



Assemblée des États Parties

Distr.: générale
1 avril 2022FRANÇAIS
Original: anglais

Vingt-et-unième session

La Haye, 5-10 décembre 2022

Rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines*

Sommaire

En 2021, la Section des ressources humaines a dû faire face à une nouvelle année particulièrement difficile. Les activités se sont poursuivies à l'appui des objectifs stratégiques de gestion des ressources humaines et des priorités de la Cour pénale internationale.

Le manque de prévisibilité, les restrictions et la charge de travail supplémentaire, résultats de la pandémie de COVID-19, ont à nouveau joué un rôle déterminant dans la poursuite des activités. En 2021, les priorités ont été définies avant tout par : 1) **les activités d'appui nécessaires à la continuité des activités de la Salle d'audience II** (recrutement et intégration de 21 postes flexibles supplémentaires afin d'apporter un appui à un nombre limité d'audiences dans deux salles d'audience) ; 2) le travail sur les recommandations de l'**examen d'experts indépendants** ; 3) le changement de direction, la réorganisation, l'analyse de la culture sur le lieu de travail, et des activités supplémentaires en lien avec le recrutement au sein du **Bureau du Procureur** ; 4) l'**examen externe des services de recrutement** ; et 5) les **contraintes budgétaires**, et un **taux de vacance élevé** au sein de la Section des ressources humaines.

La gestion des ressources humaines est une responsabilité que partagent la section des ressources humaines, les responsables et d'autres parties prenantes. En 2021, cette collaboration a été plus que jamais nécessaire. Les efforts consolidés ont été poursuivis et les groupes de travail interorganes créés en 2020 ont été maintenus afin de progresser sur différents fronts. Outre l'appui apporté à toutes les activités mentionnées précédemment, et malgré l'incertitude et les nombreux défis à relever, des progrès ont été accomplis concernant les priorités définies dans les plans stratégiques de la Cour dans son ensemble, du Greffe et du Bureau du Procureur pour 2019-2021. Ces progrès incluent le déploiement de la deuxième édition de l'**enquête sur l'engagement du personnel** de la Cour, la nomination d'une **coordinatrice pour l'égalité des genres**, des efforts orientés par les données menés pour l'amélioration de la **représentation géographique** et l'**égalité des genres**, la mise en œuvre d'initiatives de **développement du leadership**, le maintien à des niveaux inédits du **taux de conformité avec le système d'évaluation du comportement professionnel**, et des activités plus nombreuses en faveur de l'**apprentissage et du perfectionnement**, pour un coût réduit.

En 2021, les ressources humaines de la Cour ont à nouveau prouvé leur grande résilience au moment de s'adapter à l'incertitude lié au confinement et au retour progressif au travail, le cas échéant. La Section des ressources humaines a connu une grande rotation de ses effectifs, mais est parvenue à retrouver de la stabilité en recrutant quatre nouveaux fonctionnaires des ressources humaines au cours du dernier trimestre 2021.

À l'avenir, les activités de gestion des ressources humaines seront principalement axées sur les objectifs suivants : a) des **effectifs plus agiles, souples et réactifs**, pour permettre la mobilité interne des fonctionnaires ; b) une **culture organisationnelle** source de motivation pour le personnel ; c) des **services**

* Publié antérieurement sous la cote CBF/38R/8.

de ressources humaines encore plus efficaces et efficients ; et d) l'articulation de l'ensemble des processus de ressources humaines autour du cadre de leadership. Ces quatre piliers concordent avec les priorités stratégiques actuelles et à venir de la Cour, et apportent un appui à leur mise en œuvre.

Les pages 3 à 7 du présent rapport résument les progrès accomplis en 2021 dans divers domaines stratégiques de la gestion des ressources humaines, et mettent en avant les principales activités prévues pour 2022. L'Annexe I vient compléter les informations abouties et structurées sur les principales fonctions et thèmes de la gestion des ressources humaines en présentant les statistiques relatives aux effectifs et au recrutement pour 2021.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

PROGRESS ON STRATEGIC OBJECTIVES 2019 - 2021 AND PLANNED ACTIVITIES FOR 2022

P People
 L Leadership
 E Environment
 77 - Implemented
 76 - Ongoing
 1 - Postponed

