

**Assemblée des États Parties**Distr. : générale
23 mai 2014FRANÇAIS
Original : anglais**Treizième session**

New York, 8 - 17 décembre 2014

Rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines**Synthèse*

La Cour a entrepris de revoir intégralement l'approche stratégique et opérationnelle qu'elle adopte pour s'acquitter de son mandat, y compris sa structure et sa dotation en personnel. Afin de fournir un cadre solide à la gestion des ressources humaines et d'apporter un appui efficace et adaptatif à la Cour dans son ensemble, il sera essentiel, en particulier dans les années à venir, de mener un examen des stratégies en matière de ressources humaines ainsi que de la structure et des processus de la Section des ressources humaines (« la Section »).

L'année dernière a été une année charnière pour la Section des ressources humaines. Au cours du deuxième trimestre de 2013, le chef de section et la Cour sont parvenus à un accord concernant les cessations de service anticipées. Par suite de cet accord et d'autres évolutions, et en raison d'une surcharge de travail et d'un manque de personnel, la Section s'est vue dans l'obligation de redéfinir les priorités attribuées à ses activités. Il a en effet fallu accorder la priorité absolue au soutien total des activités de recrutement et à la finalisation des politiques et projets en cours. Un nouveau chef de section a rejoint la Cour le 2 décembre 2013.

Le présent rapport et ses annexes s'articulent principalement autour de trois axes : a) les rapports standard ; b) les informations actualisées sur les principales activités menées par la Section au cours de la période considérée ; et c) les réponses aux demandes ou recommandations spécifiques formulées par le Comité du budget et des finances.

Les statistiques standard relatives aux ressources humaines, demandées par le Comité, seront communiquées séparément, de même que d'autres annexes présentant un intérêt. Pour ce qui est des principales activités, le présent rapport contient des informations actualisées concernant l'introduction d'un système révisé d'évaluation du comportement professionnel, les entretiens d'appréciation des compétences, l'élaboration et la mise en œuvre d'importantes politiques, les préparatifs en vue de rétablir le Comité d'examen du recrutement et le réexamen de la politique de recrutement.

S'agissant des demandes ou recommandations spécifiques, la Cour fournit notamment des informations sur son intention de passer en revue les différentes modalités contractuelles et les procédures y afférentes, afin d'utiliser les ressources le plus efficacement possible. En outre, le rapport indique qu'une proposition a été préparée en vue de recourir à des engagements temporaires, une pratique qui peut offrir à la Cour plus de souplesse afin de pouvoir répondre efficacement aux besoins temporaires. Cette proposition sera soumise à la consultation et l'examen de l'ensemble de la Cour.

Enfin, le rapport présente les domaines de priorité de la Section pour 2014, à savoir : a) apporter un soutien au Projet de *ReVision* du Greffe ; b) revoir la structure, les postes et les processus de la Section ; c) élaborer, finaliser ou mettre en œuvre les politiques clés ; d) accorder la priorité aux projets d'automatisation afin d'accroître le rendement ; et e) apporter un soutien aux organes de la Cour dans le cadre des activités en lien avec les ressources humaines au siège et sur le terrain, notamment en appuyant le plan de recrutement du Bureau du Procureur.

En conclusion, le rapport met en lumière les objectifs que la Section cherche à intégrer dans son processus de révision.

* Précédemment publié sous la cote CBF/22/11.

I. Introduction

1. Comme le Comité du budget et des finances (« le Comité ») n'a de cesse de le rappeler, une stratégie complète et efficace en matière de ressources humaines constitue un maillon essentiel pour que la Cour pénale internationale (« la Cour ») puisse atteindre ses buts et objectifs globaux. En 2006, la Cour a adopté son premier plan stratégique et, l'année suivante, a mis au point sa première stratégie en matière de ressources humaines, qui a été présentée au Comité en avril 2008¹. À l'instar des précédents exercices, le présent rapport annuel offre au Comité des informations sur les activités menées en 2013 pour soutenir les objectifs stratégiques relevant des ressources humaines. En outre, la Cour répond à des demandes et recommandations spécifiques du Comité.

2. Il convient de relever que peu de temps après que le précédent rapport sur la gestion des ressources humaines a été présenté au Comité en avril 2013², le chef de la Section des ressources humaines a quitté la Cour avec un court préavis. La Section, déjà en sous-effectif puisque le chef de l'Unité du recrutement et des affectations bénéficie d'un congé spécial sans solde, a dû — faute de ressources — faire face à diverses difficultés et mettre l'accent sur les tâches les plus urgentes, tout en assurant un soutien continu aux opérations.

3. Les changements survenus au sein de l'équipe dirigeante ont également conduit à de nouvelles approches stratégiques. Le Bureau du Procureur a présenté une nouvelle stratégie axée sur la qualité et l'efficacité, agrémentée d'une augmentation considérable de ses effectifs. Le nouveau Greffier, M. Herman von Hebel, qui a pris ses fonctions au cours du deuxième trimestre de 2013, a amorcé un examen du fonctionnement et de la structure du Greffe afin d'accroître son efficacité et sa productivité. Le nouveau chef de la Section des ressources humaines de la Cour a pris ses fonctions en décembre 2013 et, à l'heure où le présent rapport est rédigé, elle occupe son poste depuis trois mois.

4. Ces changements impriment l'élan nécessaire à la Cour pour qu'elle revoie son approche stratégique et opérationnelle en matière de gestion de ses ressources humaines et porte un regard neuf sur la manière d'assurer les meilleurs services de gestion des ressources humaines pour donner à l'organisation les moyens de relever les défis d'aujourd'hui et de demain.

5. Par conséquent, en 2014, la Section continuera d'apporter un soutien aux opérations de la Cour, tout en réexaminant et révisant ses plans de travail en vue d'établir des priorités et de garantir une utilisation efficace des ressources. Dans le cadre du processus d'examen de l'ensemble du Greffe, il est envisagé de réévaluer la structure et les processus de travail de la Section en tant que telle.

6. C'est dans ce contexte que la Cour soumet le présent rapport sur la gestion des ressources humaines, lequel s'articule principalement autour des trois axes suivants : a) les rapports standard ; b) les informations actualisées sur les principales activités menées par la Section au cours de la période considérée ; et c) les réponses aux demandes ou recommandations spécifiques formulées par le Comité.

II. Demandes et recommandations précédemment formulées par le Comité

7. La Cour présente ci-après ses réponses aux demandes et recommandations spécifiques formulées par le Comité à ses dix-huitième, dix-neuvième et vingtième sessions concernant des aspects propres à la gestion des ressources humaines :

- a) *Reclassement des postes* : La Cour examine actuellement sa proposition visant à (re)classer les postes et attend avec impatience de présenter ses politiques au Comité.
- b) *Culture de la responsabilité* : La Cour a accueilli favorablement la recommandation du Comité d'élaborer des propositions visant à introduire une culture de la responsabilisation du personnel, comprenant un mécanisme de récompenses en cas de bonne performance et un mécanisme de sanctions dans le cas contraire. Toutefois, la Cour a jugé nécessaire de d'abord s'assurer que l'ensemble de la Cour

¹ Documents officiels de l'Assemblée des États Parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, septième session, La Haye, 14-22 novembre 2008 (ICC-ASP/7/20), vol. II, partie B.1, paragraphe 41.

² Documents officiels ... douzième session ... 2013 (ICC-ASP/12/20), vol. I, partie B.1, paragraphe 66.

respecte pleinement le système révisé d'évaluation du comportement professionnel avant d'envisager un mécanisme de récompenses et de sanctions en lien avec le comportement professionnel.

- c) *Évaluation du comportement professionnel* : La Cour présente son nouveau système d'évaluation du comportement professionnel à la section III.C.1.
- d) *Recrutement* : À la section III.A.3, la Cour présente des informations sur ses activités de recrutement, et notamment sur les efforts qu'elle déploie pour assurer une représentation géographique équitable et une parité hommes-femmes.
- e) *Modalités contractuelles (engagements temporaires, contrats de louage de services, prestataires de services fournis à titre gracieux)* : À la section III.D.1, la Section des ressources humaines revient sur son intention de passer en revue les différentes modalités contractuelles et les procédures y afférentes, et ce, afin d'utiliser les ressources le plus efficacement possible.
- f) *Âge normal de départ à la retraite* : Pour ce qui est de l'âge normal de départ à la retraite des fonctionnaires actuellement en poste, la Cour continue de suivre les discussions menées à cet égard par d'autres organisations internationales et l'Assemblée générale des Nations Unies. Dans la mesure où jusqu'à présent rien ne laisse présager de la décision que prendra l'Assemblée générale des Nations Unies à ce sujet, la Cour tiendra le Comité informé et présentera en temps opportun une proposition au Comité et à l'Assemblée des États Parties (« l'Assemblée ») dans le courant de l'année 2014.

