

**Quatorzième session**

La Haye, 18-26 novembre 2015

Rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines**Résumé analytique*

La Cour continue de connaître des changements majeurs concernant son approche opérationnelle et stratégique qu'elle adopte pour s'acquitter de son mandat, y compris sa structure et sa dotation en personnel, et 2014 a été une année importante pour la Cour et une année chargée pour la Section des ressources humaines. Le présent rapport et ses annexes s'articulent principalement autour de trois axes : 1) les rapports standard ; 2) les informations actualisées sur les principales activités menées par la Section des ressources humaines au cours de la période considérée ; et 3) les réponses aux demandes ou recommandations spécifiques formulées par le Comité du budget et des finances. Il présente également les activités que la Section compte réaliser en 2015.

Les domaines de priorité recensés dans le Rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines de 2014 étaient a) apporter un soutien au Projet *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.

L'un des principaux domaines d'activité de la Section a été l'élaboration de politiques. Des efforts significatifs ont été déployés par la Section des ressources humaines pour élaborer et affiner les instructions administratives sur le recrutement et la sélection du personnel, et le classement des postes, et rétablir le Comité d'examen du recrutement pour l'ensemble de la Cour afin de garantir que le Greffier ou le Procureur puisse bénéficier, selon que de besoin, de conseils en matière de recrutement. En outre, la Section des ressources humaines a conçu et est sur le point de déployer un système électronique de recrutement dans le but d'améliorer les processus de travail, l'aide au recrutement de fonctionnaires externes (y compris la sensibilisation) et le traitement automatisé. Par ailleurs, les modalités contractuelles font l'objet d'une remise à plat et la Section a commencé l'élaboration d'un projet de cadre applicable aux engagements à courte durée. Pour finir, la Section des ressources humaines a visité des bureaux extérieurs avec pour objectif de passer en revue et d'améliorer les conditions de service et la communication.

Le présent rapport détaille les efforts déployés par la Section des ressources humaines suite aux nombreuses demandes et/ou recommandations formulées par le Comité du budget et des finances et par l'Assemblée des États Parties. La première partie du rapport reprend la liste des demandes et recommandations spécifiques qui sont abordées dans les sections correspondantes. La Section veille à ce que des plans et des dispositions en matière de ressources humaines soient adoptés afin de pouvoir recruter du personnel sur une base temporaire, en distinguant les besoins à court terme et à long terme au titre du

* Précédemment publié sous la cote CBF/24/17 et Corr.1.

personnel temporaire et l'emploi d'engagements de courte durée au lieu d'accords de services spéciaux. Des efforts ont été déployés en 2014 pour analyser les raisons qui expliquent le déséquilibre qui existe dans la représentation géographique et mettre en œuvre des mesures visant à corriger la situation.

Conformément aux objectifs stratégiques du Greffier pour 2015, le rapport présente les domaines de priorité de la Section des ressources humaines pour 2015, à savoir : 1) revoir la stratégie de gestion des ressources humaines de la Cour ; 2) soutenir l'achèvement de la réorganisation du Greffe et les changements de gestion ; 3) soutenir le plan de recrutement du Bureau du Procureur ; 4) revoir la structure de la Section des ressources humaines et les processus de travail pour une meilleure efficacité ; 5) élaborer et finaliser les cadres de travail et les politiques clés en matière de ressources humaines ; 6) favoriser le bien-être du personnel ; et 7) accorder la priorité aux projets d'automatisation afin d'accroître le rendement.

I. Introduction

1. Le présent rapport présente au Comité du budget et des finances (« le Comité ») des informations sur les activités menées en 2014 au titre des ressources humaines de la Cour pour soutenir les objectifs stratégiques de la Cour, et fait suite aux demandes et aux recommandations émises par le Comité et l'Assemblée des États Parties (« l'Assemblée »). La Cour présente également ses priorités en la matière et les activités prévues pour 2015.
2. La Cour continue à apporter des modifications substantielles en ce qui concerne son approche stratégique et opérationnelle afin de remplir sa mission, notamment à sa structure et à ses effectifs. Ces changements ont exigé une attention toute particulière de la Section des ressources humaines (« la Section ») au cours de l'année 2014, où l'une des priorités a consisté à soutenir le Projet *ReVision* du Greffe et le plan de recrutement du Bureau du Procureur (« le Bureau »). Outre les activités relatives à la réorganisation des organes de la Cour, la Cour s'apprête à emménager dans ses nouveaux locaux permanents d'ici à la fin de 2015.
3. Ces changements imprimeront l'élan nécessaire à la Cour pour qu'elle revoie son approche stratégique et opérationnelle en matière de gestion des 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.
4. Au cours de l'année 2014, l'une des activités principales de la Section des ressources humaines a consisté à soutenir le processus de changement, aussi bien s'agissant de la restructuration du Greffe que de la mise en œuvre du plan de recrutement du Bureau du Procureur. La Section a fait l'objet à son tour d'un examen en 2014 dans le cadre du projet de restructuration, les résultats étant en cours de finalisation à l'heure où le présent rapport est rédigé.
5. En 2014, la Section des ressources humaines a continué de soutenir les opérations et les principaux projets en cours de réalisation de la Cour tout en essayant d'atteindre ses autres objectifs stratégiques pour l'année. En attendant la finalisation de l'analyse de son organisation, la Section a été confrontée à un manque de personnel dans certains domaines et a, par conséquent, été contrainte tout au long de l'année de procéder à un réexamen et à une révision de ses plans de travail en vue d'établir des priorités et de garantir une utilisation efficace des ressources. Il convient de souligner les efforts continus des équipes de la Section pour garantir la continuité des opérations.
6. Les activités liées à la réorganisation mentionnée précédemment, le haut niveau de recrutement ainsi que d'autres priorités pour 2014, notamment l'élaboration de politiques clés en matière de gestion des ressources humaines, la poursuite de l'automatisation des procédures en matière de ressources humaines et le soutien accru aux bureaux extérieurs, expliquent la quantité importante de ressources déployées en 2014 et indiquent que 2014 a été pour la Section une nouvelle année difficile. Une fois les résultats de la réorganisation mis en œuvre, il est prévu que la Section des ressources humaines soit plus à même de répondre à tous les besoins stratégiques et opérationnels en matière de ressources humaines de la Cour à compter de 2015.
7. C'est dans ce contexte que la Section soumet le présent rapport sur ses principales activités et réalisations en 2014, notamment dans le domaine de l'élaboration des politiques, et présente les objectifs que la Section des ressources humaines souhaite intégrer alors que la Cour finalise l'examen de sa structure organisationnelle et sa vision aux fins de renforcer les objectifs stratégiques de la Cour.

II. Demandes et recommandations précédemment formulées par le Comité

8. 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) *Représentation géographique* : La Cour a pris note des inquiétudes exprimées par le Comité qui a déclaré qu'« étant donné le déséquilibre chronique en ce qui concerne la représentation géographique, le Comité a recommandé que la Cour redouble d'efforts pour améliorer la situation et fasse rapport sur les mesures prises, les résultats et les propositions au Comité à sa vingt-quatrième session dans le cadre de son rapport sur la gestion des ressources humaines¹. » Le Comité a par ailleurs noté « que les transformations structurelles en cours touchant de nombreux postes permanents et temporaires, comme la réorganisation du Greffe et la mise en œuvre du Plan stratégique du Bureau du Procureur, représentent autant d'occasions de régler le problème chronique du déséquilibre de la représentation géographique du personnel, et a recommandé que la Cour fasse rapport au Comité, à sa vingt-quatrième session, dans le cadre de son rapport sur la gestion des ressources humaines, de l'incidence de ces transformations sur la représentation géographique du personnel². » La Cour fera rapport sur les efforts qu'elle a déployés afin d'assurer une meilleure représentation géographique à la Section III. A Recrutement et dotation en personnel, et abordera également la question de la représentation géographique dans le cadre de la réorganisation ;

(b) *Recrutement* : La Cour a pris note de la recommandation du Comité souhaitant que la Cour donne la priorité à la formation au processus d'entretien axé sur les compétences pour le personnel d'encadrement et d'autres membres du personnel, et lui soumette un rapport à ce sujet à sa vingt-quatrième session dans le cadre de son rapport sur la gestion de ses ressources humaines³. La Cour a également pris note de la préoccupation exprimée par le Comité concernant la suspension du Comité d'examen du recrutement et de la recommandation souhaitant que la Cour tienne le Comité informé de l'évolution de la situation sur ce point, en vue de faire des propositions appropriées, et lui soumette un rapport à ce sujet à sa vingt-quatrième session dans le cadre de son rapport sur la gestion des ressources humaines⁴.

À la Section III. A du présent rapport, la Cour présente des informations sur les activités de recrutement et sur le soutien au processus de recrutement axé sur les compétences. Les Sections III. C.1.1 et III. C.1.2 présentent les efforts déployés par la Cour pour améliorer le cadre réglementaire et rétablir le Comité d'examen du recrutement ;

(c) *Réforme des contrats* : La Cour souhaite procéder à un examen approfondi des modalités contractuelles et des règles et procédures s'y rapportant, y compris de celles applicables au personnel temporaire et au personnel recruté pour une période de courte durée, afin de s'assurer que les ressources sont utilisées de la façon la plus efficace possible, et a pris note de la recommandation du Comité souhaitant que « la Cour lui communique pour examen à sa vingt-quatrième session des informations sur l'élaboration des règles et procédures, étant donné que toute modification des modalités contractuelles pourrait avoir d'importantes répercussions sur des questions financières, budgétaires et administratives qui sont du ressort du Comité et de l'Assemblée⁵. » La Cour attend avec impatience de faire rapport au Comité des initiatives entreprises, notamment la proposition de procéder à des engagements de courte durée à la Cour (section III. C.1.3) ;

¹ Documents officiels de l'Assemblée des États Parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, treizième session, New York, 8-17 décembre 2014 (ICC-ASP/13/20), vol. II, partie B.1 paragraphe 52.

² Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.2, paragraphe 125.

³ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 54.

⁴ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 55.

⁵ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 56.

- (d) *Reclassements* : Le Comité avait précédemment pris note que « l'examen de la stratégie de la Cour énonçant les principes et les procédures applicables au classement et au reclassement était en cours, et attend avec impatience que les résultats de cet examen lui soient transmis, conformément aux principes de recrutement énoncés par l'Assemblée. Il a demandé à la Cour de lui faire rapport à sa vingt-quatrième session dans le cadre de son rapport sur la gestion des ressources humaines⁶. » En outre, le Comité « a insisté qu'il doit être en mesure d'étudier la nouvelle politique avant la promulgation d'une instruction administrative sur le reclassement afin de s'assurer de sa conformité avec les principes de recrutement décrétés par l'Assemblée. À cet égard, le Comité a recommandé que le rapport relatif aux reclassements de postes soit examiné de plus près et soumis à sa vingt-quatrième session, avec une étude plus approfondie des principes de recrutement, notamment celui qui ne donne aucun traitement préférentiel aux titulaires des postes reclassés, et celui qui confère l'ultime autorité à l'Assemblée⁷ ». La question du reclassement des postes est de la plus haute importance. La Cour note que le Comité avait demandé un report des débats sur le reclassement des postes et attend avec impatience que le Comité examine la question lors de la prochaine session dans la mesure où tout report supplémentaire entraînerait des difficultés opérationnelles pour la Cour.
- (e) *Politiques en matière de ressources humaines* : La Cour a pris note que le Comité « s'est félicité de l'élaboration de politiques et d'instructions administratives ou de circulaires à cet égard, et a encouragé la Cour à continuer d'affiner ses politiques en matière de ressources humaines et d'en renforcer la transparence. Il a demandé à la Cour de lui soumettre un rapport à ce sujet à sa vingt-quatrième session dans le cadre de son rapport sur la gestion de ses ressources humaines⁸ ». La Cour fera rapport sur l'avancement dans l'élaboration des principales politiques en matière de ressources humaines à la section III. C.1 ;
- (f) *Besoins de formation et d'apprentissage* : La Cour a pris note de la recommandation du Comité indiquant que la Cour « donne la priorité aux programmes [de formation et d'apprentissage] reposant sur des plans stratégiques et des questions politiques importantes » et qu'elle « lui [soumette] un rapport à ce sujet à sa vingt-quatrième session dans le cadre de son rapport sur la gestion de ses ressources humaines⁹ ». La section III. C.6 du présent rapport détaille les activités de formation et d'apprentissage réalisées en 2014 pour soutenir les plans stratégiques tout en tenant compte des ressources limitées disponibles au cours de l'année.
- (g) *Système de gestion de la performance* : La Cour a pris note de la recommandation du Comité souhaitant que « la Cour l'informe de la mise en œuvre du nouveau système d'évaluation du comportement professionnel dans son rapport sur la gestion des ressources humaines qu'elle présentera au Comité à ses vingt-quatrième et vingt-sixième sessions¹⁰ ». Pour répondre à la demande du Comité, la Cour présente son système de gestion du comportement professionnel à la section III. C.5 ;
- (h) *Mobilité du personnel* : Le Comité s'est dit préoccupé par « l'exclusion de la Cour du dernier accord interinstitutions sur la mobilité du régime commun des Nations Unies, et a recommandé que la Cour recense les conditions à remplir et mobilise l'appui des États Parties afin d'entreprendre de nouveaux efforts pour intégrer l'accord. Le Comité a prié la Cour de lui soumettre un rapport sur les progrès enregistrés à sa vingt-quatrième session dans le cadre de son rapport sur la gestion de ses ressources humaines¹¹ ». Pour répondre à la demande du Comité, la Cour présente à la section III. C.3 les informations relatives à la mobilité du personnel entre la Cour et les autres organisations des Nations Unies, ainsi que l'approche recommandée à cet égard ;

⁶ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 60.

⁷ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, part B.2, paragraphe 171.

⁸ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 61.

⁹ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 63.

¹⁰ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 66.

¹¹ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 67.