LEADERSHIP

L Leadership

2019	Approbation du Cadre de renforcement du leadership.	●
	Approbation du plan triennal de développement du leadership.	●
	Première année de mise en œuvre du plan de développement du leadership. Première conférence sur le leadership à la CPI en février.	●
	Modules sur les fondements du leadership disponibles pour l'ensemble du personnel (My Learning).	●
2020	Signature d'un accord de collaboration de trois ans avec l'École des cadres du système des Nations Unies.	●
	Validation par 13 cadres supérieurs (P-5 et D-1) de la formation mixte de cinq mois sur le leadership (Programme de perfectionnement des cadres supérieurs du système des Nations Unies), et début de la formation en ligne d'un an (Certificat électronique avancé en leadership et en gestion des Nations Unies) de 11 cadres supérieurs (P-4).	▲
	Déploiement de l'outil de remontée de l'information Developmental 360.	▲
2021	Poursuite de la mise en œuvre du plan de développement du leadership approuvé (Developmental 360, formations ONU, ateliers pratiques par groupes).	▲
	Intégration du cadre de leadership dans les processus de ressources humaines (recrutement, gestion de la performance et engagement du personnel), après approbation par le Conseil de coordination.	●
	Mise à la disposition de l'ensemble du personnel des modules sur les fondements du leadership.	●
	Mise en œuvre de Developmental 360, et formation du Programme de perfectionnement des cadres supérieurs du système des Nations Unies terminée par 12 cadres supérieurs.	●
2022	Poursuite de la mise en œuvre du plan de développement du leadership après approbation par le Conseil de coordination (conférence, Developmental 360, formations ONU, ateliers pratiques par groupes).	●
	Poursuite de l'intégration du cadre de leadership dans les processus de ressources humaines (recrutement, gestion du comportement professionnel), après approbation du Conseil de coordination.	▲
	Élaboration d'un nouveau processus d'intégration pour les responsables à partir du cadre de leadership.	▲



54% des membres du personnel de grade P-5 et 33% des membres du personnel de grade D-1 ont pris part au Programme de gestion exécutive des Nations Unies

WALK THE TALK

21 membres du personnel de la Cour de grade P-4 ont complété un Certificat électronique des Nations Unies sur le leadership et la gestion

BIEN-ÊTRE ET ENGAGEMENT DU PERSONNEL

P People

2019	Définition et annonce par les responsables des organes de cinq grandes priorités pour le bien-être et l'engagement du personnel.	●
	Publication et discussions des résultats de l'enquête menée auprès du personnel à l'échelle des organes, des divisions et des sections.	●
	Appui à l'élaboration de plans d'action pour le bien-être du personnel.	●
	Élaboration de plans d'action à l'échelle des organes et des divisions.	▲
	Création officielle du Comité pour le bien-être et la motivation du personnel.	●
2020	Poursuite de la mission du Comité pour le bien-être et la motivation du personnel avec une importance particulière donnée aux cinq grandes priorités de la Cour.	▲
	Mise en œuvre d'initiatives essentielles pour améliorer le bien-être et l'engagement de l'ensemble du personnel en particulier face aux répercussions des restrictions liées au COVID-19 (quatre webinaires en direct, six sondages éclair, canaux ouverts, directives, ressources en ligne, pages spéciales sur l'intranet, méthodes d'intervention, démarche selon le genre).	●
	Mesure du bien-être des responsables de la Cour à l'aide de l'indice du bien-être de l'OMS en cinq points, et corrélation des résultats avec des organisations similaires du système de l'ONU.	●
2021	Enquête 2021 sur l'engagement du personnel - #YourVoiceMatters. Taux de réponse élevé.	●
	Appui à des initiatives en faveur du bien-être et de l'engagement axées sur les répercussions du COVID-19.	●
2022	Diffusion auprès de l'ensemble du personnel des résultats de l'enquête menée à l'échelle de la Cour, et prise de mesures en fonction de ceux-ci.	▲
	Définition des priorités en matière de motivation, et des mesures susceptibles de favoriser le bien-être et l'engagement du personnel.	▲
	Préparation du lancement de sondages éclair en vue de recueillir des données cohérentes et utiles sur les principaux facteurs de motivation et de bien-être.	▲
	Élaboration, mise en œuvre, suivi et mesure de l'efficacité des plans d'action.	▲



73% taux de réponse au sondage sur la motivation du personnel (2% plus élevé qu'en 2018)