III. Activités menées en 2013

A. Recrutement et dotation en personnel

8. En 2013, les priorités sont restées les mêmes que celles établies dans les précédents rapports présentés au Comité :

- a) mettre en œuvre un processus de sélection de caractère systématique, impartial et transparent permettant d'assurer le recrutement, sur le plan externe, et l'affectation, sur le plan interne, d'un personnel du meilleur niveau possible ;
- b) renforcer les capacités du personnel chargé de procéder à des recrutements ; et
- c) accroître la perception par le public des possibilités d'emploi au sein de la Cour.

1. Bilan du recrutement à des postes permanents (recrutement externe, affectations internes et rotation du personnel)

9. Recruter un personnel varié du meilleur niveau possible est resté au cœur des activités de gestion des ressources humaines de la Cour. En 2013, la Cour a pourvu un total de 89 postes permanents. Parmi ceux-ci, 55 postes (62 pour cent) ont été pourvus en interne, 30 de ces affectations correspondant au passage d'un poste temporaire à un poste permanent. Les 34 postes restants (38 pour cent) ont été attribués à des candidats externes.

10. Au total, 62 fonctionnaires ont quitté la Cour en 2013, dont 11 en raison de la non-prolongation de leur contrat et de leur licenciement. Ce nombre comprend également 11 transferts d'un poste permanent vers un poste temporaire. Pour l'ensemble de l'année, cela représente un taux de rotation de neuf pour cent et un taux de maintien des effectifs de 91 pour cent, par rapport au taux de 94,4 pour cent enregistré en 2012 (contre 90,7 pour cent en 2011). Il convient de relever que le taux de rotation a diminué et se situe désormais à la moitié de ce qu'il était il y a quelques années.

11. Sans tenir compte des mouvements internes, les taux de rotation pour 2011, 2012 et 2013 étaient respectivement de 6,3 pour cent, 4,3 pour cent et 5,8 pour cent.

12. Conformément à la règle 104.18 du Règlement du personnel, intitulée « Recrutement de nouveaux fonctionnaires et fonctionnaires déjà en poste », la Cour a pleinement tenu compte, pour pourvoir des postes vacants, des aptitudes et de l'expérience que peuvent posséder les fonctionnaires déjà en poste à la Cour. Ces dernières années, près de la moitié des postes vacants ont été attribués à des fonctionnaires déjà en poste.

13. Compte tenu des affectations internes et de la rotation du personnel, l'augmentation nette des effectifs de la Cour à la fin de 2013 a été de deux fonctionnaires par rapport à 2012. Au 31 décembre 2013, le tableau des effectifs permanents de la Cour comptait 688 fonctionnaires titulaires de postes permanents. Le taux de vacance pour l'ensemble de l'exercice a été de 9,5 pour cent.

14. Les tableaux 1 et 2 résument le bilan du recrutement, les nominations, les affectations internes et la rotation du personnel, par grand programme, au 31 décembre 2013.

Tableau 1 : Bilan du recrutement en 2013*

	<i>Postes inscrits au budget</i>	<i>Effectifs</i>	<i>Taux de vacance</i>	<i>Taux ponctuel</i>	<i>En cours de recrutement/ recrutement terminé</i>	<i>Cessations de service (2013) **</i>	<i>Cessations de service (%)</i>	<i>Pourcent- age de femmes</i>
Branche judiciaire	48	46	6,25 %	4 %	2	3	6,77 %	67 %
Bureau du Procureur	214	198	7,01 %	7 %	14	24	12,15 %	48 %
Greffes	478	429	10,25 %	10 %	19	35	8,17 %	43 %
Total CPI	761	688	9,46 %	9 %	40	62	9,02 %	47 %

* Les chiffres ci-dessus ne tiennent pas compte de cinq postes inscrits au budget pour des fonctionnaires élus (trois au Bureau du Procureur et deux au Greffe).

** Les chiffres représentent le total pour 2013.

Tableau 2 : Nominations et démissions à la CPI en 2013

	<i>Nominations de candidats externes</i>	<i>Nominations de candidats internes</i>	<i>Démissions</i>	<i>Transferts vers un poste temporaire</i>	<i>Non- prolongations/ licenciements</i>	<i>Augmen- tation nette</i>
Branche judiciaire Grand Programme I	5		3			2
Bureau du Procureur Grand Programme II	24	10	18	6		1
Greffes Grand Programme III	35	15	19	5	11	-1
Secrétariat de l'Assemblée Grand Programme IV						0
Secrétariat du Fonds Grand Programme VII.1						0
Bureau du directeur de projet Grand Programme VII						0
Total CPI	64*	25	40	11	11	2

* Dont 30 fonctionnaires ayant été transférés d'un poste temporaire à un poste permanent.

15. Un document actualisé concernant les recrutements, les affectations internes et la rotation du personnel titulaire de postes permanents au cours du premier trimestre de 2014 sera communiqué séparément au Comité à sa vingt-deuxième session. Le Comité recevra également des informations mises à jour sur la représentation géographique équitable et la parité hommes-femmes.

16. Dans l'ensemble, une attention particulière a été portée au temps nécessaire à un recrutement et des mesures ont été prises pour améliorer la qualité des recrutements. Une planification proactive, l'examen et l'élaboration de descriptions de poste actualisées et centrées sur les tâches, ainsi que le recours à des entretiens d'appréciation des compétences sont autant de démarches ayant permis de garantir que les meilleurs candidats sont recrutés.

2. Assistance temporaire générale et engagements pour une courte durée

17. Au 31 décembre 2013, la Cour comptait 171 fonctionnaires titulaires d'un engagement pour une durée déterminée financé au titre du personnel temporaire. Une liste mise à jour des postes financés au titre du personnel temporaire pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 mars sera communiquée séparément au Comité.

18. Exception faite des contrats de courte durée pour le personnel linguistique, seuls quelques engagements sont établis pour une courte durée chaque année (18 en 2013), la plupart du temps pour les conférences du Secrétariat de l'Assemblée des États Parties.

3. Parité hommes-femmes et représentation géographique

19. La Cour reste déterminée à atteindre une parité hommes-femmes à tous les niveaux et s'est employée en 2013 à tendre vers la réalisation de ce but. La Section des ressources humaines, qui suit en permanence la parité hommes-femmes au sein d'autres organisations internationales du système des Nations Unies, peut confirmer que le pourcentage global de femmes occupant des postes de la catégorie des administrateurs à la Cour (48,6 pour cent au 1^{er} mars 2014) est en parfaite adéquation avec les taux affichés par d'autres organisations. La Cour continuera d'encourager les femmes du monde entier à poser leur candidature aux postes qu'elle propose.

20. La Cour s'engage également à recruter des candidats représentant des régions géographiques aussi variées que possible. L'inclusion de dispositions spéciales concernant la présélection de candidats issus de pays non représentés ou sous-représentés a amélioré la représentation géographique et aidera à atteindre cet objectif. En outre, afin d'assurer une véritable répartition géographique, les statistiques pertinentes ont systématiquement été communiquées aux membres des comités des entretiens d'embauche afin qu'ils tiennent dûment compte des candidats issus de pays sous-représentés et non représentés.

21. L'analyse des données pertinentes concernant les pays sous-représentés et non représentés reste au cœur des préoccupations, et ce, afin d'identifier les principaux domaines d'activité et de cibler les activités de sensibilisation auprès des États Parties dont les ressortissants sont sous-représentés et non représentés au sein des effectifs de la Cour.

