'égalité des droits pour les femmes, les membres du groupe de travail du Comité consultatif mixte et les organes responsables des nominations et des promotions. Il s'est entretenu aussi avec plusieurs délégués membres de la Cinquième Commission représentant diverses nationalités et régions afin d'obtenir des éclaircissements sur les raisons qui avaient conduit à demander un rapport et sur d'éventuelles préoccupations particulières qu'il conviendrait de prendre en considération.

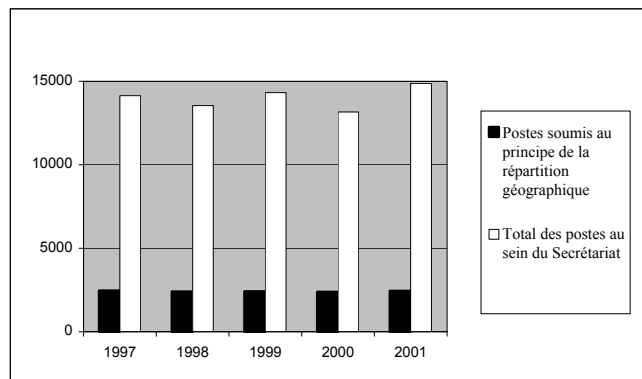
## V. Conclusions

### A. Analyse des données

#### 1. Analyse des tendances en ce qui concerne la composition du Secrétariat

9. Les postes soumis au principe de la répartition géographique représentent en moyenne 17 % du total des postes existants au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies<sup>3</sup> pour la période comprise entre 1997 et 2001.

Figure 1  
**Rapport entre le nombre de postes soumis au principe de la répartition géographique et le nombre total de postes au sein du Secrétariat**



10. Au cours des cinq années considérées, le nombre des postes soumis au principe de la répartition géographique est passé de 2 461 à 2 445, soit une diminution nette de 16 postes, alors que le nombre total de postes au sein du Secrétariat passait de 14 136 à 14 874, soit une augmentation nette de 738 postes. Le nombre des postes financés par des ressources extrabudgétaires a lui aussi augmenté dans toutes les catégories, 1 065 nouveaux postes ayant été créés dans la catégorie des administrateurs et 600 nouveaux postes dans la catégorie des agents des services généraux au cours de l'an dernier.

Tableau 1

Année	Ressources du budget ordinaire				Ressources extrabudgétaires			
	Postes d'administrateurs	Postes de projets	Postes d'agent des services généraux	Total des postes financés par le budget ordinaire	Postes d'administrateur	Postes de projets	Postes d'agent des services généraux	Total des postes financés par des ressources extrabudgétaires
1997	3 140	78	5 387	<b>8 605</b>	1 077	680	3 774	<b>5 531</b>
1998	2 921	65	4 817	<b>7 803</b>	1 243	669	3 828	<b>5 740</b>
1999	2 861	42	4 519	<b>7 394</b>	1 443	745	4 737	<b>6 925</b>
2000	2 975	16	4 529	<b>7 470</b>	1 465	781	3 448	<b>5 694</b>
2001	2 978	25	4 482	<b>7 485</b>	2 530	811	4 048	<b>7 389</b>

11. En moyenne, les recrutements à des postes soumis au principe de la répartition géographique ont représenté chaque année 4 % du nombre total des recrutements. On observe une tendance à l'augmentation du nombre des recrutements tant pour les postes soumis au principe de la répartition géographique que pour les autres postes. Cette augmentation a toutefois été plus marquée de 1999 à 2001 pour les postes non soumis au principe de la répartition géographique, en raison d'un accroissement des effectifs des missions de maintien de la paix, comme le montre le tableau 2.

Tableau 2  
**Recrutement de fonctionnaires au Secrétariat de l'ONU**

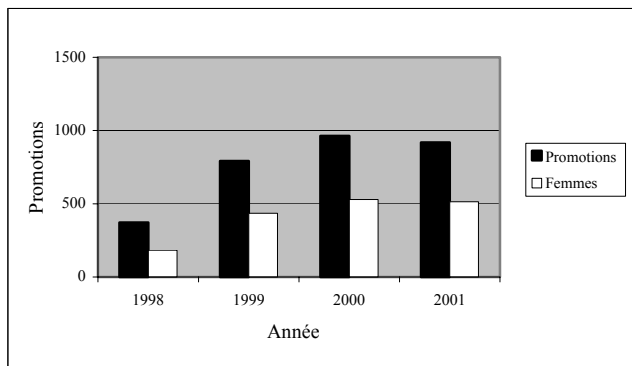
Année	Total	Postes soumis à la répartition géographique	
		Nombre	Pourcentage
1997	1 954	93	5
1998	2 425	104	4
1999	2 424	123	5
2000	3 555	141	4
2001	4 925	159	3

12. Pour les fonctionnaires titulaires d'un engagement d'une durée égale ou supérieure à un an, le recrutement des femmes enregistre une tendance à la hausse, puisque leur proportion est passée de 42 % en 1998 à 47 % en 2001; toutefois, la part des femmes ayant quitté l'Organisation a également augmenté, passant de 42 % en 1998 à 48 % en 2001. Les arrivées ne suffisant pas à compenser les départs, il est peu probable que l'Organisation puisse atteindre ses objectifs en matière d'égalité des sexes si elle ne consent pas des efforts soutenus pour recruter des femmes et retenir celles qui sont déjà à son service. Il faudrait essayer de déterminer les raisons qui poussent de plus en plus de femmes à quitter l'Organisation.

13. Le taux de promotion, soit le rapport entre le nombre de promotions et les effectifs, a augmenté au cours des cinq dernières années – signe que l'Organisation est de plus en plus encline à promouvoir des fonctionnaires en exercice plutôt qu'à recruter de nouveaux éléments. Cette tendance est encourageante, mais le taux devra encore sensiblement progresser compte tenu du nombre de départs à la retraite prévus pour les années à venir.

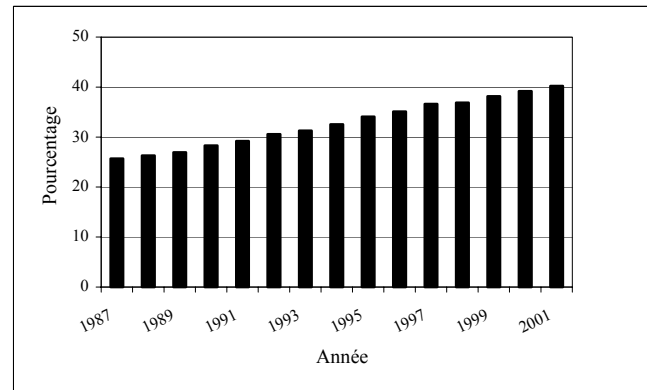
14. Après une hausse considérable entre 1998 et 2000, le nombre des promotions s'est stabilisé. La tendance est illustrée à la figure 2.

Figure 2  
**Promotion de fonctionnaires du Secrétariat de l'ONU**



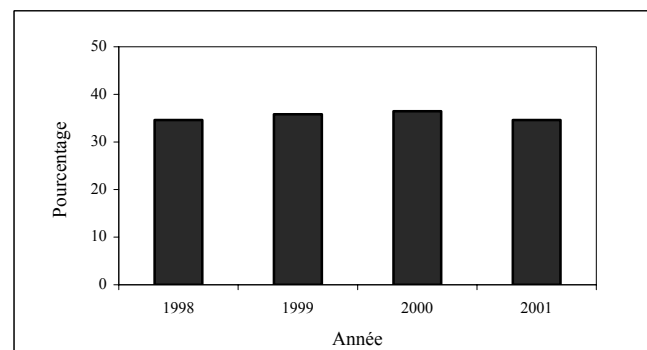
15. Entre 1987 et 2001, le pourcentage de femmes nommées à des postes d'administrateur ou de fonctionnaire de rang supérieur soumis à la répartition géographique a augmenté de 1 % par an en moyenne, pour atteindre 40,4 % en 2001. Cette tendance est illustrée à la figure 3.

Figure 3  
**Représentation des femmes à des postes soumis à la répartition géographique**



16. Les données disponibles pour la période 1998-2001 portent sur une population plus large de fonctionnaires titulaires d'un engagement d'une durée égale ou supérieure à un an. Elles ont révélé que la proportion de femmes dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur, entre 1998 et 2000, a légèrement augmenté pour reculer de quelque 2 % en 2001, ce qui l'a ramenée à un niveau légèrement inférieur à celui atteint en 1998 (voir fig. 4). En 2001, pour la population élargie de fonctionnaires titulaires d'un engagement d'une durée égale ou supérieure à un an, on constate que la parité hommes-femmes a été atteinte dans six programmes, dont trois toutefois n'ont que des effectifs restreints, et que dans six autres la proportion de femmes n'atteint pas encore 30 %.

Figure 4  
**Proportion de femmes titulaires d'un engagement d'une durée égale ou supérieure à un an**





17. Au sein du Secrétariat, 10 départements ont sélectionné 50 % de candidates, voire davantage, pour pourvoir leurs postes vacants en 2000 – ce qui a porté à 14 le nombre de départements ayant atteint l'objectif de parité entre les sexes en 2001. Les données correspondant à l'ensemble des départements du Secrétariat indiquent qu'entre 2000 et 2001 des progrès ont été accomplis dans la réalisation des objectifs de parité lors de la sélection de candidats aux postes des classes P-2 et P-3 et, dans une moindre mesure, aux postes de la classe P-4. En revanche, aux postes des classes P-5 et D-1, de nouveaux efforts sont nécessaires dans tous les départements.

## 2. Examen de candidatures et présélection et sélection des candidats

18. Depuis 2000, toutes les candidatures à des postes vacants sont saisies dans une base de données électronique. La section de l'appui au recrutement et aux affectations les examine et sélectionne celles qui satisfont aux conditions énoncées dans l'avis de vacance de poste, et aux critères d'ancienneté (pour les candidatures internes) et de représentation géographique (pour les candidatures externes), avant de les transmettre au directeur de programme intéressé. Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a sélectionné un échantillon aléatoire de 50 avis sur les 655 figurant dans la base de données. Faute de pouvoir trouver dans celle-ci des renseignements sur les candidatures ainsi transmises aux départements ou aux bureaux concernés par le Bureau de la gestion des ressources humaines, ni sur celles retenues au terme de la procédure, on a dû les recueillir manuellement pour les avis constituant l'échantillon. Le temps ayant manqué, seules 44 lettres indiquant le nom des candidats transmis aux départements ou aux bureaux ont pu être localisées. La procédure a débouché sur la sélection d'un candidat dans 29 cas seulement et a dû être recommencée dans 12 cas; deux postes ont été pourvus par mutation latérale et la dernière candidature s'inscrivait dans le cadre d'une campagne générale de recrutement. C'est pourquoi il n'a pas été possible d'utiliser à des fins de comparaison les données concernant les candidats sélectionnés à l'issue de la procédure. Le tableau 3 ci-dessous récapitule, par région, le nombre et la répartition des candidatures reçues et le nombre et le pourcentage de celles transmises aux directeurs de programme.

Tableau 3

Région	Candidatures reçues		Candidatures transmises	
	Nombre	Pourcentage du total	Nombre	Pourcentage des candidatures reçues
Afrique	909	29	190	21
Amérique du Nord et Caraïbes	422	13	92	22
Amérique latine	178	6	18	10
Asie et Pacifique	596	19	112	19
Europe (occidentale)	472	15	116	25
Europe (orientale)	151	5	34	23
Moyen-Orient	112	4	11	10
Autres	12	<1	2	17
Inconnue	291	9	34	12
<b>Total</b>	<b>3 143</b>	<b>100</b>	<b>710</b>	

19. Quelque 11 % des candidats dont le nom figurait dans la base de données n'avaient pas indiqué leur nationalité. Il y avait parmi eux nombre de candidats internes, la nationalité n'étant pas un critère de sélection dans leur cas. Le BSCI s'est efforcé de déterminer la région d'origine des intéressés et a pu ainsi ramener à 9 % le taux de candidats de nationalité inconnue.