RECRUTEMENT ET MOBILITÉ DU PERSONNEL

 People

2019	Définition du cadre de repérage actif de candidates, et de candidats originaires de pays non et sous-représentés.	●
	Élaboration du cadre de mobilité du personnel.	▲
	Signature de l'Accord interorganisations des Nations Unies relatif à la mobilité.	●
2020	Élaboration de la première proposition de programme pilote pour la mobilité du personnel de la CPI.	▲
		▲
2021	Repérage actif de candidates, et de candidats originaires de pays non et sous-représentés.	▲
	Offre d'opportunités d'apprentissage par la mobilité (apprentissage en milieu professionnel, participation à des projets et missions, visites d'observation, formation transversale).	●
	Coopération avec OneHR : création de réseaux et de groupes d'emplois selon les normes de l'ONU en vue d'une plus grande mobilité des membres du personnel partageant un même réseau ou groupe d'emplois.	●
2022	Finalisation de l'examen des services de recrutement.	▲
	Début de la mise en œuvre des recommandations de l'examen des services de recrutement.	▲
	Publication d'une nouvelle instruction administrative relative au processus de sélection du personnel.	▲
	Poursuite de l'offre d'opportunités d'apprentissage par la mobilité (apprentissage en milieu professionnel, participation à des projets et missions, visites d'observation, échange d'emplois).	▲
	Création de réseaux et de groupes d'emplois selon les normes de l'ONU en vue d'une plus grande mobilité des membres du personnel partageant un même réseau ou groupe d'emplois, avec l'appui de OneHR.	▲



Depuis 2019, **198 membres du personnel** ont bénéficié d'options de mobilité temporaire

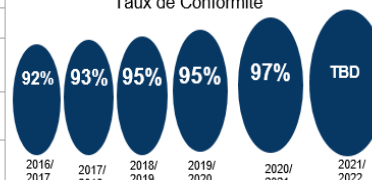
97 ont bénéficié de possibilités de mobilité externe

GESTION DE LA PERFORMANCE

 People

2019	Redéfinition de la politique, et mise en œuvre des processus et des systèmes.	●
	Obtention du plus haut taux de conformité final jamais enregistré.	●
	95 % de l'ensemble des membres du personnel ont eu au moins un entretien sur le comportement professionnel, et 36 % (1 sur 3) en ont eu davantage.	●
2020	Offre de formations et d'ateliers pour tous les responsables (nouveaux processus et compétences d'encadrement pour les responsables d'équipe).	●
	Validation du programme de formation sur les compétences d'encadrement pour les responsables d'équipe – taux de participation de 80 % environ.	●
	Maintien du taux de conformité, l'un des principaux indicateurs de performance de la Cour, au niveau le plus élevé jamais enregistré. Nouveau processus de gestion de la performance reconnu comme une référence.	●
	Amélioration du lien entre gestion de la performance et plans stratégiques.	▲
	Appui continu à la définition d'objectifs, à la gestion d'équipes virtuelles et au développement d'une culture fondée sur le dialogue permanent (webinaires, directives, ressources en ligne, encadrement, remontée de l'information en continu, récompense en cas de bons résultats).	▲
2021	Mise en œuvre d'une collaboration transversale à l'échelle des équipes afin de mesurer et de maximiser la productivité, de favoriser le changement et de définir la « nouvelle normalité » (modalités de travail souples, programme pilote de mobilité du personnel, futur du travail à la CPI).	▲
	Approfondissement de l'intérêt stratégique du processus (renforcement du lien entre objectifs organisationnels et individuels).	●
	Appui continu aux responsables et aux membres du personnel pour l'établissement et le maintien d'une culture de la confiance et de la remontée d'informations permanente, au moyen d'outils pratiques.	●
	Maintien du taux de conformité à un niveau élevé (96 %).	●
2022	Renforcement du lien entre la gestion de la performance, l'apprentissage et le perfectionnement, et le cadre de leadership approuvé. Organisation de dix ateliers pour les responsables et les membres du personnel.	●
	Maintien du taux de conformité à un niveau élevé (96 %).	▲
	Appui continu à l'approfondissement de l'intérêt stratégique du processus (renforcement du lien entre objectifs organisationnels et individuels, reconnaissance des bons résultats, remède aux mauvaises performances).	▲
	Appui continu aux efforts des responsables et membres du personnel aux fins des bonnes pratiques de gestion des performances.	▲
	Renforcement du lien entre la gestion des performances, l'apprentissage et le perfectionnement, et le cadre de leadership, désormais intégré au processus de gestion des performances.	▲

Taux de Conformité

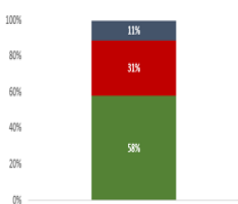


Entretiens d'évaluation



Au total, **20 %** (196 participants) de tous les employés ont participé volontairement aux sessions d'établissement des objectifs en 2021.