4. Élaboration d'un guide consacré aux entretiens d'appréciation des compétences et organisation de formations à cet égard

22. À l'instar de nombreuses autres organisations internationales, la Cour base ses méthodes de sélection et de recrutement sur les entretiens d'appréciation des compétences. Il est avéré que, pour que l'ensemble de l'organisation recoure de manière uniforme à des entretiens structurés d'appréciation des compétences en tant qu'outil d'évaluation, il convient d'émettre des directives adaptées et d'offrir une formation appropriée à cet égard.

23. Au cours de l'année 2013, un guide consacré aux entretiens d'appréciation des compétences a été élaboré à l'intention des responsables, et une formation approfondie de deux jours a été offerte à 121 responsables et autres fonctionnaires désignés qui participent aux entretiens. Deux autres séances d'information sur le concept d'entretien d'appréciation des compétences et sur la manière de préparer des questions et d'y répondre ont également été organisées pour 113 membres du personnel. Une autre formation sera proposée si nécessaire.

B. Conditions d'emploi

1. Politiques de ressources humaines

24. Élaborer et perfectionner des politiques de ressources humaines transparentes et à même de donner une orientation au personnel et aux responsables, c'est étayer un cadre de conditions d'emploi solide. La mise en place d'un cadre de politiques n'était pas considérée comme une priorité lors des premières années d'existence de la Cour. Or, ces dernières années, les choses ont changé et tous les ans de nouvelles instructions administratives ou circulaires d'information sont élaborées et promulguées. En 2013, les instructions administratives suivantes ont été émises :

- ICC/AI/2013/007 Heures supplémentaires, astreintes, congés de compensation et sursalaire de nuit
- ICC/AI/2013/006 Statut de fonctionnaire avec personne à charge et indemnités y afférentes
- ICC/AI/2013/005 Durée et prolongation des contrats à durée déterminée sur des postes permanents
- ICC/AI/2013/004 Période d'essai et évaluation du comportement professionnel
- ICC/AI/2013/003 Système d'évaluation du comportement professionnel

25. La Cour continue de publier sur son site Web les instructions administratives ou circulaires d'information qu'elle a rédigées. Le Vademecum des textes administratifs est disponible à l'adresse suivante : http://www.icc-cpi.int/en_menus/icc/legal%20texts%20and%20tools/vademecum/Pages/default.aspx.

26. Au cours de l'année 2013, compte tenu des besoins opérationnels et de la réduction ou de la fermeture des bureaux extérieurs, la Section a aussi porté une attention toute particulière à l'élaboration de directives à ce sujet et au soutien à offrir aux responsables concernés, tout en s'assurant que les droits des membres du personnel étaient respectés et en veillant à leur apporter tous les égards et toute l'attention qui leur étaient dus en ces moments si difficiles.

2. Santé et bien-être du personnel

27. En 2013, l'Unité de la santé et du bien-être du personnel de la Cour a organisé des sessions de groupe, des ateliers, des programmes de formation, des réunions d'appui suite à des incidents critiques et des campagnes de sensibilisation et d'information concernant la santé et le bien-être du personnel, auxquels ont participé 555 fonctionnaires au total. Au niveau individuel, l'Unité a assuré 267 consultations pour 170 fonctionnaires. L'Unité s'est activement employée à faciliter la reprise et la réintégration des fonctionnaires en congé de maladie pour épuisement, stress ou problèmes professionnels. Elle a notamment travaillé en étroite collaboration avec les responsables pour réussir la réintégration des fonctionnaires après leur congé. Le personnel médical de la Cour a assuré quelque 1 500 consultations médicales (d'urgence) et de santé au travail.

28. La santé et le bien-être des fonctionnaires de la Cour en poste dans les bureaux extérieurs sont restés au cœur des préoccupations. Des ateliers de formation aux premiers secours et à la réanimation cardio-pulmonaire, offrant également la possibilité de consultations individuelles, ont été organisés pour le personnel sur le terrain à Kinshasa. De plus, à Kampala, une formation de groupe sur la résilience au stress et les traumatismes a été assurée pour les fonctionnaires de plusieurs bureaux extérieurs.

29. L'année 2013 a été marquée par de nombreux incidents critiques qui ont mobilisé une grande partie de l'attention de l'Unité et, notamment, du fonctionnaire chargé du bien-être du personnel. Les deux évacuations de Bangui et la situation extrêmement tendue tout au long de l'année ont nécessité plusieurs interventions. À quatre occasions distinctes, l'Unité a pu organiser des interventions par l'intermédiaire du réseau des conseillers des Nations Unies afin d'apporter un soutien aux membres du personnel de la Cour en poste à Bangui. En outre, une mission de soutien au personnel a été envoyée à Nairobi par suite de l'attaque lancée contre le centre commercial de Westgate. Une tentative de suicide ainsi que d'autres situations de détresse psychique ont également exigé des efforts concertés en matière d'aide individuelle. Partant, des soins psychologiques efficaces ont été mis en place et, dans un cas, des sessions individuelles et collectives ont été organisées à l'intention des collègues concernés afin de faire le point avec eux.

30. Une réunion avec 16 prestataires de soins de santé basés à La Haye et sur le terrain, participant activement au Groupe d'intérêt des conseillers du personnel chargés de la gestion du stress, a permis de renforcer le réseau d'aiguillage des fonctionnaires au sein de la Cour.

31. La Cour étant une organisation arrivée à maturité, la nécessité de se concentrer sur la santé et le bien-être du personnel gagne en importance. Dans le cadre de la restructuration de la Section des ressources humaines, un examen des services médicaux actuellement offerts par la Cour et des coûts qu'ils induisent sera mené, et ce, pour garantir une gestion économique tout en fournissant des services de bonne qualité au personnel de la Cour.

C. Formation et organisation des carrières

1. Gestion du comportement professionnel

32. Par suite du rapport intermédiaire sur le nouveau système d'évaluation du comportement professionnel présenté à l'Assemblée lors de sa dix-neuvième session en novembre 2012³, ce nouveau système a été mis en place à la Cour comme suite à la promulgation de l'instruction administrative pertinente entrée en vigueur le 6 mars 2013. Une copie du nouveau formulaire d'évaluation du comportement professionnel est jointe en annexe. Les modifications sont résumées ci-après.

a) *Procédures :*

- i) Asseoir le principe de responsabilité à la Cour : Les responsables des organes de la Cour sont responsables de l'application du système d'évaluation du comportement professionnel. Tous les supérieurs hiérarchiques sont comptables de la bonne application du système d'évaluation du comportement professionnel à tous les stades de la procédure devant les responsables des organes de la Cour, qui veillent à informer tous les fonctionnaires placés sous leur autorité des priorités de l'organe concerné ;
- ii) Les priorités, objectifs stratégiques et prévisions budgétaires des responsables d'organe sont reflétés dans les plans de travail des différentes unités administratives compte tenu de la structure de l'organe de la Cour concerné, lesquels sont à la base des plans de performance individuels ;
- iii) L'application du système d'évaluation du comportement professionnel est un des indicateurs clés retenus dans les plans d'action des différentes unités administratives compte tenu de la structure de l'organe de la Cour concerné ;
- iv) Pour prétendre boucler un cycle d'évaluation il est nécessaire d'avoir :
 - fixé des objectifs ;
 - rempli le formulaire d'évaluation intermédiaire ; et
 - établi l'évaluation de fin de cycle.
- v) Un échelon supplémentaire est accordé sous condition de comportement professionnel satisfaisant, lequel correspond à l'appréciation globale « a pleinement atteint les résultats attendus », ou à une appréciation plus élevée.

b) *Format :*

- i) Le formulaire a été simplifié, il est plus convivial et contient les informations nécessaires ; et
- ii) Le format permet de renseigner plus logiquement les informations nécessaires, comme l'exige l'instruction administrative :
 - Définition des objectifs (approche SMART : objectifs concrets, mesurables, réalisables, pertinents et temporellement circonscrits) ;
 - Attribution des compétences applicables (en référence aux compétences de base de la Cour) ; et
 - Identification des besoins de formation/perfectionnement.

c) *Échelles d'appréciation :*

- i) Il s'agit davantage d'une évaluation qualitative et descriptive que d'une évaluation reposant sur des résultats quantitatifs.
- ii) Les nouvelles échelles d'appréciation des compétences sont les suivantes :
 - Pleinement satisfaisant ;
 - À perfectionner ; et
 - Insatisfaisant.