- (i) *Programme d'administrateurs auxiliaires* : Pour répondre à la demande du Comité¹², à la section III. D.3 la Cour présente un rapport intérimaire sur les préparatifs pour la mise en œuvre du programme d'administrateurs auxiliaires ;
- (j) *Emploi de personnel temporaire* : Lors de sa vingt-troisième session, le Comité a recommandé « que la Cour améliore la transparence et la rigueur de ses politiques sur l'emploi de personnel temporaire et fasse rapport à cet égard dans le cadre du rapport sur la gestion des ressources humaines à sa vingt-quatrième session. Le Comité a noté que le commissaire aux comptes avait recommandé la création de deux lignes budgétaires distinctes, à savoir Personnel temporaire à long terme et Personnel temporaire à court terme, selon les périodes de besoins les plus importants. Le Comité a réitéré ses recommandations précédentes concernant les politiques de la Cour sur l'emploi de personnel temporaire. Le Comité a dit attendre avec intérêt les propositions que la Cour lui présentera à sa vingt-quatrième session, y compris l'utilisation de contrats de personnel temporaire pluriannuels¹³. » À la section IV A.2, la Cour présente au Comité son approche relative à l'emploi et à la gestion des postes financés au titre du personnel temporaire.
- (k) *Âge normal de départ à la retraite* : Le Comité avait demandé à la Cour « de soumettre à son appréciation, à sa vingt-quatrième session, un rapport sur les décisions possibles de l'Assemblée générale des Nations Unies et sur les approches adoptées par d'autres organisations internationales¹⁴. » Pour ce qui est de l'âge normal de départ à la retraite des fonctionnaires actuellement en poste, la Cour présente, à la section III. C.2, une proposition visant à augmenter l'âge de départ à la retraite des fonctionnaires recrutés à compter du 1^{er} janvier 2014 à 65 ans ;
- (l) *Postes ayant un rapport hiérarchique en dehors de la Cour* : Le Comité a précédemment indiqué que « l'attention du Comité a été attirée sur le fait qu'il convenait de définir de façon plus claire les rapports hiérarchiques des cinq postes suivants, qui relèvent de l'Assemblée et ses organes subsidiaires par le truchement du Président de l'Assemblée, du Président du Comité, du Président du Conseil de direction du Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes et/ou du Greffe : a) Directeur du Secrétariat de l'Assemblée des États Parties ; b) Assistant spécial auprès du Président de l'Assemblée des États Parties ; c) Chef du mécanisme de contrôle indépendant ; d) Secrétaire exécutif du Comité du budget et des finances ; e) Directeur exécutif du Secrétariat du Fonds au profit des victimes. À cet égard, le Comité a demandé que la Cour examine les positions adoptées par d'autres organisations des Nations Unies et qu'elle soumette une proposition détaillée au Comité à sa vingt-quatrième session sur la manière d'améliorer les rapports hiérarchiques des postes ci-dessus, en tenant compte de la nature particulière de ces organes et des postes¹⁵. » Comme l'a demandé le Comité, la section III C.5.c aborde la question de la structure hiérarchique externe et la façon de garantir des relations administratives efficaces et efficaces entre le personnel de la Cour et leurs rapports hiérarchiques au sein et à l'extérieur de la Cour.

III. Activités menées en 2014

A. Recrutement et dotation en personnel

9. La Cour estime qu'il est essentiel de disposer d'un processus de recrutement transparent et efficace grâce auquel il est possible d'identifier et de procéder au recrutement d'un personnel adapté, ayant les compétences, les qualifications et les aptitudes nécessaires pour mener à bien leurs fonctions. Recruter un personnel varié du meilleur niveau possible est resté au cœur des activités de gestion des ressources humaines de la Cour et, en 2014, les procédures de recrutement ont été renforcées en modifiant la politique de recrutement de la Cour. Une nouvelle instruction administrative sera promulguée en 2015.

¹² Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 69.

¹³ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 121.

¹⁴ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.2, paragraphe 124.

¹⁵ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.2, paragraphe 172-173.

10. En 2014, 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)

11. En 2014, la Cour a pourvu un total de 57 postes permanents. Parmi ceux-ci, 31 postes (54 pour cent) ont été pourvus en interne, 30 de ces affectations correspondant au passage d'un poste temporaire à un poste permanent. Les 26 postes restants (46 pour cent) ont été attribués à des candidats externes.

12. Au total, 52 fonctionnaires ont quitté la Cour en 2014, dont 14 en raison de la non-prolongation de leur contrat et de leur licenciement. Ce nombre comprend également 17 transferts d'un poste permanent vers un poste temporaire. Pour l'ensemble de l'année, cela représente un taux de rotation de 7,7 pour cent et un taux de maintien des effectifs de 92,3 pour cent en 2013 (contre 94,4 pour cent en 2012). Il convient de relever que le taux de rotation en 2014 suit la même tendance que celui de l'année précédente et qu'il a diminué régulièrement au cours des dernières années.

13. 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 a été attribuée à des fonctionnaires déjà en poste.

14. Exception faite des transferts internes, et si l'on ne tient compte que des départs volontaires, les taux de rotation en 2011, 2012, 2013 et 2014 sont respectivement de 6,3 pour cent, 4,3 pour cent, 5,8 pour cent et 3,1 pour cent.

15. Compte tenu des affectations internes et de la rotation du personnel, l'augmentation nette des effectifs de la Cour à la fin de 2014 a été de six fonctionnaires par rapport à 2013. Au 31 décembre 2014, le tableau des effectifs permanents de la Cour comptait 682 fonctionnaires titulaires de postes permanents. Le taux de vacance pour l'ensemble de l'exercice a été de 11,13 pour cent.

16. 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 2014.

Tableau 1 : Bilan du recrutement en 2014*

	<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 (2014) **</i>	<i>Cessations de service (%)</i>	<i>Pourcentage de femmes</i>
Total CPI	764	682	11,13 %	11 %	27	52	7,66	46%
Branche judiciaire	48	47	6,25 %	2 %	1	4	9,14	62%
Bureau du Procureur	215	199	7,91 %	7 %	10	21	10,61	49%
Greffe	476	420	11,76 %	12 %	12	25	5,96	43%

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

** Les chiffres représentent le total pour 2014.

Tableau 2 : Nominations et démissions à la CPI en 2014

	<i>Nominations de candidats externes</i>	<i>Nominations de candidats internes</i>	<i>Démissions</i>	<i>Transferts vers un poste temporaire</i>	<i>Détachements</i>	<i>Non- prolongations*/ licenciements</i>	<i>Augmentation nette</i>
Branche judiciaire Grand programme I	5		3	1			1
Bureau du Procureur Grand programme II	22	7	8	12		1	1
Greffé Grand programme III	18	4	9	3		13	-7
Secrétariat de l'Assemblée Grand programme IV				1			-1
Secrétariat du Fonds Grand programme VI	1						1
Bureau du directeur de projet Grand programme VII-1			1				-1
Mécanisme de contrôle indépendant Grand programme VII-5							0
Total CPI	46	11	21	17	0	14	-6

* Dont un départ à la retraite dans le GP II.

Dont trois postes supprimées dans le GP III (octobre et novembre 2014).

Dont 20 fonctionnaires ayant été transférés d'un poste temporaire à un poste permanent.

17. Un document actualisé concernant les recrutements, les affectations internes et la rotation du personnel titulaire de postes permanents au cours du premier trimestre de 2015 sera communiqué séparément au Comité à sa vingt-quatrième session. Le Comité recevra également des informations actualisées sur la représentation géographique et la parité hommes-femmes.

2. Assistance temporaire générale et engagements pour une courte durée

18. Au 31 décembre 2014, la Cour comptait 233 fonctionnaires titulaires d'un engagement pour une durée déterminée financé au titre du personnel temporaire. Une liste actualisée des postes financés au titre du personnel temporaire pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 mars 2015 sera communiquée séparément au Comité.

19. 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 et 6 en 2014), la plupart du temps pour les conférences du Secrétariat de l'Assemblée des États Parties. Conformément à la pratique appliquée par le passé, les engagements pour une courte durée n'ont été conclus que pour des contrats inférieurs à un mois.

3. Parité hommes-femmes

20. La Cour est déterminée à atteindre une parité hommes-femmes à tous les niveaux et s'est employée en 2014 à tendre vers la réalisation de ce but. Au 31 décembre 2014, le pourcentage global de femmes occupant des postes de la catégorie des administrateurs à la Cour s'élevait à 48,2 pour cent. La proportion de femmes augmente de manière significative chez les administrateurs auxiliaires de catégories P-1 et P-2. Il convient de déployer des efforts supplémentaires pour obtenir une meilleure représentation hommes-femmes dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur.

4. Représentation géographique

21. Pour répondre à la demande du Comité, la Cour a déployé davantage d'efforts pour accroître la proportion de fonctionnaires issus des États Parties non représentés ou sous-représentés à des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur.

22. Afin de parvenir à une représentation géographique équitable, la Cour a continué d'encourager les comités de sélection à tenir compte de cette question lors de la procédure de sélection en connaissant systématiquement l'origine géographique des candidats au moment de la présélection. Il a été rappelé aux comités de sélection de tenir dûment compte de la nationalité des candidats, notamment s'agissant des pays non représentés ou sous-représentés.

23. La Cour a pris note de la préoccupation exprimée par le Comité et a adopté plusieurs mesures visant à améliorer la situation et à assister la Cour à atteindre ses objectifs.

24. Au niveau politique, afin de sensibiliser davantage les cadres dirigeants et donner la priorité à une représentation géographique équitable, la Cour a prévu dans son projet d'instruction administrative sur le recrutement du personnel, qui va remplacer les directives actuelles en matière de recrutement, de donner la priorité aux candidats qualifiés issus des États Parties non représentés ou sous-représentés lors de la phase de présélection. Il est également demandé aux responsables chargés du recrutement de justifier le fait de ne pas avoir présélectionné un candidat qualifié issu d'un pays non représenté ou sous-représenté.

25. Par ailleurs, bien que l'obligation de parvenir à une représentation géographique équitable ne s'applique qu'aux postes permanents, la Cour convient que l'application de la représentation géographique au personnel temporaire pourrait être un élément qui favorise une représentation géographique équitable parmi les postes permanents en raison du nombre élevé des transferts internes. La Cour est, par conséquent, déterminée à appliquer sa nouvelle politique de recrutement (avec la disposition précédemment mentionnée concernant les candidats issus des pays non représentés ou sous-représentés lors de la présélection) à tous les engagements à durée déterminée, quelle que soit leur source de financement. Pour répondre à la demande du Comité, la Cour a fait rapport, en 2014, sur la parité hommes-femmes et la représentation géographique du personnel temporaire de la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur.

26. Les efforts visant à recruter du personnel issu des États Parties non représentés ou sous-représentés ne peuvent, toutefois, porter leurs fruits que s'il existe un nombre suffisant de candidats qualifiés à partir desquels choisir. Pour approfondir l'évaluation des éléments pouvant constituer un obstacle à l'obtention d'une représentation géographique équitable en 2014, la Section des ressources humaines a commencé à analyser des statistiques relatives aux candidatures aux postes d'administrateurs et d'experts (postes permanents et personnel temporaire). À partir de ces données, la Section sera en mesure d'approfondir l'analyse et d'affiner les objectifs de sensibilisation. Le tableau 3 ci-dessous présente le taux de candidatures provenant des cinq États Parties les moins représentés.

Tableau 3 : Candidatures à des postes d'administrateurs et d'experts en 2014, hors services linguistiques

	<i>Japon</i>	<i>Allemagne</i>	<i>Brésil</i>	<i>République de Corée</i>	<i>Mexique</i>
Représentation géographique optimale (en nombre de postes*)	36	24	12	8	8
Représentation géographique optimale (en % de postes*)	10,1 %	6,8 %	3,3 %	2,2 %	2,2 %
Représentation géographique réelle (en nombre de postes **)	3	10	1	1	3
Représentation géographique réelle (en % de postes **)	0,9 %	3,1 %	0,3 %	0,3 %	0,9 %
Candidatures par ressortissants de l'État Partie (en nombre de candidatures***)	61	404	160	82	45
Candidatures par ressortissants de l'État Partie (en % de candidatures ***)	0,3 %	1,8 %	0,7 %	0,4 %	0,2 %
Candidatures présélectionnées (en nombre de candidatures)	3	10	5	4	0
Candidatures présélectionnées (en % des candidatures par ressortissants de l'État Partie)	4,9 %	2,5 %	3,1 %	4,9 %	0,0 %

* Conformément au tableau des effectifs de la Cour approuvé par l'Assemblée à sa treizième session, le nombre de postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur s'élève à 392. Le nombre optimal est calculé à partir du total de 353, exception faite des 39 postes des services

linguistiques qui sont soumis à des modalités spécifiques de recrutement s'agissant de la représentation géographique.

** Les statistiques réelles relatives à la représentation géographique s'appuient sur les 320 postes, hors services linguistiques, qui ont été pourvus au moment de la rédaction du présent rapport, et ne tiennent pas compte des 33 postes toujours vacants.

*** En 2014, la Cour a reçu un total de 22.997 candidatures.

27. Les taux de candidature ventilés par pays sont une nouvelle donnée établie par la Cour et font l'objet d'un calcul plus affiné. S'agissant des taux de candidatures, les données présentées dans le tableau 3 ne constituent qu'un simple aperçu d'une période récente (année civile 2014). La généralisation et les hypothèses ont été réalisées par rapport à la qualité des candidatures. Toutefois, compte tenu du nombre substantiel de candidatures analysées, la Section des ressources humaines estime que la corrélation entre le taux de candidature et la représentation géographique constitue un indicateur utile pour élaborer des campagnes de sensibilisation au recrutement ciblées.

28. Force est de constater que, pour les cinq pays concernés, le pourcentage de candidatures reçues n'est pas proportionnel à la représentation géographique escomptée. Par conséquent, il conviendrait d'élaborer une stratégie d'information générale dans tous les pays sur le travail de la Cour et sur les possibilités de recrutement afin de susciter un plus grand nombre de candidatures.

29. S'agissant du Japon, de l'Allemagne et du Mexique, le pourcentage de candidatures est inférieur au pourcentage des effectifs, ce qui indique que, bien que ces pays soient sous-représentés, le nombre de fonctionnaires ressortissants de ces pays est en réalité supérieur au nombre de candidatures provenant desdits pays à partir desquels les fonctionnaires qui procèdent au recrutement pourraient choisir. Il n'y a que pour le Brésil que le pourcentage de candidatures est largement supérieur au pourcentage de fonctionnaires en poste.