APPRENTISSAGE ET PERFECTIONNEMENT			P People
2019	5 363 heures de formation assurées pour 554 membres du personnel à l'échelle de la Cour (49,8 %). Moyenne des heures de formation : 9,7 heures.	▲	 77% Staff completed at least one learning activity. 10,994 hours of training €12.73 cost per hour
	Formation en ligne sur LinkedIn Learning suivie par 354 membres du personnel (32 %). Durée moyenne par personne : 5 h 22 min.	▲	
	Téléchargement de plus de 1 000 eBooks de la collection « Bookboon eBook ».	●	
	Organisation de dix sessions d'intégration pour 49 membres du personnel (taux moyen de satisfaction : 3,7/5).	▲	
2020	Lancement de My Learning, le premier système de gestion de l'apprentissage de la Cour.	●	2x learning hours for half the cost per hour in comparison to 2020  6,198 hours of e-learning courses 357 hours spent on LinkedIn courses
	Élaboration d'un projet de politique relative à l'apprentissage et au perfectionnement donnant une nouvelle dimension à l'apprentissage et qui proposant des modalités d'apprentissage inédites. Consultation en cours.	▲	
	Progrès réalisés aux fins d'une culture durable de l'apprentissage et du partage des connaissances (formations en ligne en mode autodidacte, eBooks, formations interactives, ateliers et webinaires).	▲	
	Organisation à distance de formations linguistiques et d'examen d'aptitudes linguistiques. Nouveau partenariat avec l'Organisation internationale de la francophonie.	●	
2021	Élaboration d'une nouvelle politique relative à l'apprentissage et au perfectionnement proposant des modalités d'apprentissage inédites, comme l'apprentissage individualisé et par l'expérience.	▲	680 learners used the platform 836 staff members took part in at least one learning activity
	Mise en œuvre de services d'encadrement destinés aux membres du personnel, gratuits grâce aux ressources internes.	●	
	Poursuite pour la deuxième année du programme de mentorat.	●	
	Libération des connaissances internes grâce à la plateforme My Learning et aux compétences internes.	●	
2022	Formation interne sur les préjugés inconscients et la lutte contre le harcèlement.	●	En moyenne, chaque apprenant a participé à 7,5 heures d'apprentissage en ligne et à 13,1 heures de l'ensemble des activités d'apprentissage.
	Mise en œuvre de la nouvelle politique relative à l'apprentissage et au perfectionnement, avec l'introduction de nouvelles modalités d'apprentissage telles que l'apprentissage social ou par l'expérience.	▲	
	Nouvelles opportunités d'apprentissage social, au travers notamment de l'offre gratuite du service d'encadrement, et du mentorat.	▲	
	Renforcement des pratiques formelles et informelles de partage des connaissances.	▲	

PLANIFICATION DES EFFECTIFS			P People
2020	Lancement du projet de planification stratégique des effectifs.	●	 100% 80% 60% 40% 20% 0% 58% 31% 11%
	Réalisation d'une évaluation comparative avec 15 organisations internationales, notamment du système de l'ONU.	●	
2021	Poursuite de l'amélioration continue du processus de recrutement (tableaux de bord, automatisation, nouvelles affectations, repérage de candidats et communication pour des postes clés en mettant l'accent sur la représentation géographique et	▲	"Opportunities" GRGB disponibles au fil du temps en raison du roulement du personnel
	Examen des services de recrutement (par un expert externe).	●	
2022	Lancement d'un pilote avec les profils d'emplois génériques, mise à l'essai selon des méthodes souples de techniques de recrutement pour lesquelles un haut niveau d'efficacité est attendu.	●	
	Poursuite du développement de la fonction de planification stratégique des effectifs.	▲	
	Poursuite de l'élaboration de tableaux de bord pour servir d'appui lors des entretiens fondés sur des données probantes et dans le cadre de l'utilisation de données pour la prise de décision (recrutement, représentation géographique et égalité des	▲	
	Utilisation et simplification de l'obtention de données servant d'appui aux stratégies de gestion des talents et à la mise en œuvre des recommandations tirées de l'examen des services de recrutement.	▲	

REPRÉSENTATION GÉOGRAPHIQUE ET ÉGALITÉ DES GENRES			E Environment
2019	Mis en œuvre du programme de mentorat pour les femmes (programme pilote) pour environ 50 participantes.	▲	
2020	Compléments apportés au programme de mentorat pour les femmes. Évaluation du programme et proposition de futures avancées.	●	
	Approbation de la création du poste de coordonnateur pour l'égalité des genres à la CPI.	●	
	Définition de nouvelles mesures analytiques par l'équipe chargée de la planification stratégique des effectifs visant à montrer les résultats obtenus dans le temps en matière de représentation géographique et d'égalité des genres.	▲	
2021	Définition de cibles claires en matière de représentation géographique et d'égalité des genres au moyen des données sur la représentation géographique à la Cour obtenues grâce aux mesures analytiques.	▲	
	Poursuite de l'élaboration de nouvelles mesures analytiques pour venir étayer la prise de décision fondée sur des données en matière de représentation géographique à la Cour.	▲	
	Nomination de la Coordinatrice pour l'égalité des genres, et lancement de politiques relatives au genre à l'échelle de la Cour.	●	
2022	Publication des mesures analytiques de la représentation géographique et de l'égalité des genres, et proposition de cibles sur le long terme en vue de la parité entre les genres à tous les niveaux et de la réduction de l'écart entre le nombre de fonctionnaires originaires de pays sur-représentés et de fonctionnaires originaires de pays sous-représentés.	▲	
	Augmentation du nombre de candidatures en raison du repérage et de la prise de contact avec des candidats originaires de pays non et sous-représentés.	▲	