Les observations sont facultatives si le comportement professionnel est jugé « pleinement satisfaisant » au regard de la compétence considérée mais obligatoires s'il est jugé « insatisfaisant » ou « à perfectionner ».

³ Documents officiels ... onzième session ... 2012 (ICC-ASP/11/20), vol. II, partie B.2, paragraphe 69.

- iii) De nouvelles échelles d'appréciation ont été élaborées aux fins de l'évaluation des objectifs de performance en fin de cycle. Le formulaire d'évaluation fournit des précisions concernant chaque appréciation :
 - Largement dépassé ;
 - Dépassé ;
 - Pleinement atteint ;
 - Partiellement atteint ; et
 - Non atteint.
- iv) De nouvelles échelles d'appréciation ont été élaborées aux fins de l'évaluation du comportement professionnel global en fin de cycle. Le formulaire d'évaluation fournit des précisions concernant chaque appréciation.
 - A largement dépassé les résultats attendus ;
 - A largement dépassé les résultats attendus ;
 - A pleinement atteint les résultats attendus ;
 - A partiellement atteint les résultats attendus ; et
 - N'a pas atteint les résultats attendus.

Il faut apporter une justification en cas d'appréciation globale autre que « a pleinement atteint les résultats attendus ».

- d) *Mise en œuvre et mécanismes de contrôle en place :*
 - i) Formation obligatoire des responsables et fonctionnaires sur l'importance du système d'évaluation du comportement professionnel et sur tous les domaines pertinents, tels que notamment la définition d'objectifs, les retours d'information, la motivation du personnel, la procédure d'objection et bien d'autres encore ;
 - ii) Introduction du système électronique d'évaluation du comportement professionnel (E-PAS) pour le cycle d'évaluation 2014-2015 ;
 - iii) Accent mis sur la relance du système d'évaluation du comportement professionnel et sur le fait qu'il ne présente aucun lien avec l'ancien système, en insistant sur le réajustement des nouvelles échelles afin d'assurer aux membres du personnel que l'appréciation « a pleinement atteint les résultats attendus » sera considérée comme dénotant d'un comportement professionnel tout à fait satisfaisant et bon ;
 - iv) Formation et conseils continus à l'intention des responsables et des membres du personnel sur des questions en lien avec l'évaluation du comportement professionnel afin que les évaluations du personnel menées au sein de la Cour soient cohérentes et réalistes, ce qui représente en soi une condition préalable à l'instauration d'un mécanisme de récompenses en cas de bonne performance ;
 - v) Contrôle visant à vérifier que les formulaires sont correctement renseignés et que les délais prescrits et les procédures énoncées dans l'instruction administrative sont respectés ; et
 - vi) Examen des statistiques applicables en vue de les communiquer au personnel de direction.

33. Au vu de ce qui précède, la Cour a débuté en 2013 la formation obligatoire des responsables et des fonctionnaires sur le nouveau système d'évaluation du comportement professionnel. Cette formation devrait se terminer dans le courant du premier semestre de 2014. D'autres formations, qui porteront sur l'évaluation intermédiaire et les entretiens de fin de cycle et comprendront notamment des jeux de rôle, seront organisées à l'intention des responsables et des fonctionnaires. Les responsables dont les subordonnés ont un comportement professionnel insatisfaisant se verront proposer d'autres formations afin que ces situations puissent être réglées rapidement et de façon cohérente.

34. Le système d'évaluation du comportement professionnel ne devrait pas être utilisé dans le seul but d'identifier un comportement professionnel insatisfaisant afin d'y remédier de manière constructive : les liens qu'il entretient avec d'autres processus relatifs aux ressources humaines (notamment le recrutement, les promotions, le perfectionnement, les récompenses et la reconnaissance) devraient également être reconnus.

35. Alors que la Cour devait présenter au Comité des propositions visant à introduire une culture de la responsabilisation du personnel, comprenant notamment un mécanisme de récompenses en cas de bonne performance et un mécanisme de sanctions dans le cas contraire, il a été décidé qu'en raison de la mise en œuvre du nouveau système d'évaluation du comportement professionnel en mars de l'année dernière, il était essentiel de se concentrer d'abord sur cette mise en œuvre et de s'assurer de son respect et de sa cohérence.

36. Il faut toutefois admettre qu'un programme de reconnaissance et de récompenses pourrait aider à créer un environnement dans lequel les performances du personnel s'inscrivent dans la durée. Il incombe aux responsables d'encourager et de reconnaître les contributions précieuses de leurs subordonnés et de participer à la création d'une culture dans laquelle les réussites individuelles ou collectives sont saluées. À ce titre, la Cour envisagera des formes de reconnaissance et de récompense, en tenant compte des recommandations de la Commission de la fonction publique internationale sur le mécanisme de récompenses et de reconnaissance, ainsi que de l'expérience d'autres organisations internationales.

37. Il convient également de se pencher sur la manière de déceler et de gérer les comportements professionnels ne donnant pas satisfaction. Un comportement professionnel satisfaisant dépend de l'engagement des responsables et de leur volonté de s'occuper sérieusement des problèmes lorsqu'ils surgissent. Une intervention précoce et un soutien positif peuvent inciter les fonctionnaires à adopter un meilleur comportement professionnel. Il est important d'instaurer un dialogue efficace, de donner son avis en retour et d'apporter des conseils afin d'identifier des problèmes ou des faiblesses en termes de rendement professionnel, et de les résoudre. Si les responsables gèrent mal les comportements insatisfaisants, cela peut déboucher sur une situation encore plus complexe et aboutir à des recommandations de licenciement ou de non-renouvellement. Il est essentiel de gérer les mauvaises performances de manière systématique, de fournir des conseils pour faciliter la prise de décisions appropriées et d'instaurer une culture de soutien et de perfectionnement du personnel.

2. Perfectionnement et formation

38. Une démarche systématique visant à identifier les besoins du personnel en matière de formation a été introduite en 2009, avec l'élaboration de plans stratégiques annuels de formation pour les organes de la Cour. Ces plans stratégiques mettent l'accent sur sept secteurs clés :

- a) Encadrement, gestion et développement organisationnel ;
- b) Compétences techniques et administratives ;
- c) Technologies de l'information ;
- d) Langues ;
- e) Bien-être du personnel ;
- f) Gestion des ressources humaines et gestion financière ; et
- g) Intégration et organisation des carrières.

39. Par suite des compressions budgétaires de 2012, la rubrique consacrée au perfectionnement et à la formation a continué de se heurter à des contraintes budgétaires et les ressources sont restées au même niveau en 2013. Toutefois, l'Unité de la formation et du perfectionnement a réussi à mettre en œuvre avec succès plusieurs des activités prévues dans la stratégie en matière de ressources humaines. Certains des principaux programmes de perfectionnement coordonnés par l'Unité sont présentés ci-dessous.

a) *Coordination de programmes de formation conformes à la stratégie*

40. Programme de perfectionnement des cadres : Il est destiné aux membres du personnel de la Cour qui dirigent et gèrent d'autres personnes et comprend une composante de rétroaction multi sources (ou à 360°) ainsi qu'un atelier de formation. Il s'agit d'un programme d'intégration visant à apporter aux participants les connaissances et les compétences leur permettant de gérer et diriger efficacement une équipe. Entre mars et octobre 2013, deux groupes comprenant 25 cadres des différents organes de la Cour ont suivi cette formation.

41. Gestion de la performance : Ces cours s'adressent aussi bien aux membres du personnel de la Cour qui gèrent d'autres personnes qu'aux fonctionnaires n'ayant pas de subordonné, et couvrent les domaines essentiels de la gestion de la performance en expliquant notamment comment : a) agencer des objectifs en cascade, allant du niveau stratégique jusqu'au niveau individuel ; b) fixer des objectifs individuels effectifs ;

c) influencer le degré de motivation ; d) fournir de véritables retours d'information ; et e) perfectionner les compétences du personnel.

42. Gestion de projet (« Prince2 ») : Cette formation est destinée aux membres du personnel qui seront amenés à diriger des équipes interfonctionnelles et à y participer en tant que membres aux fonctions transversales. Elle a été conçue pour aider les participants à planifier et mettre en œuvre avec succès des projets dans les temps impartis et la limite du budget approuvé.