30. La Section des ressources humaines a analysé de façon plus approfondie le pourcentage de fonctionnaires issus des pays sous-représentés afin de déterminer si le nombre de leurs candidatures qui progressent dans le processus de sélection est inférieur à celui escompté. Lorsque le nombre de candidatures est inférieur, la Section continuera à élaborer de nouvelles stratégies de sensibilisation destinées à ces pays, dans la mesure où il est convenu que le faible nombre de candidatures est dû à une méconnaissance de la Cour, de ses travaux et/ou de sa diversité linguistique. Lorsque le nombre de candidatures qui progressent dans le processus de sélection est inférieur aux prévisions, la Section entend développer des programmes didacticiels sur la procédure de candidature et d'entretien afin de fournir des outils d'assistance dans ce domaine.

31. Comme indiqué plus haut, sur la base d'un examen approfondi des statistiques, la Section des ressources humaines serait en mesure de proposer et de fournir aux pays sous-représentés des activités de sensibilisation ciblées et des informations pertinentes. Par conséquent, si les États Parties concernés souhaitaient collaborer avec la Cour pour élaborer des activités de sensibilisation ciblées visant à renforcer la connaissance des opportunités d'embauche et la manière la plus adaptée de postuler, la Section poursuivrait en 2015 la collecte et l'analyse des statistiques et l'élaboration d'activités de sensibilisation, en fonction des ressources dont elle disposerait et des autres activités prévues.

32. La Cour a noté que le Comité estime que les principaux changements structurels concernant de nombreux postes, comme la réorganisation du Greffe et la mise en œuvre du plan stratégique du Bureau du Procureur, constitueraient une occasion unique pour la Cour de pallier le déséquilibre de la représentation géographique. La Cour est pleinement consciente de ce point et s'engage à tenir dûment compte de la question de la représentation géographique, tout en s'assurant que le processus de recrutement soit conforme aux règles et aux procédures applicables et existantes, principalement basées sur le mérite. En outre, une attention particulière est accordée aux fonctionnaires en poste, notamment à ceux qui ont perdu leur emploi suite à la suppression de leur poste. Tout porte à croire que la mise en œuvre des mesures précédemment indiquées entraînera une amélioration significative de la situation dans les prochaines années.

5. **Élaboration d'un guide consacré aux entretiens d'appréciation des compétences et organisation de formation à cet égard**

33. Comme indiqué dans le rapport de la Cour présenté à la vingt-deuxième session, 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. Prenant acte de la nécessité de recourir de manière uniforme au sein de la Cour aux entretiens axés sur les compétences en tant qu'outil d'évaluation, au cours de l'année 2013, des guides consacrés aux entretiens axés sur les compétences ont été élaborés à l'intention des responsables et des candidats.

34. Suite à la publication de deux versions des guides consacrés aux entretiens axés sur les compétences à l'intention respectivement du personnel chargé du recrutement et des candidats, et à l'organisation d'une série de séances de formation destinés à ces deux groupes, comme la Cour l'a indiqué dans son rapport soumis à la vingt-deuxième session, la Cour a progressé dans l'intégration systématique des compétences essentielles dans les avis de vacances de poste publiés au cours de l'année 2014, afin de souligner que les entretiens comportent un volet basé sur les compétences.

35. En 2014, les recrutements ont été réalisés suivant un cadre de travail axé sur les compétences et la Cour a tiré profit de la formation menée auprès du personnel chargé du recrutement l'année précédente. Avec l'élaboration et la promulgation en 2015 d'une nouvelle instruction administrative sur le recrutement, le cadre de compétences de la Cour et sa mise en œuvre lors des entretiens feront l'objet d'un examen et de séances de formation auprès des membres du personnel chargés du recrutement, puis auprès de l'ensemble du personnel.

6. **Organisation des carrières et promotion du personnel**

36. En 2014, vingt-huit fonctionnaires ont accédé à un rang supérieur en passant d'un poste temporaire à un poste permanent, d'un poste permanent à un autre, et d'un poste permanent à un poste temporaire, y compris cinq fonctionnaires passés des services généraux à des postes d'administrateurs.

37. Le domaine stratégique de l'organisation des carrières et de la promotion du personnel fera l'objet d'un examen approfondi dans les années à venir, dans la mesure où il convient d'assurer un équilibre entre la promotion des fonctionnaires en poste et le recrutement de nouveaux fonctionnaires qualifiés. Il est indispensable que la Cour parvienne à maintenir un certain nombre de fonctionnaires en place pour une période longue afin de conserver leur expertise, leur connaissance spécialisée des affaires et de la jurisprudence et une mémoire institutionnelle. Toutefois, compte tenu de la taille de l'organisation, il n'est pas forcément souhaitable, ou possible, de répondre au souhait d'une majorité du personnel qui espère faire carrière à la Cour.

38. Dans le cadre de sa stratégie en matière de ressources humaines, la Cour examinera cette question importante afin de garantir une approche stable et réaliste de l'organisation des carrières et de faire en sorte que les attentes des fonctionnaires soient gérées dès l'embauche.

B. **Activités de la Section des ressources humaines relatives au Projet *ReVision* du Greffe**

39. Comme indiqué précédemment, le Projet *ReVision* mené par le Greffe a nécessité un appui significatif de la Section des ressources humaines au cours de l'année 2014. L'appui initial pour la Phase I – Lancement du projet et la Phase II – Fondements et structure organisationnelle du Greffe – a consisté à conseiller l'équipe chargée du Projet *ReVision* sur les aspects relatifs aux ressources humaines de l'ensemble de la stratégie de restructuration et sur l'incidence que le Règlement du personnel de la Cour pénale internationale, les politiques et les pratiques en matière de ressources humaines auraient lors de la mise en œuvre du projet. Des données importantes ont également été fournies sur le recrutement et la satisfaction du personnel suite à l'élaboration et à l'analyse d'une enquête approfondie menée auprès du personnel.

40. Plus important encore, de nombreuses recommandations du Projet *ReVision* entraîneront des changements dans la gestion des postes au sein des sections et dans l'ensemble du Greffe. Des consultations approfondies ont été menées par la Section des ressources humaines en 2014 et sont encore en cours en 2015 avec la Section du budget, les sections du Greffe concernées, et l'équipe du Projet *ReVision*. Un classificateur externe a été engagé pour garantir l'objectivité de l'évaluation de l'impact sur les postes des titulaires sur la base des changements indiqués dans les enquêtes dans le cadre de la nouvelle structure.

41. Les Phases I et II ont été réalisées conformément au calendrier du projet. Au terme de la Phase II, la structure organisationnelle générale a été présentée aux membres du personnel et cinq fonctionnaires responsables ont été informés que leurs postes allaient être supprimés du fait de la nouvelle structure. Afin de soutenir les fonctionnaires concernés, et en préparation de l'incidence qu'aura la Phase IV sur le reste des membres du personnel, la Section des ressources humaines a développé une page internet et d'autres ressources pour fournir une assistance à la transition vers la nouvelle structure. Ces ressources incluent des outils permettant de calculer le montant que chaque fonctionnaire serait susceptible de percevoir en cas de cessation de services, une Foire aux questions sur la mise en œuvre du Projet *ReVision*, dont des informations pour les candidats prioritaires et pour ceux acceptant une indemnité de départ, des informations sur la façon de postuler à de nouveaux postes découlant du Projet *ReVision*, et les coordonnées des personnes chargées de répondre à toute question spécifique. La Section des ressources humaines a également fourni un appui dans le cadre de la transition, qui incluait un conseil pour préparer les entretiens, une aide à la rédaction des CV et un soutien psychosocial par l'intermédiaire du Service médical, aux fonctionnaires dont le poste était supprimé en 2014. Elle poursuivra son action tout au long de la mise en œuvre du Projet *ReVision*. Outre ces ressources, le personnel de la Section a dû se réunir un certain nombre de fois avec chaque fonctionnaire concerné afin de répondre à des questions personnelles, notamment pour déterminer la nature spécifique des modalités entourant sa cessation de services et le calcul final de ses avantages.

42. Pour garantir la mise en œuvre efficace des décisions prises en Phase IV suite aux recommandations du Projet *ReVision*, la Section des ressources humaines a développé des outils de suivi afin de contrôler les progrès et les retards pour chaque recommandation, et afin d'assurer l'application de tous les points. Le processus de recrutement des nouveaux postes découlant de la mise en œuvre de la Phase II a commencé en septembre 2014. En 2015, il est prévu d'appliquer un certain nombre de recommandations relatives à des changements au sein du Greffe en lien avec la Phase IV et les actions de mise en œuvre qui en découlent.

C. Conditions d'emploi

1. Politiques de ressources humaines

43. Outre les obligations figurant dans le Statut de Rome, le Règlement et le Statut du personnel, les conditions de service du personnel de la Cour sont détaillées dans les politiques de ressources humaines. Comme l'a souligné le précédent rapport sur la gestion des ressources humaines, la Cour considère comme une priorité le fait de disposer d'un cadre réglementaire solide relatif aux conditions de service par l'élaboration et l'amélioration continue des politiques de ressources humaines transparentes et à même de donner une orientation au personnel et aux responsables.

44. Depuis le dernier rapport, les instructions administratives suivantes ont été promulguées :

ICC/PRESG/2014/001: Règlement du personnel (révisé)

ICC/AI/2015/001: Comité d'examen du recrutement

ICC/INF/2014/011: Principes et procédures applicables aux décisions découlant du Projet *ReVision*

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.

45. Au cours de l'année 2014, des ressources significatives ont été consacrées à l'élaboration de politiques considérées comme prioritaires par la Cour, à savoir : 1) Recrutement ; 2) Reclassement ; 3) Comité d'examen du recrutement ; et 4) Engagements pour une courte durée. Des ressources supplémentaires ont été affectées à la Section des ressources humaines afin d'élaborer de nouvelles politiques de ressources humaines et d'améliorer celles qui existent déjà, et leur interprétation de première ligne. Il est considéré que la Cour aurait intérêt à renforcer sa capacité de développement de politiques afin de permettre la finalisation des politiques clés en matière de ressources humaines. Il a déjà été noté que, suite à l'évaluation de la Section des ressources humaines menée dans le cadre du Projet *ReVision*, il avait été recommandé de renforcer la capacité dans ce domaine.

46. Un rapport intérimaire sur les politiques clés et prioritaires sera bientôt soumis au Comité. Il est essentiel que la Section des ressources humaines dispose d'une capacité suffisante pour pouvoir progresser rapidement dans l'élaboration des politiques.

(a) Comité d'examen

47. Au cours de l'année 2014, des efforts ont été déployés pour rédiger un projet de politique visant à rétablir l'ancien Comité d'examen du recrutement à la Cour, s'assurer de la nomination des membres du panel et préparer du matériel de formation et d'orientation.

48. Le Comité d'examen (connu sous le nom de Comité d'examen du recrutement) a été réinstauré, par l'entremise d'une instruction administrative, avec la participation des représentants du personnel. Le Comité d'examen est compétent pour examiner l'ensemble de la procédure de sélection, et conseiller le Procureur ou le Greffier en la matière. Les premiers dossiers qui relèvent du Comité d'examen sont ceux qui résultent du Projet *ReVision*, et le Comité a déjà émis un avis dans plusieurs cas de recrutement.

(b) Recrutement du personnel

49. Garantir la meilleure qualité dans les recrutements externes et les affectations internes reste un objectif stratégique pour la Cour et au cours de l'année 2014, des efforts ont été déployés pour renforcer le cadre réglementaire pertinent.

50. Au cours de l'année 2014, la Cour a travaillé sur les Directives de la CPI relatives au recrutement à des postes permanents en élaborant une instruction administrative intitulée « Système de sélection et de recrutement du personnel de la CPI », qui remplacera les Directives. La portée de l'instruction administrative est plus large que celle des directives dans la mesure où elles s'appliquent à tous les engagements à durée déterminée, y compris à ceux correspondant au personnel temporaire. Des obligations explicites ont été introduites en matière de conflit d'intérêt des membres du Comité d'examen et de confidentialité. Des mesures ont été prises lors de l'élaboration de la politique visant à améliorer la représentation géographique en demandant aux responsables du recrutement d'expliquer la raison pour laquelle un candidat qualifié issu d'un pays sous-représenté n'a pas été présélectionné.

51. La politique est actuellement soumise à la consultation et devrait être promulguée au premier semestre 2015.

(c) Création d'un cadre pour les engagements de courte durée (ou temporaires)

52. Au cours de l'année 2014, la Section des ressources humaines a ouvert des consultations avec les organes sur la possibilité et les avantages d'introduire des engagements de courte durée à la Cour. Il s'agirait d'une étape importante dans le processus d'examen des modalités contractuelles pratiquées par la Cour visant à optimiser l'efficacité et la transparence dans l'utilisation des ressources.

53. Bien que le Règlement et le Statut du personnel fassent référence à la fois aux engagements à « 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 l'intérêt 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.

54. La Cour envisage d'aligner ses règlements et ses politiques sur le cadre réglementaire de la Commission de la fonction publique internationale régissant les arrangements contractuels en élargissant l'utilisation de la disposition de l'engagement de « courte durée » aux besoins de courte durée de la Cour inférieurs à un an (renouvelables de façon exceptionnelle pour une durée maximale de deux ans). Toute autre catégorie de contrat ne peut être conclue que par la mise en œuvre d'une procédure de sélection transparente et ouverte. À l'instar des meilleures pratiques appliquées dans d'autres organisations internationales à vocation universelle, la Cour ne dispose que d'un seul règlement pour régir aussi bien les engagements de « courte durée » que ceux à « durée déterminée ».

55. Grâce à ces changements contractuels, il est prévu qu'une part des engagements au titre du personnel temporaire, ainsi que la couverture à court terme (par exemple, un congé de maternité ou un congé pour études) de postes permanents, auparavant gérés selon la disposition d'un engagement à « durée déterminée », feront l'objet d'un traitement plus adapté en appliquant la disposition relative aux engagements à « courte durée ». De même, il est prévu que certaines tâches actuellement réalisées par le personnel travaillant dans le cadre des accords de services spéciaux soient remplies de manière plus appropriée dans le cadre du nouveau mode d'engagement de « courte durée ».

56. La Cour propose une approche échelonnée afin d'assurer un suivi et de prévenir toute utilisation inappropriée des accords de services spéciaux. La Cour propose de mettre en œuvre les changements contractuels qui entraîneraient un emploi plus large des engagements à « courte durée ». La prochaine politique relative aux accords de services spéciaux laissera au Chef de la Section des ressources humaines le soin de choisir entre un engagement de courte durée et un accord de services spéciaux, en veillant bien à utiliser à bon escient cette dernière catégorie.