20. Pour l'ensemble des régions, 17 % en moyenne des candidatures faisant partie de l'échantillon ont été transmises aux directeurs de programme, 5 % étaient des candidatures internes et 12 % des candidatures externes. Comme l'analyse portait sur une population considérable, il n'a pas été possible de déterminer la validité des critères ayant fondé la décision de transmettre les candidatures aux directeurs de programme pour évaluation. On a constaté que pour l'Amérique latine et le Moyen-Orient, le nombre de candidatures transmises était inférieur à la moyenne. Les candidatures internes retenues provenaient en majorité d'Europe orientale (12 %), tandis que pour les candidatures externes, les régions les mieux représentées étaient l'Afrique (18 %), l'Europe occidentale (18 %) et l'Amérique du Nord et les Caraïbes (17 %) et les pays regroupés sous la rubrique Autres (17 %).

21. Dans le cadre de son programme de réforme, le Bureau de la gestion des ressources humaines élabore actuellement un outil Web, appelé « Galaxy », qui servira de plate-forme au nouveau système de sélection du personnel du Secrétariat et qui intégrera également les fonctionnalités du système de traitement des candidatures TREX.

### 3. Nominations initiales, promotions et réengagements

22. La base de données du SIG sur les nominations initiales, les promotions et les réengagements au Secrétariat de l'ONU pendant la période de six ans considérée (1996-2001) comportait 32 164 entrées concernant 18 721 fonctionnaires<sup>4</sup>, toutes catégories de postes et de personnel confondues. Une analyse distincte a été effectuée pour chacune des opérations, à savoir, les nominations initiales, les promotions et les réengagements<sup>5</sup>. Le tableau 4 présente la ventilation par région et par sexe des données de la base concernant les nominations initiales.

Tableau 4  
**Nominations initiales, par région et par sexe, 1996-2001**

<i>Nombre total de nominations initiales : 11 459 (11 267 fonctionnaires)</i>	
<i>(Pourcentage)</i>	
Afrique . . . . .	18
Amérique du Nord et Caraïbes . . . . .	14
Amérique latine . . . . .	9
Asie et Pacifique . . . . .	15
Europe occidentale . . . . .	29
Europe orientale . . . . .	8
Moyen-Orient . . . . .	6
Autres . . . . .	1
Hommes	59
Femmes	41

23. On a également analysé les nominations initiales par classe et par région. À partir de données disponibles, le BSCI a calculé la proportion moyenne de ces nominations à chaque classe, puis, pour chaque classe, la proportion correspondant à chaque région. Sous réserve d'une marge d'erreur de 0,5 %, on constate que pour les fonctionnaires originaires d'Afrique, d'Amérique latine ou du Moyen-Orient, les taux de nomination initiale les plus élevés ont été enregistrés dans la catégorie des agents des services

généraux, tandis que pour ceux originaires de l'Asie et du Pacifique, c'est dans la catégorie des administrateurs. Cette dernière constatation vaut également pour le personnel originaire de la région de l'Amérique du Nord et des Caraïbes (sauf aux classes P-1 et P-5). Pour l'Europe occidentale, la plus forte proportion de nominations initiales a été observée aux classes P-1, P-2, P-5 et D-1. On trouvera à l'annexe II un tableau présentant l'ensemble des nominations initiales, par classe et par région.

24. Le BSCI a sélectionné les classes P-3, P-4 et P-5 aux fins d'une analyse de l'échelon attribué au moment de la nomination initiale. Pour chaque classe, il a distingué trois niveaux, le premier correspondant à l'échelon 1, le deuxième aux échelons 2 à 5 et le troisième aux échelons supérieurs (6 et au-delà), puis il a calculé le pourcentage de nominations effectuées à chaque niveau. Compte tenu d'une marge d'erreur de 5 %, cette analyse a montré que c'était au niveau P-5 que les différences étaient les plus prononcées, et que le personnel originaire d'Afrique, d'Europe orientale, du Moyen-Orient ou d'Amérique du Nord et des Caraïbes était recruté à un échelon supérieur au premier échelon de la classe considérée. Ces renseignements sont présentés à l'annexe III.

25. Le BSCI a également analysé la répartition selon la classe et le sexe de toutes les nominations initiales à des postes d'administrateur ou de directeur (voir tableau 5). On constate que si 8,5 % des nominations ont eu lieu à la classe P-4, la proportion est de 11,2 % pour les hommes et de 4,6 % pour les femmes. En fait, la proportion de femmes nommées est systématiquement plus faible à partir de la classe P-3, ainsi qu'il ressort du tableau 5 ci-dessous.

Tableau 5  
**Nominations initiales aux différentes classes, selon le sexe, 1996-2001**

(En pourcentage)

<i>Classe</i>	<i>Nombre total : 11 459</i>	<i>Hommes : 6 771</i>	<i>Femmes : 4 688</i>
D-2	<b>0,67</b>	0,90	0,34
D-1	<b>1,40</b>	1,90	0,70
P-5	<b>2,70</b>	3,80	1,20
P-4	<b>8,50</b>	11,20	4,60
P-3	<b>11,80</b>	13,60	9,20
P-2	<b>10,90</b>	9,70	12,50
P-1	<b>1,40</b>	0,96	2,10

26. Les promotions ont fait l'objet d'une analyse analogue à partir de données ventilées par région et par sexe (voir tableau 6).

Tableau 6  
**Promotions par région et par sexe, 1996-2001**

<i>Nombre total de promotions : 4 738 (4 484 fonctionnaires)</i>	
	<i>Pourcentage</i>
Afrique . . . . .	13
Amérique latine . . . . .	9
Amérique latine et Caraïbes . . . . .	23
Asie et Pacifique . . . . .	20
Europe occidentale . . . . .	26
Europe orientale . . . . .	4
Moyen-Orient . . . . .	4
Autres . . . . .	1
Hommes	49
Femmes	51

27. Il ressort de l'analyse des promotions par classe et par région que les membres du personnel originaires de l'Amérique du Nord et des Caraïbes se situent en-dessous de la moyenne pour les promotions de la classe P-3 à la classe D-2. On note également que la proportion de fonctionnaires originaires de l'Afrique est supérieure à la moyenne dans le cas des promotions aux classes D-2 et P-5, et qu'il en va de même pour les fonctionnaires originaires du Moyen-Orient dans le cas des promotions aux classes D-1 et P-5. Là encore, la marge d'erreur est de 0,5 %. On trouvera à l'annexe IV un tableau montrant la répartition des promotions par classe et par région.

28. L'analyse par région des promotions aux différents échelons montre que les écarts par rapport à la moyenne se creusent après les engagements initiaux, quelles que soient la classe (P-3, P-4 et P-5) et la région. Au vu des données disponibles, les promotions sont rarement accordées à des personnes qui se trouvent au premier échelon. Le fait que les promotions aient lieu à des échelons supérieurs pourrait indiquer que les personnes promues sont restées longtemps à la même classe. On trouvera à l'annexe V un tableau permettant d'analyser les promotions aux différents échelons par région.

29. La ventilation selon le sexe des promotions aux postes d'administrateur ou de directeur est donnée dans le tableau 7. Si les femmes sont sous-représentées à tous les niveaux, l'écart par rapport aux hommes est particulièrement important dans le cas des promotions à la classe D-2.

Tableau 7  
**Promotion aux différentes classes selon le sexe, 1996-2001**

(En pourcentage)

<i>Classe</i>	<i>Nombre total : 4 738</i>	<i>Hommes : 2 343</i>	<i>Femmes : 2 395</i>
D-2	<b>1,1</b>	1,9	0,33
D-1	<b>3,0</b>	3,7	2,40
P-5	<b>7,7</b>	9,4	5,90
P-4	<b>11,9</b>	13,2	10,60
P-3	<b>9,7</b>	9,7	9,80
P-2	<b>1,4</b>	1,6	1,30

30. Le tableau 8 présente les réengagements ventilés selon la région et le sexe.

Tableau 8  
**Réengagements selon la région et le sexe, 1996-2001**

*Nombre total de réengagements (en pourcentage) : 15 967 (6 028 individus)*

	<i>Pourcentage</i>
Europe occidentale . . . . .	38
Afrique . . . . .	19
Amérique du Nord et Caraïbes . . . . .	15
Asie et Pacifique . . . . .	9
Amérique latine . . . . .	8
Europe orientale . . . . .	6
Autres . . . . .	3
Moyen Orient . . . . .	2
Hommes	52
Femmes	48

31. En ce qui concerne les réengagements, d'après les données disponibles et compte tenu d'une marge d'erreur de 0,5 %, les membres du personnel originaires du Moyen-Orient se situent en-dessous de la moyenne aux classes P-4 à D-2. On trouvera à

l'annexe VI une ventilation des réengagements par classe et par région.

32. On n'a pas étudié la ventilation des réengagements par échelon.

33. La répartition des réengagements selon le sexe est indiquée au tableau 9. La proportion de femmes est plus faible de la classe P-3 à la classe D-2. Cet écart est surtout sensible à la classe P-4, où la proportion n'est que de 1,9 %, contre 6,7 % pour les hommes.

Tableau 9  
**Réengagements aux différentes classes selon le sexe, 1996-2001**

(En pourcentage)

Classe	Nombre total : 15 967	Hommes : 8 325	Femmes : 7 642
D-2	<b>0,14</b>	0,28	0,00
D-1	<b>0,34</b>	0,56	0,10
P-5	<b>1,10</b>	1,80	0,43
P-4	<b>4,40</b>	6,70	1,90
P-3	<b>7,60</b>	8,70	6,30
P-2	<b>6,80</b>	6,00	7,70
P-1	<b>0,59</b>	0,36	0,84

34. Afin de mieux cerner la progression des membres du personnel lors de la période considérée, on a examiné la situation des 718 fonctionnaires engagés en 1996.

35. Pour chaque région, on a calculé le pourcentage de promotions et des réengagements par rapport au nombre d'engagements initiaux. Puis, on a de nouveau effectué ces calculs, en distinguant entre les hommes et les femmes.

36. Comme indiqué au tableau 10, le taux de promotion est compris entre 1,7 et 10,6 % et celui des réengagements entre 17 et 38,3 %. Trois régions se situent au-dessus de la moyenne générale et quatre en-dessous. De manière générale, le taux de promotion est moins élevé pour les femmes que pour les hommes. L'écart entre hommes et femmes est moins important dans les régions où le taux de promotion global est supérieur à la moyenne que dans celles où est inférieur. Les taux de réengagement pour les hommes et pour les femmes sont très variables selon les régions; mais ceux des femmes sont systématiquement inférieurs.

Tableau 10  
**Taux de promotion et de réengagement pour les fonctionnaires engagés en 1996, selon la région et le sexe, 1996-2001**

Région	Nombre d'engagements	Taux de promotion (pourcentage)	Taux de réengagement
Asie et Pacifique	94	10,6	38,3
Hommes	76	5,3	34,1
Femmes	18	5,3	4,2
Amérique du Nord et Caraïbes	106	8,5	34,0
Hommes	71	4,7	20,8
Femmes	35	3,8	13,2
Europe occidentale	202	7,4	34,6
Hommes	145	4,4	27,7
Femmes	57	3,0	7,9
Moyen-Orient	40	5,0	10,0
Hommes	28	5,0	7,50
Femmes	12	0,0	2,50
Afrique	140	4,3	27,80
Hommes	99	2,9	22,10
Femmes	41	1,4	5,70
Amérique latine	77	3,9	22,10
Hommes	42	2,6	13,00
Femmes	35	1,3	9,00
Europe orientale	59	1,7	17,00
Hommes	34	1,7	10,20
Femmes	25	0,0	6,80
<b>Total</b>	<b>718</b>	<b>6,4</b>	<b>29,50</b>
<b>Hommes</b>	<b>495</b>	<b>3,9</b>	<b>22,00</b>
<b>Femmes</b>	<b>223</b>	<b>2,5</b>	<b>7,50</b>

37. On a également procédé à l'analyse des nominations initiales, des promotions et des réengagements selon le lieu d'affectation. C'est au Siège et dans les missions que les régions sont le mieux représentées dans leur diversité. Dans les offices de Genève, de Vienne et de Nairobi et les commissions régionales, on assiste à une certaine surreprésentation des personnes originaires du lieu d'affectation. Cette situation est particulièrement frappante dans les commissions régionales. On trouvera à l'annexe VII

une analyse détaillée, par région, des engagements initiaux, des promotions et des réengagements dans les différents lieux d'affectation.