ÉTHIQUE ET RÈGLES DE CONDUITE			Environment
2019	Évaluation par des experts des processus informels de résolution de conflits menés et recommandations reçues.	●	
2020	Publication de la Charte d'éthique.	▲	
	Élaboration d'un cadre informel de résolution des conflits.	▲	
2021	Poursuite de l'élaboration d'un mécanisme informel de résolution des conflits. Enquêtes sur des plaintes et résolution par des recommandations ou la médiation.	▲	
	Élaboration d'une charte d'éthique pour l'ensemble de la Cour en établissant les valeurs de la CPI.	▲	
2022	Poursuite de l'élaboration d'une charte d'éthique pour l'ensemble de la Cour en établissant les valeurs de la CPI.	▲	
	Mise en œuvre d'un mécanisme de résolution des conflits.	▲	
	Nomination d'un médiateur à la Cour.	▲	
	Entrée en vigueur de nouvelles politiques contre le harcèlement (harcèlement sexuel, abus d'autorité, dénonciation, exploitation sexuelle, entre autres).	▲	
	Formation contre le harcèlement visant à renforcer un mécanisme disciplinaire et à éviter et résoudre les problèmes en lien avec le harcèlement.	▲	
NUMÉRISATION, SYSTÈMES ET GESTION DES CONNAISSANCES (AMÉLIORATION CONTINUE)			Environment
2019	Numérisation de 11 processus de ressources humaines supplémentaires.	●	
	Mise en œuvre de contrôles internes dans SAP Payroll Control Centre.	●	
	Élaboration de contenu pour la plateforme de gestion des connaissances en ressources humaines.	●	
	Développement de la plateforme de données pour l'automatisation des analyses de ressources humaines et de la communication de l'information.	●	
	Développement et configuration du système de gestion de l'apprentissage.	●	
2020	Lancement de My Learning, le système de gestion de l'apprentissage pour tous les membres du personnel. Ajout constant de nouvelles formations.	●	
	Publication de rapports sur la conformité automatisés.	▲	
	Publication de tableaux de bord analytiques des données de ressources humaines (taux de congés de maladie 2016-2020, candidats au recrutement) avec répartition par genre et par représentation géographique.	●	
2021	Développement d'une solution pour les services des ressources humaines. Capacité de mesurer les niveaux de service de ressources humaines.	▲	
	Développement des fichiers numériques du personnel.	▲	
2022	Poursuite de la mise en œuvre des demandes de services de ressources humaines automatisées en vue de l'amélioration continue et d'une plus grande efficacité.	▲	
	Déploiement de la solution de demande de services de ressources humaines à l'échelle de la Cour et de la possibilité de définir des accords de niveau de service et de mesurer ces niveaux de service.	▲	
	Mise en œuvre des fichiers numériques du personnel.	●	
POLITIQUES			Environment
2019	Application de l'Instruction administrative relative à l'aménagement des modalités de travail.	●	
	Application de l'Instruction administrative relative au système d'évaluation du comportement professionnel.	●	
2020	Élaboration de l'Instruction administrative relative à l'assurance maladie après la cessation de service.	▲	
	Élaboration de l'Instruction administrative relative à l'échange de fonctionnaires entre organisations.	▲	
	Révision de l'Instruction administrative relative au personnel des services linguistiques recruté pour des périodes de courte durée.	■	
	Élaboration de l'Instruction administrative relative à la maladie, aux blessures ou au décès imputables à l'exercice de fonctions – Appendice D du Règlement du personnel de l'ONU.	▲	
	Élaboration d'autres politiques (instructions relatives à la sélection et au recrutement du personnel, à l'apprentissage et au perfectionnement, à l'indemnité pour frais d'études, et à l'indemnité de fonctions).	▲	
	Examen des politiques pertinentes (instructions administratives relatives à l'aménagement des modalités de travail, aux engagements de courte durée, et aux consultants et prestataires de service).	▲	
2021	Révision des Statut et Règlement du personnel afin d'inclure la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national.	●	
2022	Poursuite du développement, de l'examen et de la mise en œuvre des politiques de ressources humaines pertinentes à l'échelle de la Cour, avec des retombées positives sur les processus impliquant des personnes (recrutement, apprentissage et perfectionnement, aménagement des modalités de travail, etc.).	▲	
	Entrée en vigueur des Statut et Règlement du personnel modifiés, incluant la nouvelle catégorie de personnel des administrateurs recrutés sur le plan national.	▲	