57. Les organes de la Cour procèdent actuellement à l'examen de la modalité relative aux engagements à courte durée et une politique sera élaborée au cours de l'année 2015 en la matière. Bien que cette politique nécessite encore d'importantes consultations interorganes, la Cour convient que le Comité devra appréhender le cadre réglementaire relatif aux engagements à courte durée afin de soutenir la mise en œuvre de la modalité. Un aperçu des principaux éléments du cadre réglementaire de la Commission de la fonction publique internationale relatif aux engagements temporaires est présenté ci-dessous pour fournir une indication du cadre futur de la Cour. La Cour adhèrera aux standards définis par la Commission de la fonction publique internationale, et l'aperçu qui suit est indicatif du système.

58. Les principaux éléments du système sont les suivants :

- (a) *Critères et recrutement* : Lorsqu'un besoin de service d'une durée de six à douze mois est identifié, un avis de vacance de poste de courte durée est publié par le responsable du recrutement conformément aux directives relatives au recrutement applicables. Une procédure de recrutement ouvert est alors lancée. Les postes d'une durée inférieure à six mois peuvent être pourvus sans publication d'avis de vacance de poste ou mise en œuvre d'une procédure de recrutement ouvert. Bien que la décision de publier un avis de vacance de poste pour un poste inférieur à six mois relève de la responsabilité du responsable chargé du recrutement, toute prolongation au-delà de six mois nécessite la publication d'un avis de vacance de poste de courte durée. Si la sélection ne se fait pas par une procédure de recrutement ouvert, le fonctionnaire ne peut prétendre à une prolongation du contrat au-delà de six mois.
- (b) *Durée du contrat* : Un engagement de courte durée ne peut normalement pas dépasser une période de 364 jours civils, mais peut être amendé autant de fois que nécessaire, quelle qu'en soit la durée. La période de 364 jours civils démarre le premier jour du nouvel engagement, même si la période de 364 jours civils

précédente n'est pas échue. Toutefois, toute période de latence entre deux engagements de courte durée ne peut être utilisée pour contourner l'obligation de durée maximale d'un engagement de courte durée.

- (c) *Sélection* : Le candidat sélectionné se verra proposer un engagement de courte durée à moins qu'il ne soit déjà titulaire d'un engagement à durée déterminée, auquel cas le candidat conservera son engagement à durée déterminée et sera affecté au poste dont dépend l'engagement de courte durée pour une durée qui n'excède pas la période de son engagement à durée déterminée. Un fonctionnaire titulaire d'un engagement de courte durée sera considéré comme un candidat externe s'il postule à d'autres postes, et peut postuler à tout autre poste, quel que soit son rang. Un ancien fonctionnaire qui a été titulaire d'un engagement de courte durée dont la durée maximale autorisée a été atteinte ne peut postuler au même poste, ou alors en tant que consultant ou entrepreneur, dans les six mois suivant la fin de l'engagement. Un engagement de courte durée ne peut être converti en tout autre type d'engagement.

59. Les engagements de courte durée sont moins onéreux pour la Cour que les engagements à durée déterminée, notamment en ce qui concerne les droits relatifs aux voyages, car les fonctionnaires titulaires d'un engagement de courte durée ne devraient pas rester en poste plus d'un an. Par exemple, un fonctionnaire titulaire d'un engagement de courte durée a droit à l'envoi d'effets personnels non accompagnés à hauteur de 100 kg ou 0,62 m³ (alors que les fonctionnaires titulaires d'un engagement à durée déterminée bénéficie d'un envoi d'effets personnels de 1 000 kg, plus 500 kg supplémentaires pour la première personne à charge, et 300 kg pour chaque personne à charge supplémentaire).

60. Le Comité a demandé que la Cour lui communique pour examen à sa vingt-quatrième session¹⁶ des informations sur l'élaboration des règles et procédures, étant donné que toute modification des modalités contractuelles pourrait avoir d'importantes répercussions sur des questions financières, budgétaires et administratives qui sont du ressort du Comité et de l'Assemblée. Sur la base de l'étude des besoins en personnel temporaire menée en 2013 et 2014, la Cour considère que l'introduction des engagements de courte durée et la prochaine réglementation de l'utilisation des accords de services généraux n'entraîneront pas une augmentation des coûts au titre du personnel temporaire.

61. La Cour compte mettre en œuvre une modalité relative aux engagements de courte durée au cours de l'année 2015, dans la mesure où elle est rendue nécessaire par les exigences opérationnelles et contractuelles précédemment mentionnées. La Cour souhaiterait connaître l'opinion du Comité à cet égard.

(d) Reclassements

62. Le reclassement des postes a été examiné lors des sessions précédentes et la Cour tient compte des préoccupations exprimées par l'Assemblée et le Comité sur la gestion des reclassements. Un rapport sur les principes politiques et les procédures concernant le classement et le reclassement proposés par la Cour, qui devraient répondre aux inquiétudes exprimées précédemment par le Comité, est présenté ci-dessous. On ne peut qu'insister sur l'importance de mettre en œuvre une telle politique et de permettre à la Cour de répondre à des questions restées longtemps en suspens concernant le classement des postes. Une organisation dynamique doit aligner les postes en fonction des besoins opérationnels, et les changements organisationnels et/ou la mise en œuvre de nouvelles stratégies permettront à l'organisation de relever des défis extérieurs.

63. Au cours de la dernière décennie, la Cour a connu des changements organisationnels et opérationnels significatifs. Les activités ont augmenté, et continuent à augmenter, et les responsables ont dû ajuster les fonctions et les responsabilités entre les postes afin de répondre rapidement à l'évolution des exigences opérationnelles. Cela a débouché sur un nombre important de demandes de reclassements ces dernières années, ce qui, à juste titre, a suscité l'inquiétude en ce qui concerne la gestion par la Cour du classement de ses postes.

64. Il est de la plus haute importance que la Cour dispose d'un système solide de gestion des postes, grâce auquel les postes sont approuvés en fonction d'objectifs spécifiques et les

¹⁶ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 56.

responsables sont chargés d'harmoniser les fonctions des postes selon des critères qui ont permis leur approbation. Un tel système ne pourra toutefois fonctionner que si des procédures adaptées sont en place permettant de procéder à des examens d'ensemble et d'approuver des changements de fonctions (vers le rang supérieur ou inférieur) et si l'organisation permet aux responsables de répondre à l'évolution des besoins de façon rapide et souple. La mise en place d'une politique de classement avec des procédures opérationnelles standard visant à garantir une gestion adaptée des postes, et l'introduction d'engagements de courte durée pour répondre aux besoins temporaires et urgents, permettront à la Cour de disposer, selon elle, d'un cadre pour une gestion appropriée des postes. Il est, par conséquent, essentiel que le Comité soutienne les propositions de politiques relatives au reclassement (et aux engagements de courte durée dont la question est abordée dans une autre partie du présent rapport).

65. Les reclassements ne doivent être approuvés que de manière exceptionnelle et peuvent correspondre à un passage vers un rang supérieur ou inférieur. De même, dans des circonstances normales, seul un nombre limité de reclassements est envisagé dans le cadre du processus budgétaire annuel. Ceci étant dit, des changements de fonctions au cours de la phase initiale de création de la Cour ont débouché sur un nombre de postes pour lesquels les titulaires ont occupé des fonctions à un rang supérieur pendant plusieurs années sans percevoir une indemnité adéquate. En outre, le Bureau du Procureur s'est développé de façon exponentielle aussi bien sur le plan des catégories de personnel que des rangs. Il est évident que cette situation est intenable et la Cour doit répondre à ces questions pour garantir le respect du Règlement du personnel et des principes en matière d'emploi. La Cour sollicite, par conséquent, la compréhension du Comité et lui demande de faire preuve de souplesse s'agissant de la situation passée qui a entraîné une accumulation des postes dont le classement devra être adapté.

Principes et procédures de la Cour applicables au reclassement

66. Pour répondre à la demande du Comité, la Cour soumet son projet de stratégie applicable au reclassement des postes¹⁷. Pour répondre à la demande de l'Assemblée, la Cour tient dûment compte dans sa stratégie des principes en matière de recrutement, notamment celui qui ne donne aucun traitement préférentiel aux titulaires des postes reclassés, et celui qui confère l'ultime autorité à l'Assemblée¹⁸.

67. La Cour indique qu'en matière de reclassement, il convient d'examiner séparément deux questions : i) la politique en elle-même, en réglementant certains aspects de la procédure comme le fait de savoir quand soumettre les demandes, comment elles sont traitées, qui prend les décisions et comment les changements de rang sont mis en œuvre ; et ii) les conséquences financières et budgétaires des reclassements et la soumission au Comité dans le cadre de la présentation du projet de budget et l'approbation par l'Assemblée.

68. S'agissant de la politique en elle-même, la Cour souhaite indiquer que le projet d'instruction administrative sur les reclassements est conforme aux normes du régime commun des Nations Unies¹⁹ et tient compte des recommandations émises par le Comité. La Cour reconnaît pleinement qu'il ne faudrait recourir aux reclassements que de façon exceptionnelle et lorsque la responsabilité fonctionnelle augmente. Ces reclassements ne devraient pas être utilisés comme un outil de promotion ou pour justifier une hausse de la charge de travail. Un Comité d'examen du classement (CRB : Classification Review Board) sera chargé de contrôler la conformité à ces principes²⁰. La politique est actuellement soumise à la consultation au sein de la Cour. Elle devrait être finalisée et soumise au Comité lors de sa vingt-quatrième session.

69. S'agissant des conséquences financières et budgétaires et l'éventuelle nécessité de soumettre au Comité et d'obtenir l'approbation de l'Assemblée, la Cour, suite aux

¹⁷ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 60.

¹⁸ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.2, paragraphe 171.

¹⁹ À l'exception de l'obligation de soumission à l'Assemblée et d'approbation par l'Assemblée, comme le prévoit le paragraphe 70.

²⁰ En attendant la création du Comité d'examen du classement (CRB), un comité constitué de fonctionnaires de la Section des ressources humaines et du Bureau du Procureur sera chargé de contrôler la conformité à ces principes.

recommandations du Comité, suggère de maintenir, pour l'instant, le processus d'approbation précédemment appliqué. Cela signifie que l'Assemblée continuera de détenir l'ultime autorité sur les reclassements, dans l'attente d'une évaluation des résultats relatifs aux critères d'application dans le cadre de la nouvelle approche de la Cour²¹.

70. En ce qui concerne le contenu de l'instruction administrative, les principes suivants seront appliqués :

- a) Les demandes de reclassement ne seront possibles que :
 - i) lorsque la division/section/unité dont dépend le poste fait l'objet ou a fait l'objet d'un changement organisationnel significatif suite à la restructuration d'une section, d'une division ou d'un organe ; et/ou
 - ii) lorsque la nature du travail, des devoirs et des responsabilités d'un poste a changé de façon substantielle et significative depuis l'exercice de classement précédent, dans la mesure où il conviendrait de procéder à un reclassement vers le rang supérieur ou inférieur.
- b) Les membres du personnel sont employés pour exécuter des fonctions spécifiques en fonction de la description du poste. Le fait qu'un fonctionnaire soit capable de remplir des fonctions plus complexes ne constitue pas en soi un motif pour demander un reclassement du poste. Le reclassement ne peut être demandé aux motifs de récompenser un fonctionnaire pour un comportement professionnel satisfaisant.
- c) Les responsables s'engagent à exercer la diligence voulue dans le respect des principes définis dans la politique.
- d) Un Comité d'examen du classement (CRB) examinera les demandes et émettra des recommandations destinées au Greffier ou au Procureur, selon que de besoin, indiquant si la demande est conforme à la politique, et veillera à répondre aux préoccupations exprimées par l'Assemblée. Lors de son examen, le Comité vérifiera également si l'augmentation des responsabilités d'un poste n'a pas entraîné une réduction des responsabilités pour d'autres postes.
- e) Un expert externe spécialisé en reclassement passera en revue le poste concerné conformément aux critères de classement pertinents définis par la Commission de la fonction publique internationale. L'exercice de classement peut déboucher sur une relégation, une augmentation de rang ou sur aucun changement.
- f) Dans le cas des reclassements de postes d'administrateurs ou de directeur ou de postes des services généraux pour lesquels il est proposé de passer du rang hors classe à 1^{ère} classe ou à la catégorie des administrateurs, il est impératif d'obtenir l'approbation de l'Assemblée et de soumettre les demandes dans le projet de budget.
- g) Lorsqu'une demande de reclassement est soumise lors de l'adoption du budget, ce reclassement entre en vigueur à compter du 1^{er} janvier de l'année suivant l'approbation du budget par l'Assemblée. Les reclassements des postes des services généraux prennent effet à compter du premier jour du mois suivant l'approbation par le Greffier ou le Procureur.
- h) Le reclassement d'un poste à un rang supérieur doit impérativement résulter de la publication d'un avis de vacance de poste et d'un processus de sélection conforme aux procédures de recrutement de la Cour. Le titulaire est autorisé à postuler pour le poste, à condition qu'il réponde aux exigences formelles prévues pour le poste. Si un autre candidat que le titulaire du poste est sélectionné, la décision est appliquée sous réserve d'un préavis suffisant.
- i) Le titulaire d'un poste reclassé à un rang inférieur conserve le rang indiqué sur son contrat de travail jusqu'à son terme, sous réserve d'un préavis suffisant.
- j) En raison du caractère à court terme des postes temporaires, l'exercice de reclassement ne peut être réalisé sans l'approbation exceptionnelle du Greffier ou du Procureur, selon que de besoin. Des exceptions peuvent être accordées lorsque, par

²¹ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 50.

exemple, le même travail est effectué par des fonctionnaires à des postes permanents et par du personnel temporaire, auquel cas il convient de reclasser les postes temporaires en postes permanents aux motifs du principe du salaire égal pour un travail égal.

71. Comme mentionné précédemment au paragraphe 70, la Cour inclut les demandes de reclassement à un rang supérieur dans le projet de budget-programme, à moins que ces reclassements correspondent à des postes qui restent dans la catégorie des services généraux, hors classe. Dans ce cas, la Cour maintient la souplesse accordée par le passé qui permet d'accorder un reclassement à un rang supérieur tout au long de l'année sans avoir à demander l'approbation de l'Assemblée, dans la mesure où un tel reclassement reste dans les limites du budget de la Cour.