38. Afin d'analyser les éventuelles discriminations fondées sur la langue des membres du personnel, le BSCI avait prévu d'utiliser les données du SIG sur la langue maternelle, et de les corrélérer aux données sur la région et le sexe utilisées dans le présent rapport. Mais pour 14 905 personnes sous contrat d'un an ou plus recensées dans le SIG, la langue maternelle n'était indiquée que dans 1 200 cas, et il est impossible d'effectuer une analyse ou d'établir une corrélation à partir de données si limitées. Il faudrait donc que les services administratifs entreprennent de saisir systématiquement dans le SIG la langue maternelle des membres du personnel.

39. Le Corps commun d'inspection effectue une étude sur le plurilinguisme dans le cadre de son programme de travail. Le BSCI a donc pris contact avec les inspecteurs chargés de l'étude pour s'assurer que les deux organes de contrôle travaillent en synergie et éviter un redoublement inutile des tâches. Il espérait pouvoir tirer des renseignements des réponses au questionnaire détaillé que les inspecteurs ont adressé à toutes les organisations participant au Corps commun d'inspection, et qui comprenait une partie entièrement consacrée à la gestion des ressources humaines. Cependant, il a constaté lors de l'établissement du présent rapport que les réponses reçues n'étaient pas suffisamment détaillées. Il a informé le Corps commun d'inspection des difficultés qu'il rencontrait dans les travaux sur une éventuelle discrimination fondée sur la langue et le Corps commun devrait éclaircir cette question dans son rapport.

40. Comme indiqué au paragraphe 22, le Bureau de la gestion des ressources humaines élabore actuellement un outil Web, appelé Galaxy, qui servira de plate-forme au nouveau système de sélection du personnel du Secrétariat. Cet outil permettra d'extraire les principales compétences requises pour un poste, notamment les compétences linguistiques, à partir des profils recherchés et des avis de vacance de poste. Grâce à Galaxy, les critères de recrutement et de promotion pourront être appliqués de manière systématique. Ce projet sera abordé de manière plus détaillée lors de l'examen des mesures de contrôle adoptées pour les processus de recrutement, d'affectation et de promotion.

#### **4. Concours pour le passage de la catégorie des agents des services généraux à celle des administrateurs et concours nationaux de recrutement**

41. Le Bureau des services de contrôle interne a examiné les données fournies par la Section des examens et des tests du Bureau de la gestion des ressources humaines sur les candidats convoqués à l'oral du concours permettant de passer de la catégorie des agents des services généraux à celle des administrateurs, qu'il a mises en regard avec les données relatives aux lauréats. Le taux de réussite moyen est de 41,4 %, et varie de 20 % à 58 % selon les régions. Trois régions se situent en-dessous de la moyenne [l'Amérique du Nord et les Caraïbes, (41 %), l'Amérique latine (30 %) et le Moyen-Orient (20 %)]. Quatre régions ont des taux de réussite supérieurs à la moyenne [l'Europe occidentale (58 %), l'Europe orientale (50 %), l'Asie et le Pacifique (49 %) et l'Afrique (42 %)]. Le taux de réussite des hommes est supérieur à celui des femmes (53,5 % et 40,7 % respectivement).

42. Le BSCI a examiné les données concernant les personnes engagées à l'issue des concours nationaux de recrutement de janvier 2000 à octobre 2001. Le système des fourchettes optimales s'applique aux personnes recrutées selon ce processus. Pendant la période considérée, 130 personnes ont été recrutées, en majorité originaires d'Europe occidentale (53 %), ce qui s'explique aisément par le fait qu'aucun pays de cette région n'est actuellement surreprésenté. Sur les 130 personnes recrutées, aucune n'était originaire du Moyen-Orient. Selon le BSCI, il a été proposé d'organiser un concours en 1999 et en 2000 dans tous les pays non représentés ou sous-représentés de cette région, mais les États Membres concernés ont rejeté l'offre ou aucun candidat ne s'est inscrit au concours. En 2001, le concours a été organisé dans un des pays non représentés, mais l'unique candidat ne s'est pas présenté aux épreuves. La même année, le concours a été organisé dans un des pays sous-représentés. Sur les trois candidats convoqués, un seul est venu passer les épreuves. Il s'est vu attribuer un poste en novembre 2001, après la période sur laquelle porte la présente étude.

#### **5. Les Tribunaux internationaux**

43. Au Tribunal international pour le Rwanda, entre janvier 2000 et septembre 2001, 107 personnes ont été

recrutées ou promues à des postes de la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur par les organes de nomination et de promotion. Durant cette période, environ 51 % des personnes recrutées ou promues à toutes les classes appartenaient à la région d'Afrique, sauf à la classe D-1, pour laquelle il n'y a eu ni recrutement ni promotion de personnes originaires de cette région. L'Europe occidentale, l'Amérique du Nord et les Caraïbes n'ont pas été oubliées non plus au niveau des recrutements et des promotions. Dans cette même catégorie, 47,7 % des personnes recrutées et 62 % des fonctionnaires promus appartenaient à la région d'Afrique, mais il n'y a pas eu de fonctionnaires appartenant à cette région parmi ceux promus aux classes P-5 ou D-1. La part des femmes recrutées ou promues s'élevait à 26 % contre 74 % pour les hommes.

44. Au Tribunal pour l'ex-Yougoslavie, de 1997 à octobre 2001, 699 personnes ont été recrutées ou promues à des postes de la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur, le plus grand nombre (41 %) appartenant à la région d'Europe occidentale. Le pourcentage le plus élevé de personnes recrutées ou promues à chaque classe est établi entre 34,7 et 50 % pour la région d'Europe occidentale, les trois autres régions (Europe orientale, Asie-Pacifique et Amérique du Nord et les Caraïbes) étant également bien représentées. Sur l'ensemble des personnes recrutées ou promues, il y a eu 36,6 % de femmes et 63,4 % d'hommes.

45. Il convient de relever qu'il n'y a eu aucune tentative de comparer, entre les deux tribunaux, la représentation par région ou par sexe, notamment parce que les données communiquées se rapportaient à des périodes différentes. Toutefois, la grille des données régionales présentées pour les deux tribunaux ressemble à celle des données exposées dans l'analyse par lieu d'affectation figurant au paragraphe 38 et à l'annexe VI. Ces données indiquent que les effectifs reflètent dans une large mesure la localisation de l'organisation concernée. La ventilation des données par sexe donne à penser qu'il existe dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur des disparités importantes entre les hommes et les femmes recrutés ou promus dans les deux tribunaux, les hommes étant trois fois plus nombreux que les femmes au Tribunal international pour le Rwanda et deux fois plus nombreux que celles-ci au Tribunal international pour l'ex-Yougoslavie.

## B. Contrôles et procédures

46. Il est indispensable d'examiner les contrôles et les procédures en vigueur dans l'Organisation pour déterminer si les activités de recrutement, d'affectation et de promotion sont de nature à assurer une sélection juste et objective des candidats, fondée sur l'expérience et les qualifications et exempte de préjugés.

### 1. Procédure de recrutement, d'affectation et de promotion

47. L'Organisation poursuit son processus de réforme en vue de la mise en place d'un nouveau système qui englobera le recrutement, l'affectation, la mobilité et la promotion du personnel. Le Bureau des services de contrôle interne a examiné les politiques et procédures en vigueur et celles qui devraient être appliquées à partir de juillet 2002.

48. En ce qui concerne le système actuel de recrutement, d'affectation et de promotion, le Bureau des services de contrôle interne a établi un diagramme et identifié les points de contrôle principaux. Il a été demandé aux fonctionnaires engagés dans le processus de recrutement, d'affectation et de promotion de donner leur avis sur l'efficacité des contrôles. La plupart des personnes qui ont répondu ont fait état d'une perte de confiance dans la première étape du processus, à savoir la définition d'emploi et la rédaction de l'avis de vacance. Parmi les observations les plus fréquentes, il a été noté que dans de nombreux cas la définition d'emploi était faite sur mesure pour un candidat présélectionné. Il a été fait état également d'une perte de confiance dans le processus d'établissement des avis de vacance de poste imputable à plusieurs raisons. En premier lieu, même lorsque la définition d'emploi est établie de manière objective, elle ne constitue pas toujours la base de l'avis de vacance de poste. En deuxième lieu, les avis de vacance externes exigent parfois du candidat qu'il ait une bonne connaissance du système des Nations Unies. En troisième lieu, bien que le Bureau de la gestion des ressources humaines participe à l'établissement et à la classification de la définition d'emploi et la rédaction de l'avis de vacance, plusieurs personnes interrogées ont déclaré qu'en définitive, le département ou le bureau concerné avait généralement le dernier mot. L'étape suivante du processus, à savoir la diffusion de l'avis de vacance, a également permis d'identifier

certaines des problèmes tels qu'ils étaient perçus, dont la dispense de la publication des avis de vacance de poste et la distribution limitée de ceux-ci (faute de temps ou à cause de l'emplacement de l'organisation).

49. Le Bureau des services de contrôle interne a analysé les données relatives à la dispense de la publication des avis de vacance contenues dans les circulaires d'information concernant les affectations et les promotions pour la période 1998-2001. La plupart de ces dispenses (70 %) concernaient des avis de vacance dans la catégorie des services généraux et 82 % des dispenses ont conduit à l'affectation ou à la promotion de femmes. Sur les 30 % de dispenses qui concernaient les administrateurs et les directeurs, 33 % seulement ont conduit à l'affectation ou à la promotion de femmes. Durant cette même période, plus de 72,5 % de toutes les dispenses accordées à tous les niveaux ont conduit à l'affectation ou à la promotion de fonctionnaires de trois régions, à savoir : l'Asie et le Pacifique, l'Europe occidentale, et l'Amérique du Nord et les Caraïbes.

50. L'étape suivante du processus consiste à opérer une sélection parmi les candidatures adressées aux départements ou aux bureaux. Ces candidatures sont examinées afin de déterminer si les candidats possèdent une partie ou l'ensemble des qualifications requises pour le poste. À ce stade de la procédure, il existe un risque de subjectivité de la part de celui qui examine la candidature et certaines personnes interrogées ont dit craindre que les critères de sélection ne correspondent pas rigoureusement aux qualifications exigées pour le poste et regretter que, dans la plupart des cas, les candidatures ne soient examinées une deuxième fois. Il arrive parfois que le département ou le bureau concerné demande à examiner toutes les candidatures.

51. Lorsque les candidatures sont examinées par le département ou le bureau, il existe également un risque de subjectivité. Parfois, les responsables ont la périlleuse tâche de ramener les candidatures, de plusieurs centaines, à une poignée seulement. Les moyens utilisés pour atteindre cet objectif ne sont pas toujours transparents, bien documentés ou cohérents. Les personnes interrogées ont indiqué qu'elles faisaient davantage confiance au processus d'examen entrepris par les organes de nomination et de promotion. Elles ont signalé plusieurs cas où l'organe de nomination ou de promotion compétent est allé à l'encontre de la recommandation du responsable.