PROGRAMME D'ADMINISTRATEURS AUXILIAIRES (JPO)		
2019	Approbation du programme d'évolution de carrière des administrateurs auxiliaires.	●
	Approbation de la reconduction pour une troisième année du programme d'administrateurs auxiliaires sur la base du partage des coûts (50/50).	●
	Organisation de réunions avec les donateurs intéressés pour participer au renforcement du programme d'administrateurs auxiliaires.	●
2020	Évaluation du programme d'administrateurs auxiliaires et définition des étapes à venir pour présentation au Comité en 2021.	●
	Mise en œuvre de la troisième année du programme d'administrateurs auxiliaires sur la base du partage des coûts (modification des protocoles d'entente).	●
	Signature d'accord sur la participation de nouveaux donateurs au programme d'administrateurs auxiliaires (notamment l'Allemagne, la France et la Finlande).	●
2021	Recherche de nouveaux donateurs.	▲
	Présentation d'un rapport plus précis sur le programme d'administrateurs auxiliaires au Comité, et approbation de celui-ci par l'Assemblée.	●
	Présentation de la version finale des directives et du modèle d'accord dans le cadre du programme d'administrateurs auxiliaires au Comité, et approbation de ceux-ci par l'Assemblée.	●
	Tenue des premières discussions avec de possibles nouveaux donateurs (les Pays-Bas, la Suède et la Norvège, entre autres).	●
2022	Approbation par l'Assemblée de la recommandation du Comité de rendre permanent le programme d'administrateurs auxiliaires.	●
	Poursuite des discussions avec de possibles donateurs, visant surtout les pays non et sous-représentés (la Norvège et la Suède, par exemple).	▲
	Poursuite des discussions avec de possibles donateurs, visant surtout les États parties ouverts au financement de postes d'administrateurs originaires de pays en développement (les Pays-Bas, par exemple).	▲
	Négociation de nouveaux accords et intégration des nouveaux administrateurs auxiliaires. Appui aux activités de la Cour grâce à l'augmentation des capacités des ressources humaines et l'amélioration de la représentation géographique.	▲



12 Administrateurs auxiliaires sponsorisés par 6 États parties

PROGRAMME DE STAGES ET D'ACCUEIL DE PROFESSIONNELS INVITÉS		
2019	Mise en œuvre du fonds d'affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités (le « Fonds d'affectation spéciale »).	●
	Lancement d'une campagne de communication interne et gestion des dons privés au Fonds d'affectation spéciale.	●
	Participation à des événements professionnels dans le but de mieux faire connaître le programme de stages et d'accueil de professionnels invités dans les pays non et sous-représentés.	●
2020	Mise en œuvre du programme de juristes professionnels financé par la subvention de la Commission européenne et en collaboration avec l'Unité chargée des relations extérieures et de la coopération entre États.	●
	Approbation du projet « Journey », qui a pour but d'améliorer l'expérience des participants au programme de stages et d'accueil des professionnels invités (réseau alumni, kits de bienvenue, tables rondes, etc.).	●
	Lancement d'une campagne de sensibilisation et redoublement des efforts de mobilisation de fonds afin d'accroître les donations en faveur du Fonds d'affectation spéciale.	●
	Participation à des événements professionnels dans le but de mieux faire connaître le programme de stages et d'accueil de professionnels invités dans les pays non et sous-représentés.	●
2021	Mise en œuvre du programme de juristes professionnels financé par la subvention de la Commission européenne en collaboration avec l'Unité chargée des relations extérieures et de la coopération entre États.	●
	Mise en œuvre du projet Journey.	●
	Mise en œuvre du réseau alumni (dans le cadre du projet Journey).	●
	Participation à des événements professionnels dans le but de mieux faire connaître le programme de stages et d'accueil de professionnels invités dans les pays non et sous-représentés.	●
2022	Réactivation du Fonds d'affectation spéciale et intégration des nouveaux participants au programme de stages et d'accueil de professionnels invités bénéficiaires d'un financement.	●
	Efforts de sensibilisation et de mobilisation de fonds redoublés afin d'accroître le nombre de donations au Fonds d'affectation spéciale.	▲
	Participation à des événements professionnels dans le but de mieux faire connaître le programme de stages et d'accueil de professionnels invités dans les pays non et sous-représentés.	▲
	Mise en œuvre d'un nouveau cycle du programme de juristes professionnels financé par la subvention de la Commission européenne en collaboration avec l'Unité chargée des relations extérieures et de la coopération entre États.	▲
	Efforts de mobilisation de fonds redoublés auprès des États parties et des membres du personnel afin de permettre le financement d'un plus grand nombre de postes au sein du programme de stages et d'accueil de professionnels invités originaires de pays en développement.	▲