72. Reconnaissant qu'à ce jour, il n'existe aucun système permettant de répondre aux besoins de courte durée et de gérer des postes de cette nature, la Cour réitère que le projet de budget pour 2016 inclura des demandes de reclassement de postes pour lesquels il est possible que les titulaires aient occupé des fonctions de rang supérieur pendant plusieurs années. Avant de soumettre une demande, la Cour aura fait diligence pour garantir que les principes de reclassement sont respectés, notamment l'examen approfondi par un Comité d'examen du reclassement et un classificateur spécialisé. Bien qu'il soit conféré à l'Assemblée l'ultime autorité d'approuver les demandes, la Cour sollicite la compréhension de l'Assemblée et son appui pour reconnaître que la Cour a besoin de répondre de façon appropriée à ces questions et de garantir que le principe du salaire égal pour un travail égal soit bien respecté. De même, alors que la Cour est fermement attachée à appliquer une gestion des postes et à mettre en œuvre de façon stricte les principes de reclassement définis dans la nouvelle politique, elle demande à l'Assemblée de tenir compte du passé au moment d'examiner les prochaines demandes de reclassement de la Cour. Par ailleurs, alors que la Cour compte mettre en œuvre ses procédures de recrutement et publier des avis de vacance de poste pour tous les postes reclassés à un rang supérieur en raison des changements de fonctions depuis la création desdits postes, il est possible que la Cour soit obligée de faire preuve d'une certaine souplesse dans les cas où les fonctions des postes n'ont pas changé mais le classement de ces postes a été réalisé de façon incorrecte au moment de leur création²².

73. La Cour souhaite rappeler que la possibilité de reclasser un poste représente 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. Les derniers reclassements ont eu lieu en 2010 pour les postes d'administrateurs, et en 2011 pour ceux des services généraux et il est temps que la Cour élabore un système pour le reclassement approprié pour l'ensemble des postes.

74. La Cour apprécie tout commentaire et toute observation que le Comité pourrait avoir concernant l'intention de la Cour de mettre en œuvre une politique en matière de reclassement et de passer en revue ses postes au cours de l'année 2015.

75. La politique en matière de reclassement fait actuellement l'objet de consultations et devrait être finalisée avant la réunion du Comité du mois d'avril, au cours de laquelle elle sera soumise au Comité pour examen.

2. Âge normal de départ à la retraite

76. Le 29 décembre 2014, l'Assemblée générale des Nations Unies a décidé de relever l'âge normal de départ à la retraite à 65 ans pour les fonctionnaires ayant pris leurs fonctions à compter du 1^{er} janvier 2014, et a demandé à la Commission de la fonction publique internationale de lui faire part d'une date de mise en œuvre, dans les meilleurs délais, mais au plus tard à sa soixante-et-onzième session (2016-2017), après consultation de toutes les organisations membres du régime commun.

77. La Cour s'est félicitée de la décision prise par l'Assemblée générale des Nations Unies de relever l'âge normal de départ à la retraite, à l'instar de la tendance qui prévaut

²² Par exemple, lorsque la définition initiale du poste n'a pas tenu compte de l'ensemble des fonctions au moment du classement ou lorsque la définition du poste n'a pas indiqué les fonctions spécifiques et les responsabilités du poste.

aussi bien dans les pays développés qu'en voie de développement, qui correspond davantage à l'âge moyen du personnel de la Cour, et pour garantir que les fonctionnaires soient en mesure d'accumuler le nombre d'années nécessaires pour bénéficier du régime de pension des Nations Unies. L'âge de départ à la retraite aux Pays-Bas étant de 67 ans, le passage à 65 ans à la Cour devrait permettre de combler l'écart entre l'âge de cessation de service à la Cour et celui dans l'État hôte.

78. La Cour demande au Comité de soutenir sa proposition d'amendement de l'article 9.5 du Statut du personnel visant à prolonger la limite de maintien en fonction des fonctionnaires (quelle que soit la date de nomination) à soixante-cinq ans, étant entendu que la décision ne concernerait pas les droits acquis par le personnel déjà en poste.

79. La Cour propose de remplacer l'article 9.5 du Statut du personnel par le texte suivant :

« Les fonctionnaires ne sont pas maintenus en fonctions au-delà de l'âge fixé dans le Règlement de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies comme étant l'âge normal de départ à la retraite. Toutefois, les fonctionnaires dont l'âge normal de départ à la retraite est de soixante ou soixante-deux ans, peuvent rester en fonctions jusqu'à soixante-cinq ans. Dans des cas exceptionnels, le Greffier ou le Procureur, selon le cas, peut reculer cette limite dans l'intérêt de la Cour. »

3. Mobilité du personnel

80. La Cour attache de l'importance à la mobilité du personnel et a, au cours de l'année 2014, poursuivi ses efforts en vue de créer et favoriser des prêts, des détachements et des échanges de fonctionnaires avec les Nations Unies et d'autres organisations internationales, comme Interpol. En 2014, quatorze fonctionnaires ont bénéficié d'accords de mobilité.

81. Compte tenu de la réussite de ces accords bilatéraux, la Cour envisage de conclure des accords bilatéraux similaires que d'autres organisations n'appliquant pas le régime commun des Nations Unies signataires actuellement de l'IOMA ont conclu avec les Nations Unies visant à garantir la mobilité du personnel.

82. Bien que la Cour n'ait pas été en mesure de rejoindre le dernier « Accord interorganisations relatif aux mutations, détachements ou prêts de fonctionnaires entre organisations appliquant le régime commun des Nations Unies », la Cour a, en 2014, négocié avec succès le détachement de membres de son personnel aux Nations Unies dans les mêmes conditions que si ce détachement avait été conclu dans le cadre de l'Accord interorganisations. Les accords entre la Cour et ses partenaires visant à appliquer les dispositions de l'Accord interorganisations constituent à ce jour la meilleure façon pour la Cour d'encourager la mobilité et les possibilités de parcours professionnel correspondants, et un modèle d'accord a été élaboré pour les mouvements de personnel à venir, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de la Cour.

83. La Cour comprend la préoccupation du Comité concernant l'exclusion de la Cour du dernier accord sur la mobilité interinstitutions des Nations Unies et a pris note de sa recommandation invitant la Cour à définir les conditions à remplir et à obtenir le soutien des États Parties pour poursuivre les efforts visant à rejoindre l'accord. Le Comité a demandé à la Cour de faire rapport sur les progrès enregistrés à cet égard, à sa vingt-quatrième session, dans le cadre de son rapport sur la gestion des ressources humaines²³.

84. La Cour a réussi à conclure des accords sur une base bilatérale et réciproque et s'engage à poursuivre ses efforts pour favoriser les accords sur la mobilité avec d'autres organisations internationales appliquant le régime commun des Nations Unies. En attendant, la Cour poursuivra l'étude de ses différentes alternatives en matière de mobilité et en particulier des accords pertinents entre les Nations Unies et d'autres organisations indépendantes afin de déterminer si des approches similaires pourraient être adoptées par la Cour.

²³Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), Vol. II, partie B.1, paragraphe 67.

4. Santé et bien-être du personnel

85. En 2014, la Cour s'est efforcée de renforcer les mécanismes de prévention du bien-être du personnel. L'Unité de la santé et du bien-être du personnel de la Cour a organisé, tout au long de l'année, des sessions de groupe, des ateliers, des programmes de formation, et des campagnes d'information concernant la santé et le bien-être du personnel. Ces opérations ont inclus des programmes visant à prévenir le stress et les traumatismes secondaires, renforcer la solidité/développer la résilience, gérer les traumatismes pour les fonctionnaires en mission et le personnel en poste dans les bureaux extérieurs, des présentations à l'heure de la pause déjeuner, des séances de soutien des équipes et des entretiens avec les groupes en fin de mission, ainsi que d'autres ateliers psychosociaux ou toute autre séance sur demande.

86. Au niveau individuel, l'Unité de la santé et du bien-être a assuré 236 consultations pour 171 fonctionnaires en 2014, dont des activités de soutien au personnel de la Cour sur le terrain à Bangui et à Nairobi en temps de crise. Ces opérations ont inclus des consultations avec les responsables exprimant des inquiétudes pour le personnel sous leur autorité, notamment concernant le stress au travail ou le moral des fonctionnaires et le fonctionnement de leur équipe. L'Unité a organisé des missions de formation et de soutien pour le bien-être du personnel à Arusha, Kinshasa, Kampala et Nairobi. En outre, le Conseiller du personnel a facilité la formation à la gestion du stress par l'intermédiaire des conseillers des Nations Unies afin d'apporter un soutien aux membres du personnel de la Cour en poste à Bangui.

87. L'Unité de la santé et du bien-être a organisé un programme obligatoire de prévention des traumatismes secondaires pour le personnel de l'Unité de l'aide aux victimes et aux témoins, l'objectif étant d'étendre ce programme à d'autres sections et au Bureau du Procureur en 2015. Outre la poursuite de la diffusion d'informations préventives actualisées sur le système intranet et par la distribution de documents, l'Unité a participé à l'élaboration de la politique relative au bien-être du personnel de la Cour. L'Unité de la santé et du bien-être a participé au Groupe d'intérêt des conseillers du personnel chargés de la gestion du stress des Nations Unies et aux réunions avec les conseillers du personnel néerlandais chargés du bien-être qui travaillent dans des organisations internationales afin de renforcer la coopération et d'élargir le réseau d'aiguillage des fonctionnaires de la Cour. L'Unité a également participé au Groupe de travail sur le stress traumatique des Nations Unies (à distance) et aux téléconférences pour le soutien au personnel du régime des Nations Unies organisées lors du conflit en République centrafricaine et de l'épidémie d'Ebola. En outre, l'Unité a assisté, à leur demande, l'Organisation pour l'interdiction des armes chimiques et la Cour internationale de justice.

88. Comme dans les années précédentes, l'Unité de la santé et du bien-être a continué de fournir des services de santé au travail pour le personnel du siège et des bureaux extérieurs. Ces activités ont inclus des services d'assistance et d'appui sur une large gamme de questions concernant la santé au travail, comme des conseils sanitaires avant une mission ou un déploiement, des consultations ergonomiques, des orientations vers des médecins spécialisés, la gestion des congés de maladie et de la reprise d'activité, le traitement des urgences médicales (y compris la prise en charge par ambulance), des conseils concernant la grossesse et le congé de maternité, des recommandations de prévention sur les conduites à risque, une campagne de vaccination contre la grippe, une campagne de sensibilisation au cancer du sein et des campagnes sanitaires publiques sur de nouvelles maladies transmissibles.

89. Dans ce contexte, l'épidémie d'Ebola en Afrique de l'Ouest et en République centrafricaine au cours de l'année 2014 a constitué un défi important pour l'Unité de la santé et du bien-être dans la mesure où elle a été contrainte de répondre aux inquiétudes exprimées par les responsables, les membres du personnel et leurs familles. Des bulletins d'information sur Ebola ont été élaborés et mis à jour régulièrement, des informations actualisées ont été publiées sur Internet et des séances d'information ont été organisées pour les fonctionnaires chargés de la sécurité dans les bureaux extérieurs, l'Unité de l'aide aux victimes et aux témoins, le Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes et le Bureau du Procureur. Sur le terrain, des sessions de formation préventive et de sensibilisation et d'information sur le virus Ebola ont été organisées dans tous les bureaux extérieurs. Tous

les responsables des bureaux extérieurs ont reçu des circulaires d'information sur la gestion du stress et de l'anxiété concernant le virus Ebola et des instructions sur la marche à suivre en cas d'infection par le virus Ebola d'un membre du personnel ont été diffusées.

5. Gestion du comportement professionnel

90. Comme cela sera débattu ultérieurement dans le cadre des objectifs pour 2015, la gestion du comportement professionnel revêt une importance critique pour l'efficacité générale de la Cour. Le fait de disposer d'un personnel qualifié, compétent et motivé est indispensable à la réussite d'une organisation et la gestion du comportement professionnel demeure l'une des priorités de la Cour. Dans les prochaines années, la Cour aura à cœur de promouvoir la culture de la gestion du comportement professionnel qui garantit au personnel de : 1) savoir ce qui est attendu de lui ; 2) maîtriser les savoirs et les compétences pour réaliser ce qui est attendu de lui ; 3) être évalué et recevoir régulièrement des observations sur la qualité de son travail ; 4) être motivé ; 5) travailler dans un cadre défini propice à un bon comportement professionnel ; et 6) assumer la responsabilité de son comportement professionnel. Bien que le nouveau système d'évaluation du comportement professionnel mis en place à la Cour suite à la promulgation de l'instruction administrative pertinente entrée en vigueur le 6 mars 2013 ait constitué une étape utile vers une évaluation plus efficace et plus responsable du comportement professionnel, ce système sert avant tout à renforcer la généralisation de la culture de la gestion du comportement professionnel au sein de la Cour.

91. Les hauts responsables ont déjà commencé à adopter une approche renforcée de gestion du comportement professionnel et des efforts significatifs seront déployés au cours de la prochaine année pour poursuivre l'application du système d'évaluation de la performance de la Cour dans deux domaines clés : 1) fixer des objectifs clairs et connexes du niveau le plus haut au niveau opérationnel et 2) élaborer et évaluer des comportements de direction et d'encadrement afin de définir clairement les problèmes, de bien comprendre leurs causes et de mettre en place un travail d'équipe efficace pour répondre à tout problème identifié.

92. La Cour souhaite faire rapport sur la mise en œuvre du Système d'évaluation du comportement professionnel au sein de la Cour.

93. Depuis le rapport intérimaire de la Cour sur le nouveau système d'évaluation du comportement professionnel soumis au Comité lors de sa vingt-deuxième session, la Cour a bouclé un cycle complet d'évaluation pour la période allant du 1^{er} mars 2013 au 28 février 2014. Au moment de la rédaction du présent rapport, le cycle d'évaluation de 2014-2015 couvrant la période du 1^{er} mars 2014 au 28 février 2015 est presque finalisé et le cycle d'évaluation de 2015-2016 couvrant la période du 1^{er} mars 2015 au 28 février 2016 est sur le point de commencer.

94. Pour le nouveau cycle d'évaluation de 2015-2016, les chefs des organes, à qui incombent la responsabilité principale de réaliser en temps opportun et de respecter l'ensemble des dispositions du système d'évaluation du comportement professionnel au sein de la Cour, souligneront l'importance du système et tiendront les évaluateurs responsables de la bonne exécution du système d'évaluation du comportement professionnel à toutes les étapes du processus.