52. Les fonctionnaires de l'Organisation, tout comme les spécialistes des ressources humaines, disent être préoccupés par l'importance accordée à l'évaluation et à la notation des fonctionnaires dans le processus de sélection. Le Bureau des services de contrôle interne s'est attaché à utiliser les informations contenues dans la base de données du Système intégré de gestion (SIG) concernant l'évaluation et la notation, de pair avec les données relatives aux promotions. Les données relatives à l'appréciation du comportement professionnel ne concernaient que 3 254 des 14 905 fonctionnaires ayant un engagement de 1 an ou plus qui figuraient sur la base de données. Ces données avaient trait à la fois à l'ancien système de rapports d'appréciation du comportement professionnel et au nouveau système d'évaluation et de notation, et dans les deux cas, leur enregistrement n'avait pas été systématique. Le SIG a été conçu dans la perspective du système de rapports d'appréciation du comportement professionnel et ne convient pas au système d'évaluation et de notation des fonctionnaires. Il a donc fallu trouver une solution de remplacement. Dans le mémorandum qu'il leur a adressé le 9 juillet 1997, le Sous-Secrétaire général à la gestion des ressources humaines a informé les chefs de départements et des services administratifs qu'ils étaient chargés d'enregistrer dans le SIG les données relatives au système d'évaluation et de notation des fonctionnaires. Le 20 mars 2002, il a été relevé dans l'instruction administrative ST/AI/2002/3 concernant le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires que le service administratif ou le service du personnel compétent était chargé de veiller à ce que les rapports de notation figurent dans le SIG. Les données manuelles gérées par les départements ou les bureaux qui sont envoyées au Bureau de la gestion des ressources humaines conservent leur caractère global et ne sont pas ventilées par sexe, classe ou nationalité; elles ne sont donc d'aucune utilité à des fins d'analyse. Il a été noté que des améliorations avaient été apportées en 2002 au système de notation et d'évaluation des fonctionnaires et qu'il était important, à des fins d'analyse futures, de conserver dans le SIG des données électroniques complètes sur chaque fonctionnaire.

53. Comme indiqué précédemment, l'Organisation est en train de mettre en place un nouveau système de sélection de personnel. Le Bureau des services de contrôle interne a examiné les systèmes et procédures envisagés et estimé qu'ils permettraient de régler

nombre de problèmes soulevés par le processus actuel, tels qu'ils ont été évoqués. Le nouveau système de sélection du personnel sera renforcé notamment par Galaxy (le système de recrutement en ligne) et des profils d'emplois types seront établis et conservés dans le système. Les avis de vacance de poste seront rédigés sur la base de ces profils et diffusés dans le monde entier grâce à l'Internet. Le système permettra de rassembler les candidatures et d'opérer une sélection préliminaire des candidats. Il facilitera la prise de décisions sans qu'il soit nécessaire de procéder à l'examen fastidieux de la documentation. Les organes centraux de contrôle remplaceront les organes de nomination et de promotion. On notera que l'utilisation d'un système d'exploitation suppose une surveillance adéquate de ce système, y compris en ce qui concerne l'enregistrement des opérations à des fins de contrôle, la sécurité de l'accès, la possibilité restreinte d'annuler les contrôles effectués par le système, ainsi qu'une maintenance rigoureuse. Le Bureau des services de contrôle interne se penchera notamment sur ces questions dans le cadre de l'examen de la mise en oeuvre de la réforme des ressources humaines entreprise en vertu de la résolution 56/253 de l'Assemblée générale en date du 24 décembre 2001.

## **2. Obligation redditionnelle des responsables**

54. L'un des objectifs déclarés du nouveau système de sélection du personnel est d'obliger les responsables de rendre compte de cette sélection, des décisions prises et de la façon dont ils appliquent le nouveau système. Depuis 1999, le Bureau de la gestion des ressources humaines, les départements et les bureaux élaborent conjointement des plans d'action définissant les mesures à prendre pour recruter les effectifs nécessaires, en tenant compte notamment du sexe, de l'âge et de la représentation géographique. À ce jour, des plans ont été établis pour deux étapes. Le Bureau des services de contrôle interne a examiné les plans pour la première étape, qui correspond à 1999 et 2000, et relevé que 20 plans avaient déjà été signés pour un nombre total de 26 départements et bureaux. En ce qui concerne la deuxième étape, des plans étaient déjà signés au 10 janvier 2002 pour 13 départements et bureaux (12 autres étaient en cours de finalisation mais pas encore à la disposition du Bureau des services de contrôle interne). Le Bureau de la gestion des ressources humaines a fait savoir que 19 plans étaient déjà signés au 15 avril 2002. Toutefois, plusieurs autres organisations ont été évoquées dans les rapports du

Secrétaire général sur la composition du Secrétariat et sur l'amélioration de la condition de la femme. Il faudrait élaborer, en ce qui concerne les ressources humaines, des plans d'action visant également ces autres organisations. Ces plans fournissent un outil de gestion qui permet de signaler les domaines pouvant donner lieu à discrimination et de remédier à cette situation en identifiant les mesures à prendre en matière de promotion et de recrutement, compte tenu des vacances de poste existantes et à prévoir.

55. En tant qu'outil de gestion destiné à prévenir les pratiques discriminatoires ou à y remédier, les plans d'action doivent être renforcés afin de satisfaire à certains critères et être établis périodiquement pour chaque département. Les actions convenues doivent être dynamiques, pertinentes et, dans la mesure du possible, quantifiables. Le libellé du document doit être adapté à la situation de chaque département ou bureau. Il faut être attentif au lien qui existe entre les diverses catégories. Par exemple, entre la priorité accordée au recrutement de femmes ou de candidats originaires de pays non représentés ou sous-représentés et l'existence de postes vacants ou qui le deviendront à la suite de départs à la retraite prochains.

56. Les plans d'action dans le domaine des ressources humaines, qui sont encore en voie d'élaboration, pourraient faire la preuve de leur utilité en obligeant les responsables à rendre compte des mesures qu'ils prennent en matière de recrutement et de promotion en montrant les progrès accomplis sur la voie de la réalisation des objectifs définis dans des plans précédents. Afin de pouvoir établir une comparaison entre les différents plans établis dans l'ensemble du Secrétariat, la cohérence de l'information est essentielle. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait contrôler étroitement les plus hauts niveaux de la direction afin de garantir l'obligation redditionnelle des intéressés.

## **C. Mécanismes d'examen des plaintes**

57. L'un des principaux aspects du système de contrôle est le cadre mis en place pour l'examen des plaintes alléguant l'existence d'une discrimination. Le Bureau des services de contrôle interne a étudié les mécanismes de ce type mis en place au sein de l'Organisation ainsi que dans plusieurs autres organisations internationales et administrations publiques. L'ONU en compte trois, le Jury en matière



de discrimination et autres plaintes, la Commission paritaire de recours et le Tribunal administratif des Nations Unies.

### 1. Le Jury en matière de discrimination et autres plaintes

58. À l'ONU, l'Assemblée générale, dans sa résolution 31/26, a créé un jury chargé d'examiner les plaintes faisant état d'un traitement discriminatoire et de recommander des mesures appropriées. En conséquence, conformément aux instructions administratives ST/AI/246 du 28 juillet 1977 et ST/AI/246/Add.1 du 19 juin 1978, des jurys ont été constitués pour examiner les plaintes faisant état d'un traitement discriminatoire au Siège et dans les principaux autres lieux d'affectation. Par l'instruction

administrative ST/AI/308/Rev.1 du 25 novembre 1983, le Secrétaire général a élargi le mandat de ces jurys à toutes les plaintes de fonctionnaires.

59. L'étude de la composition du Jury a montré qu'à plusieurs reprises, il s'était écoulé de longues périodes, pouvant aller jusqu'à trois ans, suivant l'expiration du mandat des membres. Les mandats n'avaient pas été reconduits et l'on n'avait pas nommé de nouveaux membres. Le Jury était chargé notamment de présenter un rapport annuel résumant les activités des jurys au Siège et dans d'autres lieux d'affectation. Or, les rapports étaient établis pour plusieurs années à la fois et il arrivait parfois que des périodes ne soient couvertes par aucun d'entre eux. Le tableau 11 donne des indications sur les mandats des membres du Jury et les périodes visées par les rapports.

Tableau 11

#### Mandats des membres du Jury en matière de discrimination et autres plaintes et périodes visées par les rapports

<i>Constitution du Jury</i>	<i>Expiration du mandat</i>	<i>Période où aucun jury n'a siégé</i>	<i>Périodes visées par les rapports</i>
15 octobre 1984 <sup>a</sup>	Aucune date d'expiration		
4 février-2 juin 1985 (même composition que précédemment)			
3 juin 1985	2 juin 1987		
2 avril 1987 (de nouveaux membres ont été désignés en raison de la démission de membres du Jury)	2 juin 1987		4 février 1985-30 avril 1988 <sup>a</sup>
		3 juin 1987-15 juillet 1990	1er mai 1988-30 janvier 1990
16 juillet 1990	15 juin 1991		1er février 1990-30 juin 1991
		16 juin 1991-17 mai 1992	1er juillet 1991-30 juin 1992
18 mai 1992	17 avril 1994		1er juillet 1993-30 mars 1997
		18 avril 1994-23 octobre 1997	
24 octobre 1994	23 septembre 1999		19 novembre 1997-31 décembre 1998
		24 septembre 1999 à aujourd'hui	

<sup>a</sup> Aucune documentation n'était disponible avant ces dates.

60. À l'issue de divers entretiens et de l'étude de la documentation disponible, le Bureau des services de contrôle interne a constaté plusieurs carences dans le fonctionnement du Jury. Le Jury vise à offrir au personnel et à l'administration un cadre leur permettant

de régler leurs différends sans passer par les procédures de recours officielles. D'année en année, le personnel a perdu ses illusions quant à la capacité de fonctionnement du Jury du fait de l'accumulation des affaires en attente, du manque d'intérêt manifesté par

l'administration et du faible suivi des recommandations émises. Le Bureau des services de contrôle interne a également noté la difficulté qu'il y avait à traiter les plaintes dans les bureaux extérieurs où aucun membre du Jury n'était en poste. Toutes les personnes interrogées ont indiqué que si les affaires étaient traitées à un stade précoce et si les responsables du département concerné et du Bureau de la gestion des ressources humaines leur accordaient l'attention voulue, il ne serait pas nécessaire dans de nombreux cas d'aller jusqu'aux procédures officielles de recours.

61. Aucun jury ne siège depuis septembre 1999 et aucun rapport n'a été établi sur les activités du Jury depuis le 31 décembre 1998. La circulaire ST/IC/2001/99 a bien annoncé la nomination d'un nouveau Jury, mais elle n'a fait nullement mention du coordonnateur que devait désigner le Secrétaire général. La circulaire a indiqué également que le Jury devait être remplacé par un système de médiateur que l'Assemblée générale a ultérieurement approuvé dans sa résolution 56/253. Étant donné l'ampleur de la zone géographique couverte par le Jury et le nombre d'affaires dont il a été saisi, le Bureau des services de contrôle interne estime que le Médiateur aura besoin d'un mécanisme d'appui analogue. L'Organisation ayant introduit un système de recrutement, d'affectations et de promotions totalement nouveau, décrit plus haut à la section V.B, nombre de contre-pouvoirs établis sont en train d'être supprimés. Le Bureau des services de contrôle interne estime que le bureau du Médiateur devrait constituer une première étape pour tout fonctionnaire dont les problèmes ne peuvent se régler à l'échelle du département. Le projet de mandat de médiateur figurant dans l'annexe II du rapport du Secrétaire général sur l'administration de la justice au Secrétariat (A/56/800) devrait être révisé de sorte que toutes les allégations de traitement

discriminatoire soient obligatoirement soumises à des procédures de recours informelles avant de passer par les mécanismes officiels. Il est fondamental que le Médiateur et son système d'appui soient réputés jouir d'une indépendance totale dans l'exercice de leurs fonctions.

62. Le Bureau des services de contrôle interne a étudié les rapports des Jurys au Siège et dans d'autres lieux d'affectation et noté que la majorité des affaires (335) entraient dans la catégorie « traitement/rerelations interpersonnelles inéquitables », 41 seulement des plaintes ayant pour motif un traitement discriminatoire fondé sur la nationalité, la race ou le sexe.

## 2. Le Tribunal administratif des Nations Unies

63. Le Bureau des services de contrôle interne a étudié un échantillon de 20 jugements rendus par le Tribunal administratif des Nations Unies. Sur les 1 000 jugements rendus à ce jour par le Tribunal, plus de 130 contenaient le mot « discrimination » dans le texte. Le Bureau des services de contrôle interne a retenu pour son échantillon les jugements où le mot apparaissait le plus fréquemment. Certaines de ces affaires avaient également été examinées par le Jury en matière de discrimination et autres plaintes et la Commission paritaire mixte.