43. Session d'accueil : Ce programme s'adresse à tous les nouveaux membres du personnel et leur propose de pénétrer dans des zones de la Cour auxquelles ils n'ont pas accès en temps normal. À l'issue du programme, grâce aux rencontres organisées avec le Président, plusieurs juges ainsi que les responsables d'organes, de directions et de sections, les participants connaissent les défis réels auxquels la Cour se heurte. En outre, un atelier d'une demi-journée leur est proposé afin de leur apprendre à surmonter les difficultés qui peuvent surgir dans une organisation au visage multiculturel.

b) Programmes d'amélioration de la performance stratégique

44. Au cours de la période considérée, la Section des ressources humaines a dirigé une équipe interfonctionnelle consacrée à la gestion d'un projet destiné à améliorer la performance du Greffe en matière de gestion financière. Ce projet, intitulé « Système de contrôle de gestion — traçabilité financière », a impliqué des membres de la Section des ressources humaines, de la Section du budget et des finances ainsi que de la Section des technologies de l'information et des communications. En 2013, 85 utilisateurs principaux identifiés (hauts responsables, cadres supérieurs, supérieurs hiérarchiques et assistants administratifs) se sont vu dispenser une formation appropriée. Ce projet a suscité un changement de comportement au sein de la Direction du service de la Cour et conduit à des gains d'efficacité et à une amélioration de la performance. Il sera achevé en 2014 dans l'optique de susciter un changement de comportement similaire et des mêmes gains d'efficacité dans d'autres sphères du Greffe.

45. La Section des ressources humaines a également apporté un soutien au groupe de travail interorganes sur le climat organisationnel. Le groupe a reçu une formation afin d'apprendre à : a) mesurer le climat ; b) mettre les résultats obtenus en lien avec les zones problématiques concrètes ; c) mener des analyses des causes fondamentales ; et d) élaborer des solutions en fonction des causes fondamentales. Le groupe est en train de finaliser son rapport et le présentera aux hauts responsables début 2014.

3. Organisation des carrières et promotion du personnel

46. Ces dernières années, plus de la moitié des postes vacants de la Cour ont été pourvus en interne. De nombreux fonctionnaires ont progressé à des niveaux supérieurs au cours de leur carrière au sein de la Cour. À l'heure actuelle, près de la moitié de l'ensemble des postes vacants sont attribués à des candidats internes.

4. Mobilité du personnel

47. En 2013, afin de faciliter les échanges de fonctionnaires à partir de et vers la Cour, celle-ci s'est efforcée de participer au dernier Accord interinstitutions sur la mobilité du régime commun des Nations Unies, mais sans succès. Dans l'intervalle, des échanges ont eu lieu sur une base de réciprocité entre quelques organisations du régime commun. Dans un esprit de collaboration entre les juridictions, de nombreux prêts de personnel ont été organisés entre la Cour et d'autres organisations/tribunaux. La Cour attache de l'importance à la mobilité du personnel et poursuivra ses efforts en vue de faire partie de l'Accord de mobilité des Nations Unies et de conclure des accords bilatéraux avec d'autres organisations du régime commun intéressées.

D. Autres questions

1. Activités de traitement automatisé

Mise en œuvre du module SAP pour les organisations à but non lucratif

48. La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ayant demandé à la Cour de mettre en œuvre le nouveau projet relatif aux états de paie et d'adopter les mêmes procédures et le même système d'interface qu'elle afin de lui transmettre les données pertinentes, la Section des ressources humaines, avec l'aide de la Section des technologies de l'information et des communications et de la Section du budget et des finances, a démarré la première phase du nouveau projet relatif aux états de paie en décembre 2012, et a procédé à son déploiement en octobre 2013. D'autres organisations internationales utilisent également cette nouvelle version mise à jour du système SAP. Le nouveau système offre un traitement automatisé de certaines opérations de vérification manuelle qui font partie du mandat et des mécanismes de contrôle de la Section. Les futures versions devraient davantage améliorer ce système de paie et créer une plateforme efficace qui permettra aux employés de gérer eux-mêmes leurs prestations et indemnités, objectif que la Cour cherchait déjà à atteindre. Grâce à ce portail libre-service, les membres du personnel pourront, le cas échéant, consulter ou modifier certaines données personnelles. Il convient de relever que la Cour tirera profit de l'investissement dans le module SAP pour les organisations à but non lucratif, dans la mesure où ce système largement utilisé est développé grâce aux ressources mises en commun par de nombreuses autres organisations.

49. L'espace « Mes congés annuels » est la première fonctionnalité incorporée dans le portail libre-service. Le formulaire de demande de congé annuel au format papier est ainsi remplacé par un formulaire électronique. Après avoir développé et testé cette fonctionnalité, le système iSAP a été mis à la disposition du groupe pilote dès juillet 2011. En novembre 2011, le groupe pilote a pu bénéficier d'autres modifications apportées au système, notamment un espace « Mes congés annuels prévus ». Depuis, l'utilisation du système iSAP a été progressivement répandue au sein de la Cour, mais n'a progressé que très lentement en 2012 en raison de contraintes budgétaires. En 2013, iSAP a été déployé dans pratiquement toute la Cour, à l'exception de quelques secteurs d'activité où il devrait être mis en œuvre d'ici la fin du premier semestre de 2014. Le système fonctionne bien et tous les autres types de congé devraient y être ajoutés. Il a permis d'atteindre les objectifs suivants :

- a) Les rapports de gestion sont précis, vérifiables et établis en temps réel ;
- b) Le processus d'approbation des congés annuels est traité de manière automatisée à l'aide d'un système opéré par les employés ;
- c) La planification des congés et le système de rapports sont efficaces ; et
- d) Les employés et les responsables peuvent avoir une vue d'ensemble des données concernant les congés d'une personne ou d'une équipe.

2. Relations entre le personnel et les responsables

50. Des réunions ont été régulièrement organisées en 2013 avec le Conseil du syndicat du personnel de la Cour à propos de questions touchant à la politique, aux prestations et indemnités, ainsi qu'au bien-être du personnel de manière plus générale. Le Conseil du syndicat du personnel nouvellement élu est en train de façonner son cadre et de définir ses priorités. La Section poursuivra ses efforts en vue d'instaurer une relation productive avec le nouveau Conseil du syndicat du personnel, à l'instar de celle qu'elle entretenait avec le précédent Conseil. Elle salue les contributions qu'il a apportées à ce jour à l'élaboration des politiques de ressources humaines et à d'autres initiatives. Les membres élus du Conseil du syndicat du personnel siègent également dans les conseils de la Cour et les comités des entretiens d'embauche.

IV. Activités prévues pour 2014

51. 2014 sera une année charnière pour la Cour qui prévoit d'opérer des changements stratégiques et structuraux. Pour soutenir les buts et objectifs de la Cour à long terme, consistant à traiter de questions ayant notamment trait à la structure, à la qualité, aux valeurs, à l'engagement et à l'adéquation entre les ressources et les besoins futurs, la stratégie de la Cour en matière de ressources humaines doit être revue pour veiller à ce qu'elle offre un cadre à même d'appuyer ces changements.

52. En attendant une révision de la stratégie de gestion des ressources humaines, un certain nombre de domaines de priorité et de tâches spécifiques ont été identifiés pour l'année à venir. En 2014, la Section des ressources humaines s'emploiera en priorité à :

- a) apporter un soutien au Projet de *ReVision* du Greffe ;
- b) revoir la structure, les postes et les processus de la Section ;
- c) élaborer, finaliser ou mettre en œuvre les politiques clés ;
- d) accorder la priorité aux projets d'automatisation afin d'accroître le rendement ; et
- e) continuer d'apporter un soutien aux organes de la Cour et aux grands programmes, au siège et sur le terrain, notamment aux fins de la mise en œuvre réussie du plan de recrutement du Bureau du Procureur.

53. Un certain nombre de domaines où il semble que des améliorations soient indispensables pour que la Cour puisse fonctionner le plus efficacement possible et jouir de la souplesse nécessaire pour s'adapter aux changements et répondre aux besoins imprévus ont été identifiés.

54. Un aperçu de certains domaines en cours d'examen figure ci-après. Ces questions ont toutes déjà été soulevées par le Comité ou abordées avec lui.