95. Les membres du personnel seront informés avant le démarrage du cycle d'évaluation. Un appui financier et des ressources en personnel seront mis à disposition pour la formation nécessaire et la gestion du système d'évaluation du comportement professionnel, les chefs des organes fourniront conseils et recommandations et seront les fers de lance de l'exécution du cycle d'évaluation. Afin de renforcer la responsabilité au sein de la Cour, les hauts fonctionnaires rencontreront les chefs des organes pour déterminer les programmes de travail des unités opérationnelles conformément à la structure, aux priorités et aux objectifs stratégiques de chaque organe.

a) Cycle d'évaluation du comportement professionnel de 2013-2014

96. Pour le cycle d'évaluation de 2013-2014, 561 formulaires d'évaluation ont été soumis sur les 913 formulaires requis, ce qui correspond à un taux de conformité pour

finaliser le cycle d'évaluation du comportement professionnel de 2013-2014 de 61 %. Bien que ces chiffres ne semblent pas dans un premier temps très encourageants, le taux de conformité de l'ensemble de la Cour se rapproche de la moyenne si l'on tient compte de l'expérience des autres organisations et des données enregistrées lorsqu'elles ont mis en œuvre leur nouveau système.

97. Les statistiques constituent une bonne base de référence à partir de laquelle tous les efforts doivent être déployés pour obtenir un taux de conformité significativement plus important.

Tableau 3: Statistiques de l'ensemble de la Cour relatives à l'appréciation du comportement professionnel global en fin du cycle 2013-2014 :

<i>Indicateur de performance</i>	
Non atteint	0 %
Partiellement atteint	1,8 %
Pleinement atteint	74,2 %
Dépassé	19,9 %
Largement dépassé	4,2 %

Tableau 4: Taux de conformité des évaluations du comportement professionnel 2013-2014 par organe/bureau

BRANCHE JUDICIAIRE	40 %
BUREAU DU PROCUREUR	77 %
GREFFE	69 %
BUREAU DE L'AUDIT INTERNE	50 %
SECRÉTARIAT DE L'ASSEMBLÉE DES ÉTATS PARTIES	25 %
SECRÉTARIAT DU FONDS AU PROFIT DES VICTIMES	11 %
BUREAU DU PROJET POUR LES LOCAUX PERMANENTS	20 %

	<i>Effectifs</i>	<i>Évaluations</i>
BRANCHE JUDICIAIRE	55	22
BUREAU DU PROCUREUR	255	197
GREFFE	480	329
BUREAU DE L'AUDIT INTERNE	4	2
SECRÉTARIAT DE L'ASSEMBLÉE DES ÉTATS PARTIES	8	2
SECRÉTARIAT DU FONDS AU PROFIT DES VICTIMES	9	1
BUREAU DU PROJET POUR LES LOCAUX PERMANENTS	5	1

Tableau 5 : Appréciations du comportement professionnel en fin de cycle par organe/bureau

<i>Appréciation du comportement professionnel en fin de cycle</i>	<i>Branche judiciaire</i>	<i>Bureau du Procureur</i>	<i>Greffe</i>
Non atteint	0 %	0 %	0 %
Partiellement atteint	0 %	3 %	1,2 %
Pleinement atteint	27,3 %	70,6 %	79,6 %
Dépassé	36,4 %	23,9 %	16,4 %
Largement dépassé	36,4 %	2,5 %	2,7 %

98. Les statistiques relatives au système d'évaluation du comportement professionnel figurent en annexe. Il convient de souligner que les statistiques du cycle 2013-2014 ont été recueillies manuellement. Toutefois, avec la mise en œuvre du système électronique d'évaluation du comportement professionnel (E-PAS), de telles informations seront à présent disponibles automatiquement, une fois le cycle d'évaluation terminé.

99. Comme c'est le cas dans toute mise en œuvre, la formation et le suivi sont essentiels. Dans le cas du système d'évaluation du comportement professionnel, c'est encore plus le cas si l'on souhaite parvenir à une évaluation du personnel réaliste et homogène. Il convient de renforcer ces deux éléments au sein de la Cour. Compte tenu des statistiques disponibles, les tendances qui émergent des évaluations globales obtenues par les membres du personnel doivent faire l'objet d'un examen plus approfondi afin de s'assurer que toutes les appréciations au-delà de l'indicateur « Pleinement atteint » ont été/sont accordées conformément à l'instruction administrative et sont fondées. Des séances de formation supplémentaires permettraient également de faire en sorte que tous les évaluateurs au sein de la Cour appliquent les mêmes critères d'évaluation conformément aux explications adoptées dans l'instruction administrative.

100. Il convient également de souligner le faible pourcentage de fonctionnaires ayant reçu l'appréciation globale « Partiellement atteint ». Conformément à la section 10 de l'instruction administrative intitulée « Système d'évaluation du comportement professionnel et augmentations périodiques de traitement », il est possible de procéder, le cas échéant à une mesure de suspension de l'augmentation des traitements.

101. Pour renforcer l'importance du système d'évaluation du comportement professionnel et garantir ainsi l'efficacité de la Cour en améliorant les performances à tous les niveaux, y compris en favorisant une atmosphère propice au travail, la Cour espère que l'absence d'un point focal chargé des questions relatives au système d'évaluation du comportement professionnel au sein de la Cour sera prise en compte dans le Projet *ReVision* et la nouvelle structure proposée de la Section des ressources humaines. Comme l'a souligné le Comité, il est essentiel que le nouveau système d'évaluation du comportement professionnel soit appliqué de façon homogène et équitable dans l'ensemble de la Cour grâce à une formation et un suivi adaptés.

b) Cycle d'évaluation du comportement professionnel de 2014-2015

102. S'agissant du cycle d'évaluation mentionné ci-dessus, des progrès ont été réalisés en matière de formation et de suivi par rapport au cycle précédent. Le système automatisé E-PAS, avec un guide de l'utilisateur décrivant les trois étapes du cycle d'évaluation, a également été mis à la disposition des membres du personnel. Les fonctionnaires ont également reçu des messages leur rappelant de finaliser les différentes étapes du cycle d'évaluation du comportement professionnel. Sur la base de tous ces éléments, un taux de conformité supérieur est escompté pour le cycle d'évaluation 2014-2015.

103. Au moment de la rédaction du présent rapport, le cycle d'évaluation 2014-2015 n'est pas encore terminé. Tout comme pour le cycle 2013-2014, les statistiques pertinentes seront transmises au Comité à sa session d'avril 2015.

104. Afin de garantir la mise en œuvre correcte, équitable et homogène du système d'évaluation du comportement professionnel, il demeure essentiel de nommer un point focal pour les questions relatives au système d'évaluation du comportement professionnel, qui soit à même d'orienter les responsables et les membres du personnel en ce qui concerne les problématiques du système, les appréciations insatisfaisantes et la résolution des conflits, et de proposer des programmes de formation pratiques sur les questions relatives au système d'évaluation du comportement professionnel pour le personnel hors siège ainsi que des formations obligatoires au systèmes d'évaluation du comportement professionnel destinées à tous les nouveaux fonctionnaires qui rejoignent la Cour, ainsi que des cours de remise à niveau.

105. Comme indiqué précédemment, la Cour est déterminée à mettre en place un système d'évaluation du comportement professionnel efficace afin de pouvoir évaluer correctement le comportement professionnel du personnel de la Cour. Le système devrait être utilisé de manière constructive et former la base d'un dialogue permanent entre les responsables et

leurs subordonnés afin de garantir un comportement professionnel optimal. Une fois que le système aura atteint le niveau escompté en matière de conformité et d'homogénéité, la Cour examinera l'introduction de la responsabilisation individuelle, y compris un mécanisme de récompenses en cas de bonne performance et de sanctions dans le cas contraire, comme le Comité l'avait demandé par le passé.

106. Un tel mécanisme de récompenses et de sanctions devrait être conçu avec soin pour soutenir la création d'un environnement propice à une performance durable. Il incombe aux responsables d'encourager et de reconnaître la précieuse contribution de leurs équipes et de participer à la création d'une culture célébrant les réussites collectives et individuelles. De même, la Cour examinera des mécanismes de récompenses et de reconnaissance, en tenant compte des recommandations de la Commission de la fonction publique internationale sur le cadre de travail concernant les mécanismes de reconnaissance et de récompenses et les enseignements tirés par les autres organisations internationales.

107. Il convient également d'identifier et de gérer les appréciations insatisfaisantes. L'efficacité de l'évaluation du personnel dépend de l'engagement et de la volonté des responsables à s'occuper sérieusement des problèmes lorsqu'ils surviennent. Une intervention précoce et un soutien positif peuvent permettre d'améliorer le comportement professionnel d'un fonctionnaire. Il est important de favoriser un dialogue efficace et un retour d'expérience régulier pour identifier et résoudre les problèmes ou les faiblesses que suppose un comportement professionnel insatisfaisant. Une gestion maladroite d'un comportement professionnel insatisfaisant par les responsables peut déboucher sur une situation plus complexe encore. Il est indispensable de mettre en place un mécanisme systématique de gestion des comportements professionnels insatisfaisants et d'instaurer une culture de soutien et de perfectionnement du personnel, tout en reconnaissant que dans certains cas, un comportement professionnel insatisfaisant peut déboucher sur une recommandation de non-renouvellement et/ou de rupture de contrat. Il est essentiel de fournir des conseils en la matière pour pouvoir prendre une décision appropriée.

c) Postes ayant un rapport hiérarchique en dehors de la Cour

108. Pour répondre à la demande du Comité, la Cour a examiné la relation administrative entre des postes au sein des bureaux indépendants de la Cour ayant un rapport hiérarchique avec des parties externes comme l'Assemblée et ses organes subsidiaires par l'intermédiaire du Président de l'Assemblée, le Président du Comité et le Président du Conseil de direction du Fonds au profit des victimes et/ou le Greffe.

109. Suite à l'examen de cette question, la Cour a recensé les postes suivants où les titulaires détiennent des fonctions « indépendantes » spécifiques à la tête de « bureaux indépendants » qui sont sur le plan administratif liés au Greffe. La Cour reconnaît l'intérêt que revêt cette question et estime qu'il est nécessaire de faire preuve de transparence dans le cadre d'une bonne gouvernance ainsi que dans l'intérêt des personnes concernées, à savoir :

- a) le Directeur de l'audit interne ;
- b) le Directeur du Secrétariat de l'Assemblée des États Parties (qui supervise à son tour un Assistant spécial et un Secrétaire exécutif) ;
- c) le Chef du Mécanismes de contrôle indépendant ; et
- d) le Directeur exécutif du Secrétariat du Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes.

110. Dans l'ensemble, la structure hiérarchique directe est définie et présentée dans la description de poste et/ou l'avis de vacance de poste, afin de préserver l'indépendance des postes concernés. Toutefois, les quatre postes ont un lien avec le Greffe pour des raisons administratives. Il s'avère que, bien que ces bureaux fonctionnent de façon indépendante dans la plupart de leurs rôles, ils relèvent néanmoins, *pour des raisons administratives*, de la responsabilité administrative globale du Greffier.

111. Cette relation administrative avec le Greffe est nécessaire et/ou souhaitable pour un certain nombre de raisons :

- a) Le Statut et le Règlement du personnel indiquent que le Président et le Greffier ou le Procureur, le cas échéant, constituent l'ultime autorité lorsqu'il s'agit de questions relatives au personnel et en assument, par conséquent, l'entière responsabilité ;
- b) Les droits et les obligations du personnel de la Cour s'inscrivent en définitive dans la structure hiérarchique dirigée par ces hauts fonctionnaires ;
- c) Tous les « bureaux indépendants » et leur personnel sont liés administrativement au Greffe, et les membres du personnel sont nommés par le Greffier. Par conséquent, ils s'inscrivent dans la structure hiérarchique dirigée par le Greffier ;
- d) En tant que fonctionnaires, le fait d'avoir des droits et des obligations déterminés par des parties externes à la structure hiérarchique de la Cour semble être incompatible avec une bonne gouvernance et constituerait également un fardeau administratif pour la personne externe en dehors de l'organisation ;
- e) Octroyer une autorité administrative à des parties externes, comme cela est suggéré, implique qu'elles assument leur responsabilité et qu'elles rendent compte à la Cour dans des domaines comme les engagements liés au personnel et, par conséquent, en définitive, certains aspects de gestion financière. La Cour estime que l'octroi d'une telle responsabilité à des parties externes ne serait pas souhaitable, ou serait même impossible ; et
- f) La question de liens hiérarchiques avec des parties externes n'affecte pas seulement la direction d'un bureau indépendant ou des postes indépendants (à savoir cinq personnes) mais également les postes subordonnés. Les fonctionnaires sous la supervision directe de ces cinq personnes doivent suivre les mêmes principes. Par conséquent, s'il s'agit d'une question de structure hiérarchique, elle s'applique également à ces postes.

112. Pour les raisons mentionnées précédemment, la Cour estime que, même si l'indépendance de ces bureaux dans la plupart de leurs rôles est indiscutable, il est préférable que l'autorité administrative reste au sein de la Cour.

113. S'agissant des plans de travail, des objectifs en matière de comportement professionnel, des évaluations de ce comportement ou d'autres questions de fond qui ne concernent pas les droits et les obligations des membres du personnel, les parties externes, à savoir les cinq postes mentionnés, pourraient et devraient, selon que de besoin, prodiguer conseils, recommandations ou approbations. Naturellement, cela s'applique également, et s'est appliqué par le passé, au recrutement visant à pourvoir ces postes.

114. Les questions relatives à l'ensemble des droits et obligations et à l'administration des prestations et des engagements liés au personnel relèvent de l'autorité du Greffier (ou de son autorité déléguée). Le Greffier est également responsable d'interjeter appel des décisions.

115. Plusieurs questions pourraient avoir une incidence sur les droits et les obligations du personnel et sur l'exécution fonctionnelle, par exemple le travail à temps partiel, les demandes de congés annuels ou les congés spéciaux sans solde et les congés dans les foyers. En effet, les membres du personnel relèvent de l'autorité administrative du Greffier et l'approche homogène de la Cour pour de telles questions sera appliquée, quelle que soit la position de la partie externe.

116. La Cour a pris note de la demande du Comité l'invitant à étudier la pratique en cours dans d'autres organisations des Nations Unies, qui ont probablement rencontré des difficultés similaires en matière de rapports hiérarchiques externes. Il s'avère que certaines organisations ont adopté des approches différentes et adapté leurs solutions en fonction des circonstances. De même, la Cour estime qu'il est impératif que l'approche de la Cour concernant la structure hiérarchique qui a pour but de garantir un lien administratif efficace entre le personnel travaillant à la Cour et ses structures hiérarchiques externe et interne soit définie en tenant compte des conditions uniques et propres à la Cour.