64. Sur les 20 affaires retenues, 15 avaient pour requérants des hommes et cinq des femmes. Huit ont fait état de traitement discriminatoire fondé sur la nationalité et trois de discrimination fondée sur le sexe. Un plaignant a dit qu'il avait été victime de discrimination en raison de ses activités au Syndicat du personnel. Huit des plaignants n'ont pas spécifié le motif du traitement discriminatoire allégué (tableau 12).

Tableau 12

### Allégations de traitement discriminatoire examinées par le Jury en matière de discrimination et autres plaintes, la Commission paritaire de recours et le Tribunal administratif des Nations Unies, selon le sexe du requérant et le motif

<i>Nombre total d'allégations de discrimination</i>	<i>Nombre de requérants du sexe masculin</i>	<i>Nombre de requérants du sexe féminin</i>	<i>Allégations de traitement discriminatoire fondé sur l'origine nationale</i>	<i>Allégations de traitement discriminatoire fondé sur le sexe</i>	<i>Allégations de traitement discriminatoire au motif d'activités au Syndicat du personnel</i>	<i>Allégations de traitement discriminatoire sans indication de motif</i>
20	15	5	8	3	1	8

### a. Décisions du Jury en matière de discrimination et autres plaintes

65. Le Jury a étudié 14 des 20 affaires examinées. Il a donné raison aux requérants dans les 14 cas et corroboré l'existence d'une discrimination dans 3 cas (tableau 13). Il a qualifié clairement et précisément ces affaires comme constituant des « cas de discrimination ». Dans les observations qu'il a présentées au sujet d'une des affaires, il a déclaré que l'administration avait « porté préjudice » aux requérants victimes d'« inégalité de traitement », de « harcèlement » et de « discrimination ». Dans un autre cas, le Jury a demandé à l'Administration de redresser la situation en menant une enquête et en prenant les mesures voulues contre « les formes très subtiles de discrimination » qui semblaient régner dans le département du requérant.

Tableau 13  
Échantillon d'affaires soumises au Tribunal administratif des Nations Unies : affaires examinées par le Jury en matière de discrimination et autres plaintes, la Commission paritaire de recours et le Tribunal administratif des Nations Unies

Organe judiciaire	Nombre total d'affaires examinées	Cas de discrimination	Cas de violation des règles	Affaires jugées sans fondement	Indemnisation recommandée
Jury en matière de discrimination	14	3	11	0	–
Commission paritaire de recours	16	1	7	8	6
Tribunal administratif des Nations Unies	20	0	17	3	14

66. Le Jury a établi l'existence d'irrégularités, notamment le non-respect des règles, procédures et pratiques dans 11 cas. Il a recommandé des mesures correctives dans chacune des 14 affaires examinées. L'administration a toutefois repoussé les recommandations dans 12 des 14 affaires. Les 14 requêtes ont toutes été renvoyées à la Commission paritaire de recours.

### b. Décisions de la Commission paritaire de recours

67. La Commission paritaire de recours a examiné 16 des affaires retenues dans l'échantillon. Elle a conclu en faveur des requérants dans huit cas, dont un où elle a établi qu'il y avait discrimination fondée sur le sexe. Dans ses observations sur l'affaire constituant selon elle une situation de discrimination, elle a déclaré : « .... Le refus de reconnaître à la requérante son droit d'être prise en considération objectivement et équitablement, en vue d'une promotion ... conformément à la procédure établie, sans ingérence de l'extérieur et sans parti pris, et compte dûment tenu des directives spéciales relatives à l'égalité de traitement des femmes, équivaut à une discrimination ». Cette affaire n'avait pas été soumise au Jury en matière de discrimination et autres plaintes.

68. La Commission paritaire de recours a constaté d'autres irrégularités qui violaient les droits des requérants dans sept affaires. Elle a observé, au sujet d'une de ces affaires, que « la procédure utilisée par l'Administration, qui a abouti aux décisions de non-renouvellement, constituait un traitement inégal puisqu'elle différait de la procédure suivie par l'Administration dans d'autres affaires », mais ne s'est pas prononcée sur le préjudice. L'expression « inégalité de traitement » semble qualifier la situation comme constituant un traitement discriminatoire selon la définition qu'en donnent les diverses conventions citées au paragraphe 7 ci-dessus. Dans ce cas, le Jury en matière de discrimination et autres plaintes avait examiné l'affaire et constaté une discrimination.

### c. Décisions du Tribunal administratif des Nations Unies

69. Le Tribunal administratif des Nations Unies a examiné les 20 affaires de l'échantillon. Il a tranché totalement ou partiellement en faveur des requérants dans 17 cas. Toutefois, il n'a pas constaté de discrimination dans ces divers cas, mais des violations des règles ou des procédures, et recommandé l'octroi d'une indemnisation aux plaignants dans 14 cas, comme indiqué dans le tableau 13. À considérer les affaires retenues pour l'échantillon, on constate que les requérants saisissent le Tribunal même lorsque le Jury ou la Commission paritaire de recours leur ont donné raison. Le fait de ne pas statuer sur des plaintes avant que le Tribunal ne soit saisi entraîne pour l'Organisation des dépenses supplémentaires qui

pourraient être évitées si l'on exigeait des fonctionnaires qu'ils passent par les voies de recours informelles avant de suivre les voies officielles.

70. Comme établi précédemment, il n'y a pas d'unanimité dans les décisions du Jury, de la Commission paritaire de recours et du Tribunal administratif concernant la réalité de la discrimination dans une affaire donnée. Dans certains cas, le terme de discrimination n'est pas utilisé, mais la description du traitement subi par le fonctionnaire est très proche de la définition de la discrimination contenue dans diverses normes et conventions internationales. L'élaboration de critères permettant d'étayer une constatation de discrimination favoriserait la cohérence entre les divers mécanismes d'examen des plaintes.

71. Des travaux de contrôle supplémentaires sont en cours sur la Commission paritaire de recours et le Tribunal administratif et devraient permettre de formuler des recommandations sur la manière d'améliorer ces procédures et d'accorder ainsi plus de valeur ajoutée à l'Organisation.

### **3. Enquête réalisée par le Conseil du personnel**

72. Le 6 septembre 2001, le Bulletin No 1487 du Comité du personnel a été publié à New York. Il contenait un questionnaire sur la discrimination et offrait aux fonctionnaires la possibilité de décrire des situations dans lesquelles ils avaient, selon eux, été victimes d'une discrimination. Le bulletin a été réédité le 2 novembre 2001 afin de s'assurer que tous les fonctionnaires avaient eu suffisamment de temps pour répondre au questionnaire.

73. Le Bureau a été autorisé à analyser les réponses tout en respectant le caractère strictement confidentiel des informations fournies. Dans les 80 réponses qui concernaient le Secrétariat de l'ONU, la forme de discrimination la plus fréquente signalée par les fonctionnaires était celle fondée sur la nationalité (45 cas). La plupart des répondants ont déclaré avoir été victimes de plusieurs formes de discrimination. Ces discriminations étaient fondées sur la classe ou la position hiérarchique (30 cas), le sexe (27 cas), la race (25 cas), la religion (12 cas), les préférences sexuelles (9 cas) et l'âge (9 cas).

74. Un grand nombre de répondants estimaient que les mécanismes mis en place pour examiner les plaintes faisant état de traitements discriminatoires à l'Organisation étaient inadéquats et pas suffisamment

indépendants. Plusieurs ont indiqué qu'ils étaient réticents à utiliser ces mécanismes par crainte de représailles et parce qu'ils avaient le sentiment que cela ne servirait à rien.

75. Le Bureau a pris note des nombreuses suggestions concrètes et constructives visant à réduire la discrimination à l'Organisation, dont certaines vont dans le sens des recommandations qui seront formulées ultérieurement dans le présent rapport.

76. Au cours de l'inspection, plusieurs fonctionnaires ont signalé au Bureau des situations qui, selon eux, impliquaient une discrimination. L'inspection n'avait pas pour objet d'examiner des cas particuliers mais chaque situation a été analysée soigneusement pour déterminer si les circonstances décrites dénotaient des problèmes de procédure liés à un système ou à un lieu particuliers. Ces problèmes seront étudiés dans le cadre d'autres études qui seront effectuées prochainement par le BSCI, s'il y a lieu.

77. Le Bureau a noté également que les cas de discrimination qui ont été signalés dans l'enquête menée auprès du personnel ou portés à son attention séparément n'avaient pas tous trait au recrutement, aux affectations et aux promotions. On décrivait des situations quotidiennes dans lesquelles des individus étaient la cible de commentaires péjoratifs ou victimes d'un manque de respect ou d'autres comportements qu'ils jugeaient discriminatoires, de la part de leurs collègues ou de leurs supérieurs hiérarchiques. Le Bureau de la gestion des ressources humaines inclut une sensibilisation à la diversité dans ses cours de formation à la gestion et à l'encadrement; le BSCI estime néanmoins qu'il serait utile pour tous les fonctionnaires de suivre une formation spécifique sur la diversité très tôt dans leur carrière à l'Organisation.

### **4. Comparaison avec d'autres entités**

78. Afin de se renseigner sur les meilleures pratiques en vigueur et d'établir une base de comparaison pour les mécanismes de l'Organisation des Nations Unies en matière de plaintes, le Bureau a étudié les systèmes de recours de plusieurs États Membres. On donne ci-dessous des exemples sur la base d'informations auxquelles le public a accès sur l'Internet.

79. En Afrique du Sud, la Commission de conciliation, de médiation et d'arbitrage est le principal organe prévu par la loi pour le règlement des conflits. Si un conflit reste irrésolu après une tentative de

conciliation, l'une quelconque des parties peut le soumettre au jugement d'un tribunal du travail. Ce tribunal examine les litiges relevant de la loi sur les relations professionnelles de 1995, y compris les cas de licenciement abusif et les questions relatives à l'application ou à l'interprétation de conventions collectives et, à l'instar de la Commission, statue également sur les litiges relatifs à des actes de discrimination injuste en vertu de la loi sur l'équité dans l'emploi de 1998. Cette loi comprend six clauses importantes sur les sujets suivants : la discrimination injuste, les mesures préférentielles, les programmes visant l'égalité dans l'emploi, la formation, l'établissement de rapports par les employeurs et les écarts de revenus. Elle s'applique à tous les employeurs (secteurs public et privé) et est rédigée dans un langage non sexiste.

80. En Inde, le gouvernement central ou les gouvernements des États peuvent créer des commissions de conciliation et faciliter le règlement de conflits du travail dans des cas particuliers. Dans tout établissement industriel employant 50 personnes ou plus, un organe doit être créé pour le règlement des conflits du travail entre l'employeur et des salariés.

81. En Indonésie, lorsqu'un litige portant sur les relations professionnelles et les conditions d'emploi ou de travail se produit, le syndicat et l'employeur doivent s'efforcer de le résoudre par la voie de négociations. En cas d'échec, le conflit peut être réglé par l'intermédiaire de la commission d'arbitrage ou d'un agent du Ministère du travail. Si l'on ne parvient pas à concilier les points de vue, cet agent doit renvoyer l'affaire à la commission régionale compétente. Il est possible de former un recours contre une décision prise par la commission régionale auprès de la commission centrale.

82. Aux États-Unis d'Amérique, la Equal Employment Opportunity Commission a pour mission de promouvoir l'égalité des chances dans l'emploi en veillant au respect, sur les plans administratif et judiciaire, de cinq lois fédérales sur les droits civils et par le biais d'une éducation et d'une assistance technique. Dans la procédure de recours relative à l'égalité des chances en matière d'emploi, la première étape – qui est également la plus importante – fait intervenir un règlement extrajudiciaire ou une médiation, laquelle est désormais obligatoire avant le déclenchement d'une procédure d'enquête. La procédure de recours comprend trois éléments :

a) la procédure officieuse (conseils); b) la procédure officielle (procédure juridique); et c) la procédure d'appel. Les lois que la commission est chargée de faire appliquer interdisent la discrimination fondée sur des considérations de race, de couleur, de religion, de sexe, d'origine nationale, de handicap ou d'âge à l'encontre des salariés ou des demandeurs d'emploi. Par ailleurs, une personne qui dépose une plainte ou participe à une enquête sur une plainte concernant l'égalité des chances dans l'emploi, ou qui s'oppose à une pratique interdite par l'une quelconque des lois dont la Commission assure l'application, est protégée contre les représailles.