A. Examen du cadre applicable aux engagements et aux modalités contractuelles

55. Comme indiqué dans l'introduction, la Section des ressources humaines a l'intention d'effectuer un examen approfondi des différentes modalités contractuelles et des procédures y afférentes, et ce, afin d'utiliser les ressources le plus efficacement possible. Dans l'intervalle, il est envisagé de prendre dès à présent certaines mesures pour accroître le rendement et mieux soutenir les organes et les programmes.

56. Lors de l'examen des modalités contractuelles, il convient de faire une distinction entre les *postes* (permanents ou temporaires) et les *engagements* (pour une durée déterminée et une courte durée/à titre temporaire). Les postes relèvent d'une source de financement, tandis que les engagements correspondent à un type de nomination ou une modalité contractuelle.

1. Création d'un cadre pour les engagements temporaires

57. Bien que le Statut et le Règlement du personnel fassent référence aux engagements de « durée déterminée » et de « courte durée », l'ancien système contractuel des Nations Unies n'avait initialement pas été considéré comme étant dans les intérêts de la Cour et, de ce fait, seuls les engagements de moins d'un mois ont été qualifiés de « courte durée ». Tous les autres membres du personnel sont titulaires d'engagements à durée déterminée, y compris lorsque la nomination a un caractère temporaire (en cas de remplacement de fonctionnaires en congé de maternité). En 2011, les Nations Unies ont remplacé les engagements de « courte durée » par des « engagements temporaires ». Il est estimé qu'il serait dans les intérêts de la Cour de recourir à ces engagements qui, de par leur nature à court terme, ouvrent droit à moins d'indemnités qu'un engagement à durée déterminée.

58. Conformément à la recommandation du Comité sur l'élaboration des règles à appliquer au personnel recruté pour une période de courte durée, la Section prépare actuellement une proposition concernant les engagements temporaires qu'elle soumettra aux hauts responsables. La proposition est conforme au schéma directeur de la Commission de la fonction publique internationale régissant les arrangements contractuels et à ses recommandations sur la réforme des contrats, et permettrait ainsi d'aligner les nominations à la Cour sur celles d'autres organisations internationales suivant le régime commun des Nations Unies.

59. Conformément aux procédures établies, le projet sera soumis à des consultations interorganes auprès des entités concernées de la Cour, dont la Section des avis juridiques du Greffe, afin de pouvoir promulguer un texte administratif à cet égard dans le courant de 2014. Pour que sa mise en œuvre soit une réussite, il est nécessaire de modifier les textes administratifs, formulaires et systèmes automatisés pertinents, ainsi que de proposer des formations et des séances d'information appropriées.

2. Contrats d'assistance temporaire pluriannuels

60. Les postes financés au titre du personnel temporaire visent à couvrir des besoins temporaires. Comme le précisait le Rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines présenté l'année dernière, il est admis que certains besoins temporaires peuvent couvrir plusieurs années, notamment en cas de nouvelles situations ou affaires, de besoins linguistiques ponctuels (comme les dialectes propres aux affaires), de l'ouverture d'un bureau extérieur ainsi que de projets comme IPSAS ou la transition vers les locaux permanents.

61. À l'heure actuelle, le budget de la Cour est ainsi structuré que les crédits pour les postes permanents tout comme les contrats d'assistance temporaire sont approuvés pour un exercice budgétaire donné (personnel temporaire approuvé). Cette manière de financer l'assistance temporaire limite donc la durée d'un engagement à un seul exercice budgétaire, et une approbation tardive du budget présente notamment les inconvénients suivants : la Section des ressources humaines voit sa charge de travail augmenter en ce qu'elle doit envoyer des avis de non-renouvellement, établir des prolongations de contrat à la dernière minute et répondre aux préoccupations du personnel ; il est difficile dans la pratique d'attirer du personnel temporaire lorsque seuls des contrats de très courte durée peuvent être offerts en fin d'exercice budgétaire ; et une telle situation mine le moral des membres du personnel. Par conséquent, les pratiques budgétaires actuelles pourraient être source d'inefficacité et d'incertitude, et restreindre les possibilités de recrutement.

62. La Cour a donc salué la réaction positive du Comité qui a reconnu la nécessité d'examiner cette question. À cet égard, le Comité a recommandé que la Cour propose un projet de modalité, incluant la possibilité d'appliquer les taux de vacance de postes des postes permanents⁴.

63. Il est proposé que les postes temporaires soient approuvés pour une période correspondant davantage à la durée prévue des besoins temporaires concernés. Si la proposition relative au personnel temporaire est acceptée, le type d'engagement (durée déterminée ou temporaire) serait fonction de la durée prévue de l'affectation, conformément aux politiques du régime commun des Nations Unies. S'il convient d'établir un contrat d'une durée déterminée (pour un poste financé au titre du personnel temporaire), sa durée spécifique fera l'objet de contrôles stricts et il sera limité à une période maximale de deux ans (renouvelable en fonction des besoins de la Cour à ce moment-là). Si l'activité temporaire devait prendre fin plus tôt que prévu, les contrats établis à cet effet seraient résiliés avant leur expiration, conformément au Statut et au Règlement du personnel de la Cour.

64. S'agissant de la possibilité d'appliquer un taux de vacance de postes, comme l'a proposé le Comité, la Cour relève que cet instrument budgétaire devrait être basé sur des données antérieures et s'appliquerait normalement à une catégorie regroupant davantage de postes que ceux prévus au titre d'une assistance temporaire pluriannuelle. Par conséquent, la Cour devrait suivre les statistiques relatives au taux de vacance pour cette catégorie de poste sur une période donnée afin de pouvoir analyser et évaluer la possibilité d'appliquer un tel taux.

65. Si le Comité approuve cette démarche globale, la Cour préparera des modalités détaillées et les soumettra pour examen lors de la prochaine réunion du Comité.

3. Conversion en postes permanents des postes temporaires existant de longue date

66. Comme indiqué dans le Rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines présenté l'année dernière⁵, un certain nombre de postes actuellement financés au titre du personnel temporaire couvrent des fonctions de la Cour qui sont fondamentales, s'inscrivent dans la durée et dont le besoin perdure. Il est admis que ces postes temporaires créés de longue date, notamment dans les premières années d'existence de la Cour, sont devenus, de fait, des postes permanents dans la mesure où leurs titulaires s'acquittent de tâches fondamentales et où, à l'avenir, la nécessité de ces postes devrait persister.

67. La Cour s'est félicitée de la réponse du Comité à la proposition qu'elle avait présentée l'année dernière dans son rapport sur la gestion des ressources humaines visant à régulariser cette situation et à demander la conversion en postes permanents de tous les postes temporaires existant de longue qui devraient rester nécessaires à long terme. Elle a également relevé que le Comité était d'avis que le critère principal pouvant justifier la

⁴ Documents officiels ... douzième session ... 2013 (ICC-ASP/12/20), vol. II, partie B.1, paragraphe 72.

⁵ ICC-ASP/12/6.

création de postes permanents est le besoin continu de la fonction concernée⁶. Pour répondre à la demande du Comité, la Cour terminera l'examen de sa structure organisationnelle et, en fonction des besoins à long terme qu'elle aura identifiés, entreprendra ensuite de convertir les postes temporaires en postes permanents, en respectant la procédure et les critères exposés.

4. Recours aux contrats de louage de services

68. La Cour prend note des préoccupations exprimées par le Comité quant au recours à des contrats de louage de services à la Cour, et plus particulièrement s'agissant des consultants exerçant à titre gracieux. Elle élabore actuellement une politique visant à mettre en place un cadre transparent pour l'utilisation de consultants et de prestataires de services indépendants. Dans la mesure où une politique en matière d'engagements temporaires aurait une incidence sur le recours à des contrats de louage de services pour les affectations temporaires, la Cour est d'avis que ces deux politiques devraient par conséquent être considérées comme complémentaires.

69. Conformément à la pratique d'autres organisations internationales, la politique en cours d'élaboration fournira :

- a) Des critères prioritaires pour choisir d'appliquer ou non des modalités contractuelles propres aux fonctionnaires ;
- b) Un cadre clair pour l'utilisation de prestataires de services à titre gracieux, pour ce qui est des procédures, de la durée, etc. ;
- c) Un mécanisme efficace de suivi et de contrôle ; et
- d) Une démarche cohérente à l'échelle de la Cour.