117. Afin que la Cour puisse continuer l'analyse de la meilleure façon de se doter d'une supervision administrative et opérationnelle de qualité, notamment la transparence et la protection de tous ceux concernés (organisation, partie externe et fonctionnaire), et l'examen des pratiques et des enseignements tirés par d'autres organisations pour proposer

des procédures claires concernant certaines questions spécifiques comme l'évaluation du comportement professionnel, les congés et les cas de faute professionnelle, la Cour demande que le Comité examine cette question lors de sa prochaine session.

6. Formation et perfectionnement

118. Une approche systématique visant à identifier les besoins de formation du personnel a été mise en place en 2009 avec l'élaboration de plans de formation stratégique annuels destinés aux organes. Les plans de formation stratégique s'articulent autour de sept axes : 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.

119. Les sections utilisent leur propre budget de formation pour gérer la formation technique et la Section des ressources humaines utilise une enveloppe budgétaire centralisée pour gérer les questions liées à l'encadrement, à la gestion, à l'intégration, à l'organisation des carrières, au développement organisationnel et d'autres programmes de formation au sein de la Cour. Bien que le budget centralisé consacré à la formation et au perfectionnement ait diminué au cours des trois dernières années, la Cour est parvenue à mettre en œuvre avec succès plusieurs activités prévues au titre de la stratégie en matière de ressources humaines.

120. En 2014, le Bureau du Procureur a continué d'appliquer une démarche systématique visant à recenser les besoins de son personnel en matière de formation, au cours de laquelle les responsables ont rencontré leurs équipes afin de recenser les besoins de formation à chaque niveau de leur structure. Ces besoins ont ensuite été compilés et présentés à la direction afin qu'elle prenne une décision en la matière. Le Greffe a également continué d'appliquer une démarche systématique visant à recenser les besoins de son personnel en matière de formation et le plan qui a été établi est encore utilisé comme base de référence pour établir les priorités en matière de formation du Greffe en 2014 et 2015. Les principaux projets entrepris par l'Unité de la formation et du perfectionnement sont présentés ci-dessous.

a) Encadrement, gestion et développement organisationnel

i) *Projet d'évaluation et de perfectionnement des responsables*

121. Le projet d'évaluation et de perfectionnement forme les participants à : 1) découvrir et définir spécifiquement des problèmes qui ont une incidence sur les résultats d'un organe ; 2) identifier les éléments qui causent ces problèmes et 3) modifier les comportements des responsables de telle sorte que ces problèmes soient résolus. Le projet est dirigé par le Chef de l'Unité de la formation et du perfectionnement et compte actuellement 11 participants (le Directeur adjoint, le Directeur de la Division des poursuites et les neuf avocats de première instance). Le projet d'évaluation et de perfectionnement des responsables est composé de cinq disciplines dans le domaine de la direction et de l'encadrement : Pensée systématique, Maîtrise de soi, Modèles mentaux, Apprentissage en équipe et Élaboration de visions communes. Le projet jouera un rôle déterminant dans la généralisation de la culture de soutien et de perfectionnement du personnel comme cela a été souligné à la section 3.5 précédente.

ii) *Programme de perfectionnement des cadres*

122. L'Unité de la formation et du perfectionnement continue de coordonner le programme de perfectionnement des cadres qui est dispensé par des formateurs externes. Le programme explique aux participants comment 1) comprendre leur rôle de responsable ; 2) développer les compétences nécessaires pour diriger efficacement une équipe ; et 3) élaborer des pratiques d'encadrement personnelles. Chaque programme de perfectionnement des cadres est destiné à un maximum de 25 participants issus de tous les organes de la Cour. En 2014, un groupe a suivi ce programme.

iii) *Soutien au Projet ReVision du Greffe*

123. L'Unité de la formation et du perfectionnement a consacré une part importante de son temps à fournir des services d'appui pour le projet *ReVision* en conduisant une enquête parmi le personnel de l'ensemble du Greffe et une enquête auprès des clients de l'organisation. Contrairement aux enquêtes réalisées en 2006 et 2011, ce projet a été mené en utilisant uniquement des ressources internes. En outre, l'Unité a coordonné la formation en matière de soutien à la transition pour les fonctionnaires dont les postes ont été affectés par les décisions du Projet *ReVision*.

b) **Compétences techniques et administratives et Gestion des ressources humaines et gestion financière**

i) *Améliorer la formation sur le terrain*

124. En règle générale, l'amélioration de la gestion du personnel assigné sur le terrain a constitué une priorité du Greffe. Cela impliquait d'améliorer la formation. L'Unité de la formation et du perfectionnement a collaboré avec les points focaux basés dans les bureaux extérieurs afin d'identifier les besoins du personnel en matière de formation et de coordonner les programmes de formation. De nombreux programmes de formations ont été dispensés, y compris ceux concernant les outils Microsoft Office, l'action humanitaire et le droit, la planification stratégique, les compétences de communication et de présentation, la gestion financière et le comportement professionnel.

ii) *Gestion financière*

125. Le projet intitulé « Système de contrôle de gestion » explique aux participants comment : 1) mesurer la qualité de leur gestion financière sur une base quotidienne et 2) travailler en équipe entre les Unités, Sections et Divisions afin d'utiliser au mieux le budget d'un organe. Le projet est conduit par le Chef de l'Unité de la formation et du perfectionnement et compte actuellement 50 participants (dont le Greffier, les Directeurs au sein du Greffe et les Chefs de sections du Greffe).

c) **Sessions d'accueil au sein de la CPI (Intégration)**

126. L'Unité de la formation et du perfectionnement organise chaque année un maximum de quatre sessions d'accueil destinées aux nouveaux fonctionnaires. Comme cela est indiqué dans le précédent rapport sur la gestion des ressources humaines, les sessions d'accueil donnent aux nouveaux membres du personnel l'occasion de rencontrer un large nombre de responsables et de représentants élus issus de différentes parties de la Cour. Les nouveaux membres du personnel sont en mesure de mieux appréhender les différents défis que la Cour doit relever. Les sessions d'accueil fournissent un cadre agréable et informel pour découvrir la Cour et permettent aux participants de discuter avec des personnes qu'ils n'auraient pas, en temps normal, l'occasion de rencontrer (comme les juges, les responsables d'organes, de directions et d'autres responsables). En outre, un atelier d'une demi-journée dispensé par un intervenant extérieur est proposé aux nouveaux fonctionnaires afin de les sensibiliser au caractère multiculturel de l'organisation.

D. Questions diverses

1. Activités de traitement automatisé

127. En 2014, la Section des ressources humaines a déployé des efforts pour poursuivre le traitement automatisé de ses processus. La Section a dirigé une équipe interfonctionnelle afin de mettre en œuvre le nouveau système électronique de recrutement. Ce nouveau système a été configuré et testé et il est prévu que les derniers réglages soient finalisés en février 2015. La communication interne et la formation sont en cours et la publication du premier avis de vacance de poste devrait avoir lieu en mars 2015. Ce nouveau portail offre un traitement automatisé de certaines opérations de recrutement qui n'étaient pas prises en charge par l'ancien système, dont les flux de travail électroniques entre le personnel de

l'Unité du recrutement, les responsables du recrutement, les fonctionnaires chargés du contrôle et les responsables des organes. L'interface du nouveau système électronique de recrutement est également plus intuitive aussi bien pour les candidats que pour les utilisateurs au sein de la Cour.

128. Tout au long de l'année et en coopération avec la Section du budget et des finances, des efforts ont également été déployés afin de renforcer le nouveau système de paie déployé en octobre 2013. Le système a automatisé certaines opérations de vérification manuelle et a permis une plus grande efficacité du travail de la Section des ressources humaines. Toutefois, il est nécessaire de procéder à certaines améliorations afin que le système constitue une plateforme efficace de gestion des indemnités et des prestations.

129. Le nouveau système électronique E-PAS a été déployé en 2014, et facilite le travail du personnel et des responsables chargé de l'évaluation du comportement professionnel et le travail de la Section des ressources humaines en matière de collecte des statistiques et de suivi de la conformité.

130. En coopération avec d'autres sections pertinentes de la Cour, la Section des ressources humaines a lancé le processus de numérisation des archives du service, en commençant par scanner les dossiers administratifs des membres du personnel qui ont quitté la Cour. Les travaux se poursuivront au cours de l'année 2015, l'objectif étant de réduire les formalités administratives.

2. Relations entre le personnel et les responsables

131. Des réunions ont été régulièrement organisées en 2014 avec le Conseil du syndicat du personnel de la Cour à propos de questions touchant à la politique de gestion des ressources humaines, aux prestations et indemnités, ainsi qu'au bien-être du personnel de manière plus générale. Des représentants nommés par le Conseil du syndicat du personnel ont également siégé au sein des conseils de la Cour et des comités des entretiens d'embauche. La restructuration en cours et l'incidence qu'elle a eue sur le moral du personnel en 2014 ont contraint la Section des ressources humaines et le Conseil du syndicat du personnel à déployer des efforts importants pour maintenir une relation fructueuse. La Section des ressources humaines reconnaît le rôle qu'a joué le Conseil du syndicat du personnel jusqu'à présent dans l'élaboration des politiques en matière de ressources humaines et dans le cadre d'autres initiatives.

3. Programmes d'administrateurs auxiliaires

132. Suite à l'approbation du Programme d'administrateurs auxiliaires par l'Assemblée à compter du 1^{er} janvier 2014, un questionnaire a été transmis aux États Parties concernés dans le but de recueillir des données pertinentes auprès d'États Parties souhaitant devenir des États donateurs. En outre, toutes les ambassades seront à nouveau contactées en 2015 et recevront des informations à l'appui. Cette démarche sera dorénavant réitérée chaque année.

133. Deux réponses positives ont été reçues suite à l'envoi du questionnaire visant à déterminer si certains États Parties souhaitaient participer au programme d'administrateurs auxiliaires. Les descriptions de postes fournis par les bureaux participant au programme ont été transmises, sur demande, à plusieurs États. De son côté, la Cour étudie la possibilité d'établir de nouveaux fonds pour faciliter les transactions financières avec les États participant au programme. Il est prévu d'initier des travaux préparatoires visant à formaliser un protocole d'accord avec les États participant au programme, une fois qu'un État aura éventuellement exprimé son intérêt à participer au programme.

134. Bien que l'intérêt pour le programme ait été limité, la Cour continue de déployer ses efforts pour garantir que le programme d'administrateurs auxiliaires soit pleinement opérationnel à compter de janvier 2016. L'accent sera mis sur la possibilité pour les États de financer un programme d'administrateurs auxiliaires pour des États actuellement sous-représentés à la Cour.

IV. Activités prévues pour 2015

A. Priorités pour 2015

135. Conformément aux objectifs stratégiques de la Cour pour 2015, la Section des ressources humaines s'est fixée les priorités suivantes pour 2015 :

- a) revoir la stratégie de gestion des ressources humaines de la Cour ;
- b) soutenir l'achèvement de la réorganisation du Greffe et les changements de gestion ;
- c) soutenir le plan de recrutement du Bureau du Procureur ;
- d) revoir la structure de la Section des ressources humaines et les processus de travail pour une meilleure efficacité ;
- e) élaborer et finaliser les cadres de travail et les politiques clés en matière de ressources humaines ; et
- f) favoriser le bien-être du personnel.

136. L'année 2015 sera une année charnière pour la Cour qui prévoit d'opérer de nombreux changements stratégiques et structurels. Pour soutenir l'efficacité globale de la Cour afin d'atteindre ses buts et objectifs à long terme, 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.

137. En 2015, la Section des ressources humaines continuera d'apporter son soutien au Projet *ReVision* alors qu'il est en cours d'achèvement, et veillera à ce que les décisions du Greffe affectant la structure et la dotation en personnel soient mises en œuvre. La Section apportera également son soutien au Greffier pour modifier son processus de gestion, notamment s'agissant de l'évaluation du comportement professionnel.

138. La Section des ressources humaines continuera d'apporter un soutien à tous les organes en matière de recrutement aussi bien au siège que sur le terrain et la Section s'engage à soutenir tout particulièrement le Bureau du Procureur dans la mise en œuvre de son plan de recrutement pour 2014/2015.

139. Au cours de l'année 2015, la Section des ressources humaines mettra, elle-même, en œuvre ses propres changements structurels et passera attentivement en revue tous ses processus de travail afin de garantir le meilleur rendement et la souplesse nécessaire pour s'adapter aux changements et répondre aux besoins imprévus.

140. L'élaboration des politiques clés en matière de ressources humaines demeure une priorité en 2015. Des efforts seront déployés pour assurer la réussite de la mise en œuvre des instructions administratives relatives à la sélection du personnel (recrutement) et au reclassement, et du travail du Comité d'examen du recrutement. En outre, priorité sera donnée à l'élaboration d'un cadre politique pour les engagements de courte durée et les accords de services spéciaux.

141. Comme indiqué précédemment, la Section des ressources humaines envisage d'initier un examen approfondi des modalités contractuelles de tous les engagements et des procédures connexes en 2015, afin d'obtenir une utilisation optimale des ressources. À cet égard, la Cour a besoin de surmonter les difficultés auxquelles elle fait actuellement face concernant la structure des postes et l'administration des postes au titre du personnel temporaire. La Cour présente, par conséquent, ci-dessous certaines des difficultés et des préoccupations qui la touchent afin que le Comité soutienne les propositions visant à y répondre.

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

142. Il est de la plus haute importance pour la Cour que le cadre contractuel favorise la nécessaire souplesse dont doit faire preuve la Cour si elle veut répondre facilement et rapidement à des besoins opérationnels en évolution constante.

143. Cette souplesse est nécessaire s'agissant de la structure des postes de la Cour, l'objectif étant, comme l'ont indiqué les auditeurs, que la Cour dispose, d'une part, d'un nombre approuvé de postes permanents pour ses besoins réguliers et à long terme et, d'autre part, d'une enveloppe budgétaire approuvée pour un nombre de postes au titre du personnel temporaire visant à faire face à des besoins temporaires.