83. Des délais sont fixés pour les dispositions qui doivent être prises en vue d'accélérer la procédure de recours. Les salariés ou les demandeurs d'emploi qui estiment avoir été victimes d'une discrimination de la part d'un organisme fédéral ont le droit de porter plainte auprès de cet organisme. Dans un premier temps, ils doivent consulter un conseiller spécialisé ou demander un règlement extrajudiciaire, si cette possibilité leur est offerte, au sein de l'organisme considéré dans un délai de 45 jours après la commission de l'acte discriminatoire présumé. En règle générale, la procédure de consultation doit être achevée dans un délai de 30 jours et le règlement extrajudiciaire assuré dans un délai de 90 jours. Après avoir été conseillé, ou si le règlement extrajudiciaire ne donne pas satisfaction, l'intéressé peut déposer une plainte auprès de l'organisme. Celui-ci doit procéder à une enquête – sauf si la plainte est rejetée – et une fois l'enquête achevée, le plaignant peut solliciter une audition devant un juge administratif siégeant à la Commission de l'égalité des chances dans l'emploi ou demander à l'organisme de prendre immédiatement une décision finale. Lorsqu'on sollicite une audition, le juge administratif rend sa décision dans un délai de 180 jours. Il existe une procédure d'appel aussi bien pour le plaignant que pour l'organisme.

84. En Nouvelle-Zélande, le mécanisme de règlement des litiges est intégré dans la Commission des droits de l'homme. Il comporte également une phase de conciliation qui intervient après le dépôt d'une plainte et qui constitue la première étape recommandée pour un règlement rapide. Si la plainte relève de la compétence de la Commission et est jugée recevable, un agent spécialisé se met en rapport avec les parties intéressées. L'enquête ultérieure se conclut par la présentation d'un rapport à la Commission qui se forge

une opinion et l'affaire est ensuite réglée ou renvoyée à un tribunal compétent (Complaints Review Tribunal) et à des organes de recours législatifs, selon qu'il convient. Tous les renseignements, y compris des indications sur les domaines qui donnent lieu à une discrimination illégale et différentes mesures correctives, ainsi que les formulaires à remplir et les instructions à suivre pour le dépôt des plaintes, sont accessibles sur l'Internet. Afin de promouvoir les droits de l'homme, la Commission publie des études de cas dans son bulletin d'information en utilisant des enquêtes achevées qui présentent un intérêt particulier et en dissimulant tous les détails relatifs à l'identité des parties en cause.

85. Le Bureau a également examiné les systèmes de règlement des conflits dans deux autres organisations internationales, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et la Banque mondiale. Au PNUD, dans les situations qui appellent un recours contre des décisions prises par un supérieur hiérarchique ou par l'organisation ou en cas de conflit entre des personnes, les fonctionnaires peuvent consulter le Groupe médiateur, généralement dans un délai d'un mois après l'incident. Ils peuvent aussi demander que des décisions administratives fassent l'objet d'une révision. Si l'intéressé n'obtient pas satisfaction, il peut porter l'affaire devant la Commission paritaire de recours. Le Groupe médiateur se compose de deux fonctionnaires qui travaillent à temps partiel sur la base du volontariat. Il fournit des avis et des conseils impartiaux aux fonctionnaires et à l'administration au sujet des politiques et des pratiques relatives au personnel. Il offre également des services de médiation, le cas échéant. En août 2001, à la suite d'une évaluation du système d'administration de la justice interne, il a été recommandé d'institutionnaliser et de professionnaliser la fonction de médiateur, le médiateur étant placé sous l'autorité directe de l'Administrateur.

86. Le mécanisme de règlement des conflits en place à la Banque mondiale traduit une prise de conscience, par cette organisation, de l'importance que revêt la gestion des conflits dans la pratique et du fait qu'elle implique un partage des responsabilités entre les fonctionnaires et les cadres. Ce système comprend cinq bureaux neutres et indépendants qui offrent un soutien aux fonctionnaires avec des services spécialisés allant de la fourniture de conseils officieux à un examen des plaintes suivant des procédures officielles. Ces bureaux

sont les suivants : Bureau du médiateur, Bureau de médiation, Bureau d'éthique professionnelle, Bureau du Comité de recours et Bureau du Tribunal administratif. Tous les renseignements concernant les mécanismes de recours à la Banque mondiale peuvent être consultés par les fonctionnaires sur le site Intranet de la Banque mondiale. La Banque a mené des études approfondies sur la diversité et les questions liées au respect sur le lieu de travail. Elle a établi un réseau de conseillers formés à la prévention du harcèlement au siège et dans les bureaux de pays et mis au point des matériels de formation et d'information.

87. La Banque mondiale s'est attaquée aux problèmes de discrimination dans les années 1970. En 1991, elle a mis en place une équipe de travail pour étudier les facteurs qui font obstacle à la promotion des femmes, ce qui l'a amené à créer un poste de conseiller principal pour la parité des sexes et à établir un plan d'action global. La Banque a également fait appel à des consultants extérieurs pour la réalisation d'une étude complémentaire sur cette question en 1998 afin de contribuer à assurer une analyse objective des problèmes relatifs à l'égalité sur le lieu de travail par des experts indépendants. Cette étude soulignait l'importance des objectifs institutionnels, des plans d'action et des mécanismes de responsabilisation des cadres, des examens périodiques, de la mise en valeur des réussites et de l'enregistrement des pratiques optimales.

88. Dans le cadre des efforts continus déployés par la Banque mondiale pour répondre aux préoccupations liées à la discrimination raciale, le Président de cet organisme a commandé une étude en 1997 en vue d'évaluer la situation et d'établir des recommandations. À la suite de cette initiative, il a annoncé publiquement, en avril 1998, que la Banque opérerait pour une politique de « tolérance zéro » et qu'un poste de conseiller principal pour l'égalité raciale avait été créé. La Banque a étudié des questions diverses : exactitude des données, incitations positives et négatives, contraintes régionales, sexospécificités, risques de représailles et réticence à porter plainte, par exemple.

89. Le Secrétariat de l'ONU a pris des initiatives qui allaient dans le même sens au cours des six dernières années avec la nomination d'un(e) Conseiller(e) spécial(e) pour l'égalité des sexes qui relève directement du Secrétaire général, la mise au point de plans d'action concernant les ressources humaines, qui

assignent des objectifs à tous les départements pour l'équilibre entre les sexes et la représentation géographique et l'établissement de rapports périodiques sur la situation au regard de l'égalité des sexes et de la répartition géographique au sein du Secrétariat. Des secrétaires généraux adjoints ont également été chargés d'établir des pactes par lesquels ils assument la responsabilité de réaliser des objectifs déterminés en matière de gestion des ressources humaines. Par sa résolution 56/253, l'Assemblée générale a créé un poste de médiateur dont le titulaire a rang de sous-secrétaire général et un poste de juriste P-4. Il est néanmoins nécessaire de prendre des mesures supplémentaires pour instaurer à l'Organisation une culture qui exclut la discrimination et respecte les droits de tous les fonctionnaires, comme il est indiqué dans les recommandations formulées dans le présent rapport.

## VI. Conclusions

90. D'après l'analyse des données contenues dans divers systèmes et fichiers à laquelle il a été procédé pendant l'inspection, il ne semble pas que l'égalité des chances ait été compromise par des préférences ou des rejets systématiques dans telle ou telle région au cours des six dernières années pour ce qui est des recrutements initiaux, des promotions et des réengagements. Il y a cependant des différences régionales dans certains cas. Ainsi, les taux de nomination, de promotion et de réengagement varient de certains lieux d'affectation à d'autres pour certaines classes.

91. Des progrès ont été faits sur la voie de la parité entre les sexes mais ils sont très lents, en particulier pour ce qui est des classes élevées. Les hommes ont plus de chances d'être recrutés, promus ou réengagés que les femmes aux classes P-4 à D-2. Il y a lieu de se préoccuper davantage de recruter et de promouvoir des femmes aux classes élevées et enrayer la progression du taux de cessation d'activité des femmes à l'Organisation.

92. Les données sur le personnel et sur les recrutements, les affectations et les promotions dont l'Organisation garde la trace ne facilitent guère l'analyse. La plupart des départements et des bureaux se sont montrés très coopératifs mais il n'a pas été facile d'obtenir des informations complètes et cohérentes sur le personnel sous forme électronique.

Très souvent, les informations recherchées présentaient des lacunes qu'il a fallu combler en mettant les données à jour, en créant des bases de données, en insérant de nouvelles informations et en vérifiant manuellement si des données manquaient. Du fait de cette absence de données, le BSCI n'a pu dégager aucune conclusion concernant la discrimination fondée sur la langue.

93. Pour certains fonctionnaires et responsables, le dispositif de contrôle actuellement en place ouvre la voie à la discrimination à certaines étapes du processus de recrutement, d'affectation et de promotion, en particulier lors de l'établissement des définitions d'emploi et des avis de vacance de poste. En outre, les critères utilisés pour effectuer une première sélection des candidats et procéder à la sélection définitive ont paru manquer de transparence. Les organes de nomination et de promotion ont recueilli les marques d'une profonde confiance. Le nouveau système de sélection du personnel qui doit entrer en vigueur à la mi-2002 doit permettre de résoudre nombre de problèmes relevés dans le système actuel et qui sont liés à un processus rien moins que juste et transparent. Son succès dépendra pour beaucoup du sens des responsabilités d'un personnel d'encadrement, pouvant compter sur un outil automatisé qui facilite le processus de décision mais ne saurait en tenir lieu.

94. Il faudra renforcer les organes de recours chargés de régler les problèmes de discrimination au sein de l'Organisation. Seul organe chargé comme tel de ces problèmes, le Jury en matière de discrimination et autres plaintes s'est montré inefficace et est resté inactif pendant plusieurs périodes, dont la plus récente a duré plus de deux ans. Il a été proposé de le remplacer par l'Ombudsman nouvellement créé mais le Bureau des services de contrôle interne estime que tous deux peuvent exercer leurs fonctions au sein de l'Organisation de manière complémentaire. D'après l'échantillon d'affaires soumises au Tribunal administratif des Nations Unies que le Bureau des services de contrôle interne a examiné, les organes de recours ne semblaient pas fonder leurs décisions en matière de discrimination sur des critères communs. La perception de leur inefficacité fait que, le plus souvent, les intéressés saisissent le Tribunal. Une étude des organes de recours existant dans certaines administrations publiques et dans certaines organisations internationales fait apparaître que l'ONU gagnerait à examiner de manière approfondie la finalité

et le fonctionnement de ces organes, sous l'angle de la perception qu'en a le personnel et du coût de leur administration.

95. L'expérience des autres organisations internationales montre que résoudre les problèmes de discrimination dans un esprit d'ouverture, même lorsqu'ils ne reposent que sur une impression, revient dans une large mesure à convaincre le personnel que ses problèmes sont pris au sérieux par l'administration. Pour cela, il faudrait adopter une politique de lutte contre la discrimination qui ferait l'objet d'une circulaire du Secrétaire général. On trouvera, à la section VII ci-après, des recommandations à ce sujet.

## VII. Recommandations

96. Compte tenu des conclusions auxquelles il est parvenu lors de la présente inspection, le Bureau des services de contrôle interne formule les recommandations ci-après.

97. Le Secrétaire général devrait élaborer une politique de lutte contre la discrimination au sein de l'Organisation et en faire l'objet d'une circulaire (SP-01-005-001\*).

98. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait faire figurer des informations sur le personnel des tribunaux internationaux dans le rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat (SP-01-005-002).