70. Avant d'émettre l'instruction administrative relative aux contrats de louage de services ou au moment de son émission, les supérieurs hiérarchiques assisteront aux séances de formation et de sensibilisation appropriées. Toute modification du système SAP sera également abordée.

71. Comme à l'accoutumée, les données statistiques concernant l'utilisation de consultants et de prestataires de services indépendants sont présentées au Comité dans un document distinct.

B. Politiques

72. Un certain nombre de politiques sont considérées comme essentielles pour doter la Cour et son personnel d'un cadre réglementaire approprié, et les finaliser est donc une priorité. Ces politiques portent notamment sur le recrutement du personnel, le reclassement, les consultants et prestataires de services indépendants (contrats de louage de services), les engagements temporaires et l'assurance maladie des retraités.

73. Des politiques relatives à la santé et au bien-être ont été préparées ou sont en cours d'élaboration (notamment sur la flexibilité des régimes de travail, les congés de détente, l'alcoolisme et la toxicomanie). Dès que possible, la Section les finalisera ou lancera le processus de consultation.

1. Recrutement du personnel

74. Comme précédemment indiqué, afin de garantir que les procédures de sélection et de recrutement au sein de la Cour suivent une démarche transparente et uniforme et soient en harmonie avec les meilleures pratiques des organisations internationales, les directives actuelles en matière de recrutement ont été améliorées. De surcroît, les hauts responsables ont également fait d'autres suggestions d'amélioration. Au moment de la rédaction du présent rapport, la Cour termine son projet de politique de recrutement du personnel. L'instruction administrative applicable devrait être finalisée avant que le Comité ne se réunisse en avril.

⁶ *Documents officiels ... neuvième session ... 2010* (ICC-ASP/9/20), vol. II, partie B.2, paragraphe 81.

2. Préparatifs en vue du rétablissement du Comité d'examen

75. Le Comité d'examen, connu sous le nom de Comité d'examen du recrutement, qui a été établi dès les débuts de la Cour avant d'être destitué afin de pourvoir les postes vacants plus rapidement, a été rétabli. Dès lors que le mandat du Comité a été approuvé, la Cour veillera à ce que les mesures de mise en œuvre nécessaires, comme la désignation des membres du Comité, la formation et l'accord sur la date de mise en œuvre, soient prises afin de réduire tout risque de retard supplémentaire dans les processus de recrutement.

3. Classement

76. En application du Statut et du Règlement du personnel⁷, le Greffier, en consultation avec le Procureur, prend les dispositions requises pour assurer le classement des postes et du personnel suivant la nature des devoirs et des responsabilités et conformément aux normes du régime commun des Nations Unies. Comme elle l'a déjà fait savoir au Comité⁸, la Cour poursuit le réexamen de sa politique exposant les principes et procédures applicables aux exercices de classement et de reclassement. La possibilité de reclasser un poste représente actuellement un outil de gestion indispensable afin non seulement de garantir la souplesse nécessaire pour adapter les postes à l'évolution des besoins, mais également de respecter les droits du personnel.

77. Par conséquent, la Cour définira en priorité sa stratégie en matière de reclassement, et s'engage à finaliser la politique applicable au cours du premier semestre de 2014.

C. Activités de recrutement

78. La Section des ressources humaines continuera d'apporter un soutien à tous les organes de la Cour dans le cadre de leurs activités de recrutement tant pour les postes au siège que sur le terrain. La Section s'emploiera tout particulièrement à aider le Bureau du Procureur à mettre en œuvre son plan de recrutement pour 2014 avec succès.

D. Projets de traitement automatisé

79. Afin d'optimiser l'efficacité des logiciels de ressources humaines, d'accroître la productivité et d'intégrer les mises à jour fournies, aucun effort n'est épargné pour assurer une utilisation optimale des systèmes de traitement automatisé. Le système relatif aux états de paie/indemnités a connu d'importantes améliorations en 2013, un travail continuera en ce sens en vue d'accroître le rendement. Par ailleurs, en 2014, la Section des ressources humaines réexaminera son processus de recrutement et, avec l'aide de la Section des technologies de l'information et des communications, passera à une nouvelle version plus conviviale du système de recrutement en ligne. Cette mise à jour apportera au système actuel les améliorations dont il a grandement besoin, et les activités de la Section et de l'organisation dans son ensemble gagneront en efficacité et en efficacité.

E. Programmes

80. Comme suite à l'approbation du Programme d'administrateurs auxiliaires par l'Assemblée⁹ à compter du 1^{er} janvier 2014, un questionnaire à ce sujet a été transmis aux États Parties concernés dans le but de recueillir des données pertinentes auprès d'États Parties souhaitant devenir des États donateurs.

81. N'ayant reçu que peu de réponses, la Section des ressources humaines a à nouveau fait suivre le questionnaire aux personnes de contact respectives pour leur demander davantage d'informations. Tout est mis en œuvre pour s'assurer que le Programme d'administrateurs auxiliaires de la Cour sera pleinement opérationnel en janvier 2015.

⁷ Article 2.1 du Statut du personnel.

⁸ CBF/18/10.

⁹ *Documents officiels ... douzième session ... 2013* (ICC-ASP/12/20), vol. II, partie B.2, paragraphe 105.

V. Conclusion

82. Alors qu'elle s'engage dans sa deuxième décennie, gérer et soutenir efficacement une main-d'œuvre multiculturelle, polyvalente et multilingue demeure une priorité pour la Cour.

83. La Cour reste guidée par son plan stratégique et, si 2013 a été une année difficile pour la Section des ressources humaines, celle-ci a continué de fournir ses services pour soutenir les activités de la Cour. Elle a également mené plusieurs nouvelles activités à l'appui du plan, telles que la mise en œuvre d'un nouveau système amélioré d'évaluation du comportement professionnel, la promulgation d'instructions administratives en lien avec les ressources humaines, la mise à jour de systèmes de traitement automatisé (comme le nouveau système relatif aux états de paie et un système iSAP amélioré), et a pris plusieurs initiatives de formation et de perfectionnement ainsi que dans le domaine de la santé et du bien-être.

84. Il est prévu qu'au terme des nouvelles approches stratégiques adoptées par les hauts responsables et de l'examen à venir des structures et des processus, une réforme de la stratégie de la Cour en matière de ressources humaines fera partie intégrante de cet exercice. En outre, la Section fera elle-même l'objet d'un examen dans le cadre du Projet de *ReVision* du Greffe.

85. S'agissant des activités de gestion des ressources humaines prévues pour 2014, l'accent sera mis sur le soutien à apporter au Projet de *ReVision* du Greffe ainsi que sur l'examen de la Section. Des efforts seront également déployés pour répondre aux besoins les plus importants en matière de politiques, pour maximiser le rendement en continuant d'améliorer les systèmes de traitement automatisé et pour fournir des services de ressources humaines à l'appui des activités fondamentales des organes et des programmes, comme le plan de recrutement du Bureau du Procureur.

86. La Cour présentera un rapport au Comité sur les progrès réalisés et attend avec impatience de faire part au Comité de sa vision de la gestion des ressources humaines lors de ses prochaines réunions.