144. Alors que ce principe est fondé, la Cour doit faire face, comme l'ont également reconnu les auditeurs externes, à une difficulté. En effet, la Cour compte actuellement un grand nombre de postes financés au titre temporaire pour remplir des fonctions permanentes et régulières qui constituent de fait à présent des postes permanents. Cela s'explique en partie par le gel pendant plusieurs années de toute création de postes permanents alors que les travaux de la Cour à la même période ont augmenté de manière significative, ce qui a contraint les responsables à faire un choix : ne pas atteindre leurs objectifs ou utiliser des postes au titre temporaire pour exécuter des opérations régulières.

145. Cela a débouché sur une situation intenable, dans laquelle près d'un quart des effectifs de la Cour occupe un poste temporaire, avec des contrats de douze mois et des prolongations de dernière minute au terme du contrat, alors même que ces postes n'ont aucun caractère temporaire. Étant donné la durée courte des contrats proposés au titre du personnel temporaire et l'incidence de ces contrats sur les avantages proposés, la Cour a eu le plus grand mal à attirer des candidats et à retenir les fonctionnaires. En outre, l'incertitude quant au renouvellement de tels contrats a un impact extrêmement négatif sur le moral du personnel et, par conséquent, sur les opérations de la Cour. Il convient d'examiner cette question.

146. 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 à une modalité contractuelle.

147. À l'exception d'un nombre limité d'engagements de courte durée de moins d'un mois (pour des postes dans les services linguistiques et l'appui aux réunions de l'Assemblée), tous les autres membres du personnel sont titulaires d'engagements à durée déterminée, y compris lorsque la nomination a un caractère temporaire. Par conséquent, alors qu'il est souvent fait référence à des « contrats temporaires », ce type de contrat n'existe pas et les engagements à durée déterminée ouvrent droit aux mêmes avantages et prestations, que le titulaire occupe un poste permanent ou temporaire. La seule différence entre les postes financés au titre du personnel temporaire et les postes permanents repose sur la durée du contrat, les postes financés au titre du personnel temporaire ne pouvant dépasser l'exercice budgétaire en cours. Comme indiqué précédemment, et comme cela sera souligné plus loin dans la section consacrée à l'administration des postes au titre du personnel temporaire, cela constitue un problème en soi.

148. Il est évident qu'une révision des modalités contractuelles est nécessaire, tout comme le sont un certain nombre de points qu'il convient d'adopter pour veiller à une utilisation plus transparente et plus efficace des modalités contractuelles :

- a) Il est indispensable d'approuver un tableau des effectifs approprié pour les postes permanents, comportant un nombre suffisant de postes pour faire face à la charge de travail régulière et permanente de la Cour. Les postes financés au titre du personnel temporaire seront créés pour remplir les tâches temporaires dues à une augmentation de la charge de travail et ne sont pas destinés à être maintenus au-delà de la durée nécessaire. Suite à l'examen des organigrammes et de la dotation en personnel de tous les organes de la Cour, une nouvelle répartition adaptée des effectifs sera soumise au Comité et à l'Assemblée. Il est de la plus haute importance que les dotations en personnel reflètent de manière adéquate les activités que la Cour doit prendre en charge. Le Comité est, par conséquent, invité à soutenir les propositions faites par la Cour en matière de dotation en personnel qui seront faites suite à l'examen des structures et des effectifs.
- b) Les demandes formulées précédemment par le Comité sollicitant que la Cour lui fournisse un « squelette » ont été étudiées avec attention et, bien que la Cour soit très certainement en mesure de réaliser un exercice visant à déterminer le nombre

minimum de postes nécessaires en cas d'absence d'activité, une telle démarche ne lui semble pas adaptée à la nécessité actuelle de définir le degré approprié de ses effectifs. La Cour estime que ce squelette serait particulièrement adapté si la Cour devait faire face à une réduction de sa structure mais la situation à laquelle la Cour est confrontée est toute autre. Son activité ne cesse de croître et, étant donné les procédures judiciaires en cours actuellement et le cycle de ces procédures, la charge de travail actuelle devrait rester la même ou augmenter dans les quatre ou cinq prochaines années. En outre, la Cour s'apprête à emménager dans ses nouveaux locaux permanents qui disposent de trois salles d'audience, et prévoit de mener plusieurs procès simultanément. Il convient de noter que, quelle que soit le caractère permanent ou temporaire des postes, tous les engagements de la Cour sont à durée déterminée et peuvent être résiliés en cas d'évolution du volume des opérations. La Cour espère, par conséquent, que le Comité lui accordera son soutien et reconnaîtra qu'il est plus important à l'heure actuelle de se concentrer sur l'évaluation du nombre approprié de postes permanents nécessaires à la Cour plutôt que d'élaborer un hypothétique squelette.

- c) Il est pleinement établi qu'à la suite de l'évaluation correcte de ses effectifs, la Cour doit faire preuve de discipline et s'engager à ce que les postes temporaires ne soient plus utilisés pour répondre à des tâches régulières et permanentes. La Cour s'engage à gérer de façon rigoureuse les postes dans le cadre de l'objet pour lequel ils ont été créés et à répondre aux besoins réguliers et permanents en employant, et en redéployant, selon que de besoin, des postes permanents. L'introduction d'engagements de courte durée aidera la Cour à s'assurer que les postes créés pour répondre à des besoins temporaires ne seront pas pérennisés. La Cour demande au Comité de soutenir l'introduction d'une modalité contractuelle pour les engagements de courte durée.
- d) Outre tous les points mentionnés ci-dessus, la Cour s'engage à veiller à ce que les accords de services généraux soient utilisés conformément à leur objet et la Cour élaborera, dans le courant de l'année 2015, une fois les engagements de courte durée introduits, une politique visant à réglementer l'emploi des accords de services généraux.

2. Administration des postes au titre du personnel temporaire

149. Comme le Comité le sait, la Cour est confrontée à des difficultés importantes dues au fait que les postes permanents et les postes temporaires répondent actuellement aux mêmes fonctions régulières et permanentes – qui vient s'ajouter au fait que le fonctionnaire estime être désavantagé s'il occupe un poste financé au titre du personnel temporaire.

150. La mise en place d'un tableau des effectifs avec un nombre approprié et adéquat de postes permanents permettra à la Cour de contribuer grandement à répondre aux frustrations exprimées par le personnel. Toutefois, la Cour disposera toujours d'un nombre de postes visant à couvrir les besoins temporaires et il est possible de prendre un certain nombre de mesures pour faciliter l'administration de ces postes financés au titre du personnel temporaire, tout en tenant compte aussi des recommandations des auditeurs internes et externes.

a) Difficultés actuelles

151. 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 proposés en fin d'exercice budgétaire. Une telle situation mine le moral du personnel.

Par conséquent, les pratiques budgétaires actuelles pourraient être source d'inefficacité et d'incertitude et restreindre les possibilités de recrutement.

152. Outre les difficultés relatives à la prolongation des contrats, il en existe d'autres relatives à l'administration financière du personnel temporaire (il est considéré que les catégories actuelles appliquées aux postes temporaires et les normes de comptabilité détaillées sont trop lourdes et devraient faire l'objet d'un réexamen). Avec la création d'un nouveau Bureau du budget au sein du Greffe, la Cour prévoit que les aspects budgétaires relatifs aux catégories appliquées aux postes temporaires et les normes de comptabilité feront l'objet d'un réexamen afin d'améliorer la planification et la présentation des informations concernant le personnel temporaire et de fournir au Comité la vue d'ensemble requise.

153. D'après la Cour, les mesures qui pourraient faciliter l'administration des postes temporaires et répondre aux préoccupations du personnel concernant la prolongation à la dernière minute de leurs contrats sont exposées ci-dessous.

b) Personnel temporaire à court terme et à long terme

154. Dans son rapport de 2014 sur l'utilisation du personnel temporaire, le commissaire aux comptes a recommandé la création de deux lignes budgétaires distinctes, à savoir Personnel temporaire à long terme et Personnel temporaire à court terme. Le personnel à long terme pouvant être comparé à des postes permanents dans la mesure où il répond à des besoins à long terme, sa comptabilisation devrait s'aligner sur celle qui est appliquée à l'heure actuelle, en dressant la liste de tous les postes financés au titre du personnel temporaire et en vérifiant qu'ils ont été utilisés conformément aux fins approuvées. En revanche, il serait préférable de gérer le personnel à court terme comme s'il s'agissait d'une « enveloppe d'argent » dans laquelle puiser avec souplesse pour répondre aux besoins à court terme, comme le font déjà le Bureau du Procureur et la Branche judiciaire. La comptabilisation de ces postes temporaires ne nécessiterait pas de vérifier leur conformité avec les fins approuvées dans la mesure où ces postes temporaires à court terme sont par essence modifiables et souples.

155. La mise en œuvre de cette recommandation nécessite la création de deux lignes budgétaires distinctes dans le projet de budget-programme de la Cour pour 2016. Lors de la préparation du budget pour 2016, les responsables seront invités à indiquer dans leurs demandes la durée escomptée pour chaque poste, nouveau ou existant, financé au titre du personnel temporaire. En fonction de l'objectif du poste et de la durée escomptée, la Cour déterminera si le poste temporaire doit être considéré comme un poste à long terme et s'il convient de lui attribuer une affectation spécifique, ou comme un poste à court terme financé avec un objectif souple.

156. À l'heure actuelle, les postes temporaires à long terme couvrent des besoins permanents et réguliers (et devraient être convertis en postes permanents) et des besoins à long terme qui sont néanmoins temporaires (par exemple, des projets à long terme comme le projet de locaux permanents, les normes IPSAS ou autres). Dorénavant, lorsque le nombre de postes permanents aura été ajusté, les postes temporaires à long terme seront des postes approuvés et/ou des postes amenés à durer plusieurs années.

157. Ces postes temporaires à long terme sont semblables à ce que la Cour avait appelé « contrats de personnel temporaire pluriannuels », qui sont demandés pour des missions d'une durée limitée supérieure toutefois à douze mois (par exemple pour des besoins spécifiques comme des projets, des besoins linguistiques, des recrutements locaux par les bureaux extérieurs). Lorsqu'un poste temporaire a été approuvé pour une durée de plus d'un an (par exemple, un projet comme l'adoption des normes IPSAS prévu pour durer deux à trois ans), la durée du contrat pourrait être alignée avec la durée approuvée. De même, si un poste temporaire est approuvé pour deux ans, un contrat initial de deux ans pourrait être établi, mentionnant clairement la durée du poste (dans l'avis de vacance de poste et la lettre de proposition de contrat) afin de veiller à ce que les attentes du titulaire soient gérées correctement. Le principe consiste à déterminer si le besoin de poste est bien temporaire au vu des projets spécifiques ou des plans opérationnels et pour quelle durée ce poste est nécessaire, afin de s'assurer qu'il ne s'agit pas d'un besoin récurrent.

c) Prolongation des contrats

158. Il est de la plus haute importance que le processus actuel concernant les prolongations des contrats pour des postes financés au titre du personnel temporaire fasse l'objet d'un examen, dans la mesure où, à l'heure actuelle, de nombreux fonctionnaires reçoivent leur prolongation de contrat à la dernière minute en raison du calendrier de l'Assemblée qui se réunit en fin d'année. Il en résulte que les délais de préavis requis ne sont pas totalement respectés.

159. 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.

160. S'il convient d'établir un contrat à 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.

d) Conversion en postes permanents des postes temporaires existant de longue date

161. Comme indiqué dans le Rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines présenté l'année dernière, et dans le présent rapport, un certain nombre de postes actuellement financés au titre du personnel temporaire couvrent des fonctions de la Cour qui sont fondamentales et s'inscrivent dans la durée. 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 fonctions fondamentales et où, à l'avenir, la nécessité de ces postes devrait persister.

162. Pour le Greffe, la question sera traitée dans le cadre du Projet *ReVision*, qui procèdera à l'évaluation de la nouvelle dotation en personnel nécessaire. Les autres Grands programmes peuvent estimer que des conversions sont nécessaires et soumettre leurs demandes lors de la présentation du projet de budget pour 2016, une fois les structures optimales et les effectifs requis établis.

163. Pour ce qui est de la mise en œuvre de la décision de convertir un poste, la Cour considère que toute demande de conversion doit être basée sur la durée d'existence du poste ainsi que sur le besoin durable du poste concerné.

164. Pour ce qui est de la mise en œuvre de la décision de convertir un poste, à savoir déterminer si le titulaire du poste peut être nommé au poste permanent, la Cour souhaiterait revenir aux critères appliqués auparavant : a) le titulaire doit avoir été sélectionné à la suite d'un processus de recrutement ouvert ; b) le titulaire doit avoir occupé au moins trois ans le poste converti ; et c) son comportement professionnel a été jugé satisfaisant.

165. Alors que ces critères étaient fondés à l'époque où les postes financés au titre du personnel temporaire faisaient l'objet de procédures de recrutement moins strictes, depuis 2009, la procédure de recrutement appliquée aux postes temporaires est la même que celle mise en place pour les postes permanents. De même, une personne inscrite sur un fichier suite à une procédure de mise en concurrence pour un poste financé au titre du personnel temporaire peut se voir proposer un poste permanent resté vacant. Si l'on s'en tient à ce principe, il semble déraisonnable d'exiger d'un titulaire d'avoir occupé son poste temporaire pendant trois ans au moins avant de pouvoir être nommé à un poste permanent.

166. Il est donc proposé que tous les titulaires qui ont été sélectionnés par un processus de recrutement ouvert et inscrits sur un fichier pour des postes temporaires et permanents et dont le comportement professionnel a été jugé satisfaisant, puissent être nommés à un poste permanents sans avoir travaillé à la Cour pendant au moins trois ans.

V. Conclusion

167. 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.

168. Si 2014 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 l'élaboration de politiques clés en matière de ressources humaines, la promulgation d'une instruction administrative sur le Comité d'examen du recrutement, la mise à jour de systèmes de traitement automatisé et plusieurs initiatives de formation et de perfectionnement ainsi que dans le domaine de la santé et du bien-être.

169. Au terme des nouvelles approches stratégiques adoptées par les hauts responsables et de l'examen à venir des structures et des processus actuellement entrepris, l'heure est venue de réformer la stratégie de la Cour en matière de ressources humaines afin d'améliorer l'efficacité globale de la Cour.

170. S'agissant des activités de gestion des ressources humaines prévues pour 2015, l'accent sera mis sur le soutien à apporter au Projet *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.

171. 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

Statistiques relatives à l'évaluation du comportement professionnel