273 participants au programme de stages et d'accueil des professionnels invités (213 stagiaires et 60 professionnels invités) recrutés en 2021

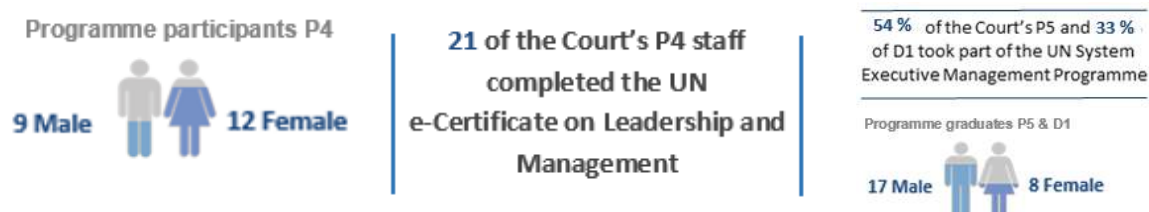
49 membres du personnel et responsables élus ont contribué au Fonds d'affectation spéciale.

1. Leadership

1. En 2019, la Cour pénale internationale (« la Cour ») a reconnu l'importance d'une stratégie commune prévoyant des programmes durables de développement du leadership des dirigeants à tous les niveaux. Le Cadre de renforcement du leadership à la CPI, qui définit les attentes à tous les niveaux, a été approuvé parallèlement au plan triennal de **développement du leadership pour 2020-2022** (Annexe II). Le but des activités prévues est de donner aux dirigeants à tous les niveaux les moyens faire naître une organisation hautement performante, confiante et tournée vers l'avenir, capable de changer les choses pour le mieux.

2. Les activités de développement du leadership prévues ont été mises en œuvre conformément au plan convenu. L'accord de coopération triennal signé avec l'École des cadres du système des Nations Unies permet d'avoir accès aux possibilités d'apprentissage offertes par l'École, comme le Programme de renforcement des cadres du système des Nations Unies destiné aux cadres supérieurs (P-5 et au-delà), le certificat électronique des Nations Unies sur le leadership et la gestion (P-4) et d'autres formations (par exemple, introduction aux objectifs de développement durable et introduction à l'innovation et à la gouvernance éthique).

3. Depuis 2019, 46 dirigeants (21 de classe P-4 et 25 de classes P-5 et D-1) participent ou ont participé à des programmes de l'École des cadres du système des Nations Unies. En 2021, ils sont 12 à avoir terminé un programme. La participation concorde avec le plan de développement du leadership (Annexe II). En 2021, deux possibilités supplémentaires de participation seront offertes.



4. Lancé en juin 2021, **Developmental 360** est un outil de remontée de l'information destiné aux cadres et responsables de la Cour. À ce jour, **plus de 500 fonctionnaires** ont contribué en faisant part de leurs observations. Developmental 360 offre des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement. Cet outil permet aux fonctionnaires de connaître leurs atouts et les domaines dans lesquels ils peuvent se perfectionner grâce à des informations claires, pertinentes et fondées sur des données probantes. Cet outil va faire l'objet d'une campagne de communication spéciale intégrant des témoignages vidéo de participants, qui sera élaborée avec l'appui de la Section de l'information et de la sensibilisation.

5. Les modules de base sur le leadership, proposés en 2020 via la plateforme My Learning, sont désormais disponibles en français pour tous les fonctionnaires. Abordant un aspect différent du leadership, ils ont pour objectif de renforcer les compétences de fonctionnaires à tous les niveaux. Ils se composent de cours en ligne en mode autodidacte et de cours LinkedIn Learning pré-validés.

6. En complément de la mise en œuvre des activités de développement du leadership présentées ci-dessus, il convient de noter que le processus de gestion de la performance et les nouveaux avis de vacances intègrent les modalités du Cadre de renforcement du leadership. D'autres activités visant à améliorer la manière dont les compétences en leadership sont évaluées pendant les processus de recrutement et d'intégration seront menées à bien en tenant compte des recommandations de l'examen d'experts indépendants et de l'examen du processus de recrutement.