99. Compte tenu des tendances observées dans les rapports du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat et l'amélioration de la condition de la femme, il faudrait redoubler d'efforts pour atteindre la parité entre les sexes, en particulier dans les classes élevées, et déterminer les causes de la tendance croissante qu'a le personnel féminin à quitter l'Organisation. Le personnel d'encadrement devrait être chargé expressément de réaliser les objectifs de parité entre les sexes énoncés dans leurs plans d'action en matière de ressources humaines, avec l'aide du Bureau de la gestion des ressources humaines, de la Conseillère spéciale pour la parité entre les sexes et la promotion de la femme et du Coordonnateur pour les

questions de parité entre les sexes lorsqu'il s'agit de trouver des femmes candidates (SP-01-005-003).

100. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait faire en sorte que le système Galaxy qui doit remplacer la base de données d'application actuelle (TREX) et appuyer le nouveau système de recrutement et d'administration du personnel contienne toutes les données relatives aux modalités de recrutement, d'affectation et de promotion et indique notamment :

a) La nationalité et la région d'origine de tous les candidats, aussi bien internes qu'extérieurs;

b) L'ensemble de tous les candidats qui réunissent les conditions requises pour occuper le poste et, à ce titre, retiennent l'attention de l'administrateur de programme;

c) Le nom du candidat finalement retenu pour le poste (SP-01-005-004).

101. Les bureaux exécutifs devraient s'informer de la langue maternelle des membres de leur personnel et faire en sorte qu'elle soit indiquée dans le Système intégré de gestion (SIG) (SP-01-005-005).

102. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait veiller à ce que les organes centraux d'examen appelés à remplacer les organes de nomination et de promotion, tant au Siège que dans les bureaux extérieurs, consignent systématiquement leurs travaux, notamment les données et les modalités de travail qu'ils utilisent (SP-01-005-006).

103. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait faire en sorte que les données relatives à la notation et à l'évaluation de tous les fonctionnaires figurent dans le SIG : a) en demandant que l'on élargisse le SIG de manière à y faire entrer les données contenues dans le système de notation et d'évaluation des fonctionnaires; b) en rappelant aux administrateurs de programme qu'il leur incombe de faire entrer ces données dans le SIG et de les actualiser. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait utiliser ces données aux fins de l'établissement de ses rapports et épargner aux bureaux exécutifs l'obligation de rassembler des données succinctes élaborées manuellement qui risquent de n'être ni précises ni cohérentes (SP-01-005-007).

104. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait s'assurer que le système Galaxy comporte des mécanismes inhérents de contrôle portant notamment,

\* Les cotes indiquées entre parenthèses dans la présente section sont celles que le Bureau des services de contrôle interne utilise pour enregistrer ses recommandations.



mais pas exclusivement, sur : a) les journals d'audit; b) la sécurité; c) la mise à jour des définitions d'emploi qui constituent le noyau du système; et d) la mise à jour des demandes d'emploi elles-mêmes (SP-01-005-008).

105. Les chefs de département et de bureau et les administrateurs de programme devraient être tenus strictement responsables de l'application des règlements et procédures du nouveau système de recrutement et d'administration du personnel. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait être chargé de suivre le comportement professionnel des administrateurs de programme à cet égard et d'en rendre compte (SP-01-005-009).

106. Il faudrait faire en sorte que les plans d'action en matière de ressources humaines que les départements ont adoptés aident le Bureau de la gestion des ressources humaines à s'assurer que les administrateurs de programme s'acquittent de leurs tâches : a) en adaptant ces plans à la situation des départements ou bureaux concernés; b) en fixant des objectifs ambitieux et quantifiables; c) en adoptant une présentation qui facilite la comparaison entre les résultats prévus dans les plans et les résultats effectifs; et d) en veillant à ce que toutes les unités administratives établissent des plans d'action en matière de ressources humaines (SP-01-005-010).

107. Il y aurait lieu d'évaluer, pour les renforcer, les organes de recours chargés d'examiner les affaires de discrimination :

a) En mettant en place un système d'appui offrant la possibilité aux fonctionnaires dans tous les lieux d'affectation de se prévaloir de procédures de recours informelles et de faire appel au Médiateur;

b) En révisant le projet de mandat du Médiateur en exigeant que toutes les affaires de discrimination soient examinées par le Médiateur dans le cadre de procédures de recours informelles avant que le Comité paritaire de recours n'en soit saisi;

c) En mettant au point des critères qui permettent aux divers organes de recours d'établir l'existence d'une discrimination;

d) En assurant l'indépendance des organes de recours dans la structure hiérarchique de l'Organisation (SP-01-005-011).

108. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait prévoir des cours de formation à la diversité dans son programme de formation et rendre la participation à ces cours obligatoire pour tous les nouveaux membres du personnel (SP-01-005-012).

*L'Administration a répondu que cette recommandation était valable mais ne pourrait être appliquée sans ressources supplémentaires.*

Le Secrétaire général adjoint  
aux services de contrôle interne  
(Signé) Dileep Nair

#### Notes

<sup>1</sup> Documents A/52/580, A/53/375, A/54/279 et Corr.1, A/55/427, A/56/512 et Corr.1.

<sup>2</sup> Documents A/52/408, A/53/376, A/54/405, A/55/399 et Corr.1, A/56/472.

<sup>3</sup> Les fonctionnaires des tribunaux pénaux internationaux ne sont pas pris en compte dans le rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat.

<sup>4</sup> Les données d'IMIS du SIG ont été réputées exactes et complètes aux fins de l'analyse.

<sup>5</sup> Par « réengagement » on entend le fait, pour un fonctionnaire ayant officiellement cessé ses fonctions, d'être à nouveau engagé par l'Organisation; le terme ne s'étend pas au renouvellement normal d'un contrat.

## Annexe I

### Pays par région

#### Afrique

1. Afrique du Sud
2. Algérie
3. Angola
4. Bénin
5. Botswana
6. Burkina Faso
7. Burundi
8. Cameroun
9. Cap-Vert
10. Comores
11. Congo
12. Côte d'Ivoire
13. Djibouti
14. Égypte
15. Érythrée
16. Éthiopie
17. Gabon
18. Gambie
19. Ghana
20. Guinée
21. Guinée équatoriale
22. Guinée-Bissau
23. Jamahiriya arabe libyenne
24. Kenya
25. Lesotho
26. Libéria
27. Madagascar
28. Malawi
29. Mali
30. Maroc
31. Maurice
32. Mauritanie
33. Mozambique
34. Namibie
35. Niger
36. Nigéria
37. Ouganda

#### Asie et Pacifique

1. Australie
2. Bangladesh
3. Bhoutan
4. Brunéi Darussalam
5. Cambodge
6. Chine
7. Fidji
8. Îles Marshall
9. Îles Salomon
10. Inde
11. Indonésie
12. Japon
13. Kiribati
14. Malaisie
15. Maldives
16. Micronésie (États fédérés de)
17. Mongolie
18. Myanmar
19. Nauru
20. Népal
21. Nouvelle-Zélande
22. Pakistan
23. Palaos
24. Papouasie-Nouvelle-Guinée
25. Philippines
26. République de Corée
27. République démocratique populaire lao
28. République populaire démocratique de Corée
29. Samoa
30. Singapour
31. Sri Lanka
32. Thaïlande
33. Tonga
34. Tuvalu
35. Vanuatu
36. Viet Nam

38. République centrafricaine .
39. République démocratique du Congo .
40. République-Unie de Tanzanie
41. Rwanda
42. Sao Tomé-et-Principe
43. Sénégal
44. Seychelles
45. Sierra Leone
46. Somalie
47. Soudan
48. Swaziland
49. Tchad
50. Togo
51. Tunisie
52. Zambie
53. Zimbabwe

**Europe (orientale)**

1. Albanie
2. Arménie
3. Azerbaïdjan
4. Bélarus
5. Bosnie-Herzégovine
6. Bulgarie
7. Croatie
8. Estonie
9. Ex-République yougoslave de Macédoine
10. Fédération de Russie
11. Géorgie
12. Hongrie
13. Kazakhstan
14. Kirghizistan
15. Lettonie
16. Lituanie
17. Ouzbékistan
18. Pologne
19. République de Moldova
20. République fédérale de Yougoslavie
21. République tchèque
22. Roumanie
23. Slovaquie

**Europe (occidentale)**

1. Allemagne
2. Andorre
3. Autriche
4. Belgique
5. Danemark
6. Espagne
7. Finlande
8. France
9. Grèce
10. Irlande
11. Islande
12. Italie
13. Liechtenstein
14. Luxembourg
15. Malte
16. Monaco
17. Portugal
18. Norvège
19. Pays-Bas
20. Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
21. Saint-Marin
22. Suède

24. Slovénie
25. Tadjikistan
26. Turkménistan
27. Ukraine

**Amérique latine**

1. Argentine
2. Bolivie
3. Brésil
4. Chili
5. Colombie
6. Costa Rica
7. Cuba
8. El Salvador
9. Équateur
10. Guatemala
11. Haïti
12. Honduras
13. Mexique
14. Nicaragua
15. Panama
16. Paraguay
17. Pérou
18. République dominicaine
19. Suriname
20. Uruguay
21. Venezuela

**Amérique du Nord et Caraïbes**

1. Antigua-et-Barbuda
2. Bahamas
3. Barbade
4. Belize
5. Canada
6. Dominique
7. États-Unis d'Amérique
8. Grenade
9. Guyana
10. Jamaïque
11. Sainte-Lucie
12. Saint-Kitts-et-Nevis
13. Saint-Vincent-et-les Grenadines
14. Trinité-et-Tobago

**Moyen-Orient**

1. Afghanistan
2. Arabie saoudite
3. Bahreïn
4. Chypre
5. Émirats arabes unis
6. Iran (République islamique d')
7. Iraq
8. Israël
9. Jordanie
10. Koweït
11. Liban
12. Oman
13. Qatar
14. République arabe syrienne
15. Turquie
16. Yémen

**Autres**

1. Gibraltar
2. Apatrides
3. Macao
4. Martinique
5. Palestine
6. Territoires portugais
7. Suisse

## Annexe II

## Nominations initiales par classe et par région, 1996-2001

(En pourcentage)

<i>Classe</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen- Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>11 459</b>	<b>2 054</b>	<b>1 683</b>	<b>822</b>	<b>3 334</b>	<b>1 066</b>	<b>664</b>	<b>1 662</b>
SGA	<b>0,37</b>	0,39	0,53	0,36	0,48	0,09	0,00	0,30
SSG	<b>0,33</b>	0,00	0,71	0,49	0,45	0,00	0,00	0,42
D-2	<b>0,67</b>	0,68	1,00	0,49	0,63	0,47	0,15	0,78
D-1	<b>1,40</b>	1,00	1,80	0,97	2,00	0,66	0,75	1,40
P-5	<b>2,70</b>	2,00	3,60	1,60	3,40	2,80	0,60	2,60
P-4	<b>8,50</b>	8,50	11,50	8,90	8,30	6,40	3,60	9,60
P-3	<b>11,80</b>	10,80	15,00	11,20	11,70	10,60	6,00	13,90
P-2	<b>10,90</b>	7,10	12,50	11,10	13,40	8,30	4,70	13,30
P-1	<b>1,40</b>	0,78	1,40	2,40	2,10	0,94	0,15	1,50
G-7	<b>0,55</b>	1,20	0,47	0,12	0,12	0,37	1,00	0,78
G-6	<b>1,60</b>	2,70	0,83	0,97	0,84	2,00	2,70	1,90
G-5	<b>3,80</b>	5,60	1,80	2,30	2,20	5,60	12,90	2,60
G-4	<b>7,80</b>	8,80	5,90	7,20	5,40	12,30	22,00	4,20
G-3	<b>12,60</b>	14,10	12,70	9,00	9,30	15,00	18,40	13,90
G-2	<b>6,10</b>	10,10	2,40	3,90	5,30	8,40	14,00	2,40
G-1	<b>3,70</b>	3,00	1,80	12,30	3,00	3,20	2,90	4,40
FS-5	<b>0,78</b>	0,39	0,65	0,73	1,20	0,28	0,30	1,10
FS-4	<b>2,70</b>	2,90	3,90	2,30	2,80	1,50	0,45	3,10
FS-3	<b>5,20</b>	6,90	7,70	6,00	4,40	2,20	0,25	5,10
FS-2	<b>2,40</b>	2,80	2,80	7,20	1,20	2,10	1,50	1,80
FS-1	<b>0,18</b>	0,34	0,24	0,36	0,15	0,00	0,30	0,00

Source : Base de données compilées sur six ans par le Bureau de la gestion des ressources humaines (à l'échelle de l'Organisation).