Annexe

**Cour
Pénale
Internationale**



**International
Criminal
Court**

Formulaire d'évaluation du comportement professionnel

Nom	
Prénom, initiale du deuxième prénom	
Section, organe	
Titre et classe	

Nom du premier évaluateur (supérieur hiérarchique direct)	
Titre et classe	
Section, organe	

Nom du second évaluateur (supérieur indirect)	
Titre et classe	
Section, organe	

Période d'évaluation	du :	au :
Date de fixation des objectifs Date de finalisation de l'évaluation		

Approche SMART : objectifs concrets, mesurables, réalisables, pertinents et temporellement circonscrits

OBJECTIFS DE PERFORMANCE

En évaluant le fonctionnaire au regard des objectifs de performance individuels, le supérieur hiérarchique tient dûment compte du fait qu'il faut accorder aux fonctionnaires élus au Conseil du syndicat du personnel le temps nécessaire pour pouvoir assurer ces fonctions officielles durant les heures de bureau. (Règle 108.1 d) du Règlement du personnel)

	Évaluation des objectifs de performance en fin de cycle : Observations et appréciations du premier évaluateur				
Objectif 1					
	Non atteint	Partiellement atteint	Pleinement atteint	Dépassé	Largement dépassé
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objectif 2					
	Non atteint	Partiellement atteint	Pleinement atteint	Dépassé	Largement dépassé
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objectif 3					
	Non atteint	Partiellement atteint	Pleinement atteint	Dépassé	Largement dépassé
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objectif 4					
	Non atteint	Partiellement atteint	Pleinement atteint	Dépassé	Largement dépassé
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objectif 5					
	Non atteint	Partiellement atteint	Pleinement atteint	Dépassé	Largement dépassé
	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objectif 6					
	Non atteint	Partiellement atteint	Pleinement atteint	Dépassé	Largement dépassé
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objectifs supplémentaires (facultatif)					
	Non atteint	Partiellement atteint	Pleinement atteint	Dépassé	Largement dépassé
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ÉVALUATION DES COMPÉTENCES REQUISES À LA CPI

Au début de la période d'évaluation, veuillez sélectionner, en cochant la case appropriée, les compétences les plus en rapport avec la réalisation des objectifs. Vous pouvez n'en choisir que trois. Au terme de la période d'évaluation, veuillez indiquer votre appréciation et vos observations. Les observations sont facultatives si le comportement professionnel est jugé « pleinement satisfaisant » au regard de la compétence considérée mais obligatoires s'il est jugé « insatisfaisant » ou « à perfectionner ». Pour une description détaillée des indicateurs de comportement, veuillez consulter la brochure présentant les compétences de base de la CPI.

Compétences	
Attachement à la mission et aux valeurs de la Cour <input type="checkbox"/> Agit systématiquement en conformité avec la mission et les valeurs de l'organisation ; respecte la confidentialité ; agit dans le respect de la diversité ; fait preuve d'attachement à l'organisation ; présente une image positive de l'organisation lors des discussions à l'extérieur.	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations
Professionalisme <input type="checkbox"/> Applique son savoir-faire professionnel et technique ; se tient au courant des problèmes de l'organisation ; trouve des solutions réalistes à un large éventail de problèmes.	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations
Esprit d'équipe <input type="checkbox"/> Écoute, consulte les autres et communique de façon active ; résout les problèmes de désaccord avec tact et diplomatie ; reconnaît et récompense la contribution d'autrui.	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations
Apprentissage et perfectionnement <input type="checkbox"/> Met au point les stratégies de perfectionnement nécessaires pour atteindre les objectifs de travail et de carrière, et fait bon usage des occasions de perfectionnement ou de formation ; tire la leçon des réussites et des échecs ; cherche à obtenir des informations en retour et en fournit à autrui afin d'accroître l'efficacité organisationnelle ; recherche des moyens d'améliorer le travail ; fait preuve d'ouverture d'esprit et contribue à l'innovation.	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations

Réaction à l'incertitude <input type="checkbox"/> S'adapte à des circonstances changeantes ; sait faire face à l'ambiguïté et fait bon usage des occasions qu'elle présente ; planifie les activités et projets suffisamment à l'avance et tient compte de l'évolution possible des circonstances ; gère efficacement le temps.	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations
Interaction <input type="checkbox"/> Exprime clairement les opinions, les informations et les principaux points d'un argument ; gère les contacts avec tact et diplomatie ; communique de façon transparente et ouverte avec ses contacts internes et externes, tout en respectant les obligations de confidentialité.	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations
Réalisation des objectifs <input type="checkbox"/> Accepte et réalise avec enthousiasme des objectifs ambitieux ; respecte les accords conclus avec autrui ; se concentre sur les besoins des clients ; assume la responsabilité des initiatives, des projets et des ressources humaines utilisées ; surveille et maintient les niveaux de qualité et de productivité.	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations
Compétence supplémentaire liée au poste occupé (à préciser) <input type="checkbox"/>	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations
Compétence supplémentaire liée au poste occupé (à préciser) <input type="checkbox"/>	
Appréciation en fin de cycle <input type="radio"/> Pleinement satisfaisant <input type="radio"/> À perfectionner <input type="radio"/> Insatisfaisant	Observations

BESOINS DE PERFECTIONNEMENT DU FONCTIONNAIRE

Besoins de perfectionnement liés aux objectifs professionnels ou aux compétences	Mesures SMART convenues	Temps et appui nécessaires

Observations du fonctionnaire :

ÉVALUATION GÉNÉRALE

Observations :

APPRÉCIATION DU COMPORTEMENT PROFESSIONNEL GLOBAL EN FIN DE CYCLE

Appréciation du comportement professionnel global par le premier évaluateur (supérieur hiérarchique direct) :

- A largement dépassé les résultats attendus*
- A dépassé les résultats attendus
- A pleinement atteint les résultats attendus
- A partiellement atteint les résultats attendus
- N'a pas atteint les résultats attendus

* On entend par « résultats attendus » l'accomplissement par le fonctionnaire de ses objectifs de performance (tels que convenus avec le supérieur hiérarchique), et la manière dont le fonctionnaire a fait preuve des compétences requises.

Justification de l'appréciation globale « a largement dépassé les résultats attendus », « a dépassé les résultats attendus », « a partiellement atteint les résultats attendus » ou « n'a pas atteint les résultats attendus ».

Signature du premier évaluateur : _____ Date :

Observations du fonctionnaire concernant l'évaluation du premier évaluateur _____ Date :
(facultatif)

Signature du fonctionnaire :

Signature du second évaluateur : _____ Date :

Observations (facultatif) :

Signature finale du fonctionnaire* : _____ Date :

Observations (facultatif) :

L'apposition de la signature finale du fonctionnaire marque la fin du processus d'évaluation, et non l'acceptation par l'intéressé de l'évaluation elle-même. Ce n'est qu'une fois la signature finale apposée sur le présent formulaire qu'une procédure d'objection peut être déclenchée.

Annexe

PRÉCISIONS RELATIVES À L'APPRÉCIATION DES OBJECTIFS DE PERFORMANCE

Appréciation	Explication
Largement dépassé	L'appréciation « largement dépassé » se justifie lorsque le fonctionnaire a accompli considérablement plus que l'objectif fixé.
Dépassé	L'appréciation « dépassé » se justifie lorsque le fonctionnaire a accompli plus que l'objectif fixé.
Pleinement atteint	L'appréciation « pleinement atteint » se justifie lorsque le fonctionnaire a pleinement accompli l'objectif fixé.
Partiellement atteint	L'appréciation « partiellement atteint » se justifie lorsque le fonctionnaire n'a pas accompli l'intégralité de l'objectif fixé.
Non atteint	L'appréciation « non atteint » se justifie lorsque le fonctionnaire n'a pas accompli l'objectif fixé.

PRÉCISIONS RELATIVES À L'APPRÉCIATION DU COMPORTEMENT PROFESSIONNEL GLOBAL

Appréciation	Explication
A largement dépassé les résultats attendus	L'appréciation « a largement dépassé les résultats attendus » se justifie lorsque le fonctionnaire a dépassé les résultats attendus pour la majorité des objectifs fixés au cours du cycle d'évaluation et a toujours largement dépassé les résultats attendus tant en quantité qu'en qualité.
A dépassé les résultats attendus	L'appréciation « a dépassé les résultats attendus » se justifie lorsque le fonctionnaire a dépassé les résultats attendus pour certains des objectifs fixés au cours du cycle d'évaluation et a régulièrement dépassé les résultats attendus tant en quantité qu'en qualité.
A pleinement atteint les résultats attendus	L'appréciation « a pleinement atteint les résultats attendus » se justifie lorsque le fonctionnaire a pleinement réalisé les résultats attendus pour tous les objectifs fixés au cours du cycle d'évaluation.
A partiellement atteint les résultats attendus	L'appréciation « a partiellement atteint les résultats attendus » se justifie lorsque le fonctionnaire n'a pas réalisé les résultats attendus pour certains des objectifs fixés mais s'est montré capable de perfectionner les compétences requises.
N'a pas atteint les résultats attendus	L'appréciation « n'a pas atteint les résultats attendus » se justifie lorsque le fonctionnaire n'a pas réalisé les résultats attendus pour la majorité des objectifs fixés et ne s'est pas montré capable de perfectionner les compétences requises.