## Annexe III

### Nominations initiales à différents échelons et par région, 1996-2001

(En pourcentage)

<i>P-5</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen- Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>312</b>	<b>42</b>	<b>61</b>	<b>13</b>	<b>114</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>44</b>
Échelon 1	<b>64</b>	57	72	61	72	63	50	43
Échelons 2 à 5	<b>23</b>	38	21	31	14	24	50	30
Échelons 6 et supérieurs	<b>13</b>	5	7	8	14	13	0	27

<i>P-4</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen- Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>976</b>	<b>175</b>	<b>194</b>	<b>73</b>	<b>277</b>	<b>68</b>	<b>24</b>	<b>160</b>
Échelon 1	<b>80</b>	83	78	81	81	85	67	77
Échelons 2 à 5	<b>9</b>	9	9	9	8	3	8	10
Échelons 6 et supérieurs	<b>11</b>	8	13	9	11	12	25	13

<i>P-3</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen- Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>1 353</b>	<b>222</b>	<b>252</b>	<b>92</b>	<b>391</b>	<b>113</b>	<b>40</b>	<b>232</b>
Échelon 1	<b>77</b>	77	81	81	73	81	80	75
Échelons 2 à 5	<b>13</b>	12	11	9	16	12	13	14
Échelons 6 et supérieurs	<b>10</b>	11	8	10	11	7	7	11

Source : Base de données compilées sur six ans par le Bureau de la gestion des ressources humaines (à l'échelle de l'Organisation).

## Annexe IV

## Promotions par classe et par région, 1996-2001

(En pourcentage)

<i>Classe</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen- Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>4 738</b>	<b>600</b>	<b>938</b>	<b>213</b>	<b>1 213</b>	<b>441</b>	<b>194</b>	<b>1 085</b>
SSG	<b>3,00*</b>	2,00*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00*
D-2	<b>1,10</b>	3,30	0,75	0,94	1,20	0,91	0,51	0,55
D-1	<b>3,10</b>	2,80	2,40	2,80	3,00	4,10	6,20	2,60
P-5	<b>7,70</b>	8,30	5,10	16,90	8,20	7,50	11,30	6,50
P-4	<b>11,90</b>	11,20	12,80	25,30	12,60	9,70	10,80	9,70
P-3	<b>9,70</b>	9,20	12,80	14,50	10,50	10,60	6,70	6,20
P-2	<b>1,40</b>	1,50	2,40	0,94	0,66	1,10	2,60	1,60
G-7	<b>4,50</b>	3,70	4,00	2,30	4,40	7,70	4,10	4,20
G-6	<b>11,30</b>	9,80	12,30	6,60	11,00	11,80	19,60	9,80
G-5	<b>18,90</b>	19,70	22,30	11,70	16,60	21,50	16,50	18,40
G-4	<b>12,50</b>	9,70	12,70	8,40	13,50	11,60	15,50	13,60
G-3	<b>3,90</b>	6,50	3,40	4,20	3,90	3,20	3,10	3,50
G-2	<b>1,10</b>	2,20	0,43	0,47	0,66	0,91	0,00	1,80
FS-7	<b>0,17</b>	0,17	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,28
FS-6	<b>0,61</b>	1,00	0,64	0,00	0,74	0,45	0,00	0,55
FS-5	<b>1,50</b>	1,80	1,30	0,00	2,00	1,10	0,00	1,80
FS-4	<b>1,80</b>	1,70	1,90	0,47	2,90	0,45	0,00	2,00
FS-3	<b>0,60</b>	1,00	0,85	0,00	0,91	0,00	0,00	0,28

Source : Base de données compilées sur six ans par le Bureau de la gestion des ressources humaines (à l'échelle de l'Organisation).

\* Chiffre brut.

## Annexe V

**Promotions à différents échelons par région, 1996-2001**

(En pourcentage)

<i>P-5</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen-Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>363</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>36</b>	<b>100</b>	<b>33</b>	<b>22</b>	<b>71</b>
Échelon 1	<b>14</b>	4	19	6	19	12	9	17
Échelons 2 à 5	<b>38</b>	34	48	22	32	36	41	49
Échelons 6 et supérieurs	<b>48</b>	62	33	72	49	52	50	34

<i>P-4</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen-Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>565</b>	<b>67</b>	<b>120</b>	<b>54</b>	<b>153</b>	<b>43</b>	<b>21</b>	<b>105</b>
Échelon 1	<b>19</b>	15	18	2	26	16	14	27
Échelons 2 à 5	<b>44</b>	36	54	42	43	49	33	39
Échelons 6 et supérieurs	<b>37</b>	49	28	56	31	35	53	34

<i>P-3</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen-Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>461</b>	<b>55</b>	<b>120</b>	<b>31</b>	<b>128</b>	<b>47</b>	<b>13</b>	<b>67</b>
Échelon 1	<b>33</b>	42	40	23	37	19	23	24
Échelons 2 à 5	<b>51</b>	51	53	45	47	40	54	66
Échelons 6 et supérieurs	<b>16</b>	7	7	32	16	41	23	10

Source : Base de données compilées sur 6 ans par le Bureau de la gestion des ressources humaines (à l'échelle de l'Organisation).



## Annexe VI

## Réengagements par classe et par région, 1996-2001

(En pourcentage)

<i>Classe</i>	<b>Total</b>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen- Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
	<b>15 967</b>	<b>3 076</b>	<b>1 372</b>	<b>975</b>	<b>6 034</b>	<b>1 342</b>	<b>362</b>	<b>2 240</b>
SGA	<b>16,00*</b>	2,00*	2,00*	1,00*	5,00*	2,00*	2,00*	2,00*
SSG	<b>23,00*</b>	3,00*	3,00*	0,00	3,00*	5,00*	3,00*	6,00*
D-2	<b>0,14</b>	0,19	0,14	0,00	0,16	0,01	0,00	0,13
D-1	<b>0,34</b>	0,39	0,65	0,00	0,20	0,52	0,00	0,67
P-5	<b>1,10</b>	0,97	1,70	1,70	0,68	1,20	0,55	2,20
P-4	<b>4,40</b>	4,20	7,90	4,80	2,60	1,30	3,90	7,50
P-3	<b>7,60</b>	6,10	11,40	5,00	5,70	6,90	8,30	15,30
P-2	<b>6,80</b>	5,60	6,40	5,00	7,20	3,00	5,00	12,30
P-1	<b>0,59</b>	0,29	0,80	1,00	0,74	0,22	0,00	0,53
G-7	<b>0,39</b>	0,88	0,22	0,20	0,25	0,01	0,00	0,22
G-6	<b>1,00</b>	1,10	1,40	0,41	0,46	1,70	1,10	1,90
G-5	<b>4,70</b>	6,90	4,40	2,10	3,30	3,60	6,30	5,20
G-4	<b>7,50</b>	6,40	8,20	6,30	7,80	7,40	7,20	6,70
G-3	<b>12,40</b>	15,20	13,60	19,40	9,80	15,90	9,10	8,60
G-2	<b>13,70</b>	23,10	4,90	9,30	16,20	9,20	6,10	4,80
G-1	<b>2,80</b>	6,50	1,80	2,60	1,80	2,00	1,10	2,50
FS-5	<b>0,37</b>	0,45	0,65	0,31	0,25	0,22	0,28	0,67
FS-4	<b>1,10</b>	0,94	2,90	0,92	0,74	1,10	3,00	1,10
FS-3	<b>1,90</b>	2,10	4,10	1,50	1,00	3,10	6,60	1,70
FS-2	<b>0,62</b>	0,58	1,00	1,00	0,26	0,97	5,00	0,27

*Source* : Base de données compilées sur six ans par le Bureau de la gestion des ressources humaines (à l'échelle de l'Organisation).

*Note* : Les réengagements aux classes FS-7, FS-6 et FS-1 n'étaient pas assez nombreux pour permettre une analyse.

\* Chiffre brut.

## Annexe VII

## A. Nominations initiales par lieu d'affectation et par région, 1996-2001

(En pourcentage)

<i>Lieu d'affectation<sup>a</sup></i>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen-Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
Siège	12,1	16,2	5,7	29,1	6,3	5,9	23,6
Département des opérations de maintien de la paix – Division de l'administration et de la logistique des missions	19,4	17,0	10,7	25,4	8,7	5,2	12,8
Vienne <sup>b</sup>	7,5	10,5	8,7	52,7	5,2	3,5	10,9
Genève <sup>c</sup>	12,2	12,0	5,3	45,5	6,1	1,7	11,4
Nairobi <sup>d</sup>	35,1	10,0	2,9	31,0	5,7	3,1	11,6
Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale	6,1	1,60	0,0	4,9	1,2	79,0	4,5
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	0,3	0,30	0,0	0,5	81,1	0,0	12,9
Commission économique pour l'Europe	2,9	9,50	18,1	56,2	2,9	0,0	5,7
Commission économique pour l'Afrique	92,0	0,90	2,9	3,7	0,6	0,0	2,6
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	1,1	72,30	3,3	14,1	0	0,5	7,6

## B. Promotions par lieu d'affectation et par région, 1996-2001

(En pourcentage)

<i>Lieu d'affectation<sup>a</sup></i>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen-Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
Siège	9,4	22,3	4,7	17,8	8,6	2	35
Département des opérations de maintien de la paix – Division de l'administration et de la logistique des missions	14,3	18,5	0,4	35,2	3,5	1,5	26,3
Vienne <sup>b</sup>	5,6	18,2	5,6	50,7	5,1	4,8	8,6
Genève <sup>c</sup>	12,1	12,4	5,6	46,4	6,9	4,4	8,5
Nairobi <sup>d</sup>	46,0	15,1	4	19,1	6,0	2,3	7,0
Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale	3,8	7,7	0,0	4,8	1,0	73,0	5,8
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	0,7	0,0	0,0	8,9	80,1	0,7	8,2
Commission économique pour l'Europe	1,5	12,0	21,2	48,5	7,6	3,0	3,0
Commission économique pour l'Afrique	93,1	2,7	1,3	1,3	1,3	0,0	0,0
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	0,8	82,2	0,8	10,0	0,0	1,6	4,2

### C. Réengagements par lieu d'affectation et par région, 1996-2001

(En pourcentage)

<i>Lieu d'affectation<sup>a</sup></i>	<i>Afrique</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe (orientale)</i>	<i>Europe (occidentale)</i>	<i>Amérique latine</i>	<i>Moyen- Orient</i>	<i>Amérique du Nord et Caraïbes</i>
Siège	12,3	10,6	5,3	30,6	7,6	2,2	30,3
Département des opérations de maintien de la paix – Division de l'administration et de la logistique des missions	20,0	16,3	5,3	23,9	9,5	5,2	17,8
Vienne <sup>b</sup>	8,7	9,7	9,2	54,2	3,4	5,0	8,2
Genève <sup>c</sup>	10,5	6,6	7,8	54,8	5,4	1,2	6,9
Nairobi <sup>d</sup>	36,3	11,6	3,9	26,0	11,6	1,2	7,3
Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale	3,5	4,7	0,0	9,4	1,2	65,9	13,0
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	0,0	0,6	0,0	6,7	83,8	0,0	7,8
Commission économique pour l'Europe	5,7	8,3	17,0	44,0	7,0	0,0	12,6
Commission économique pour l'Afrique	98,6	0,0	0,3	0,6	0,0	0,0	0,5
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	0,0	37,3	12,0	38,8	0,0	0,0	6,5

<sup>a</sup> En raison d'écarts dans la base de données, la somme des pourcentages par lieu d'affectation n'est pas nécessairement égale à 100 %.

<sup>b</sup> Office des Nations Unies à Vienne, Bureau des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime.

<sup>c</sup> Office des Nations Unies à Genève, Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, Commission d'indemnisation des Nations Unies.

<sup>d</sup> Office des Nations Unies à Nairobi, Programme des Nations Unies pour le développement, ONU-Habitat.