2. Engagement, bien-être et résilience du personnel

7. À la suite de l'engagement pris par les chefs d'organes de continuer d'améliorer l'environnement de travail de la Cour et de contribuer à mettre en place un climat d'ouverture, de soutien et de développement, une nouvelle **enquête sur l'engagement du personnel de la Cour**, élaborée à partir du cadre de bien-être de la Cour, a été menée avec un taux de réponse global de **73 pour cent (71 pour cent en 2018)**, un résultat supérieur à la moyenne de référence. La campagne de communication intitulée *#Yousaidwedid #YourVoiceMatters*, menée à l'échelle de la Cour, a été le principal moyen de faire connaître les progrès accomplis au regard des cinq grandes priorités, tout en permettant d'atteindre un taux de réponse élevé.



8. L'enquête sur l'engagement du personnel a pour but de collecter de nouvelles données sur le niveau actuel d'engagement et de bien-être des fonctionnaires. Elle permettra aussi de se rendre compte des progrès, des réussites et des points à améliorer au regard des priorités de la Cour par rapport aux résultats de l'enquête de 2018, et de faire des évaluations comparatives avec les données d'organisations similaires. Les résultats de l'enquête orientent les discussions tenues à tous les niveaux concernant l'élaboration de plans d'action visant à améliorer en continu les conditions de travail et maintenir l'engagement du personnel à un niveau élevé.

9. En 2022, après l'approbation par les dirigeants des principales futures priorités relatives à l'engagement du personnel, des plans d'action seront mis au point à différents niveaux. Une structure de gouvernance, qui intégrera le Comité pour le bien-être et la motivation du personnel, établi en 2019, sera également établie. En outre, d'autres activités, telles que des sondages éclair¹, seront menées pour aider à accomplir de nouveaux progrès.

10. Le sous-comité pour le bien-être et la résilience de l'équipe interorganes de gestion de crise a continué d'apporter son appui à cette dernière et de veiller à ce que le bien-être et la résilience du personnel soient au cœur des aboutissements de la Cour en apportant un soutien au bien-être face à la pandémie. Ses travaux ont été essentiels pour répondre à la nature complexe des besoins de bien-être pendant cette crise.

11. En 2021, les priorités sont restées les mêmes : apporter un soutien à la santé psychologique et physique de l'ensemble du personnel (au moyen de canaux ouverts, de pages intranet spécifiques et de ressources en ligne), et comprendre, mesurer, renforcer et maintenir le niveau de bien-être, en particulier dans le nouvel environnement de travail.

3. Des effectifs souples

12. La souplesse des effectifs présente des avantages tant pour l'Organisation que pour les membres du personnel. Les contrats flexibles, tels que les engagements à court terme et les contrats pour les consultants et entrepreneurs individuels, permettent à la Cour de répondre efficacement à des besoins opérationnels à court terme et imprévus. La mobilité du personnel pourra être renforcée par les moyens suivants : 1) création de la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national ; 2) entrée en vigueur d'une instruction administrative établissant le fondement juridique de la récente participation de la Cour à l'Accord interorganisations des Nations Unies relatif à la mobilité ; 3) entrée en vigueur de la nouvelle politique d'apprentissage et de perfectionnement ; 4) entrée en vigueur de la nouvelle politique de sélection du personnel, avec des propositions de mobilité telles que la mutation latérale ; 5) modifications juridiques visant à permettre l'affectation temporaire de fonctionnaires dans les organes ; et 6) création de familles d'emplois.

13. Dans le but d'offrir une certaine souplesse aux opérations sur le terrain, la Cour a demandé que le Comité du budget et des finances (« le Comité ») examine, à sa trente-sixième session, la possibilité de créer la catégorie des **administrateurs recrutés sur le plan national**, en concordance avec le régime commun des Nations Unies,

¹ Un sondage éclair est une courte enquête qui vise à recueillir le ressenti des membres du personnel de manière plus régulière et/ou afin d'assurer un suivi. C'est une méthode rapide qui permet de recueillir le ressenti des personnes et de suivre son évolution dans le temps. Il diffère de l'enquête classique par le nombre de questions qu'il contient et la fréquence à laquelle il est soumis.

en vue d'assigner des fonctions professionnelles qui exigent, outre la connaissance de la langue et de la culture locales, l'expérience du contexte national. À la suite de l'approbation de cette proposition par le Comité et par l'Assemblée des États Parties², les Statut et Règlement du personnel ont été revus afin d'être mis en conformité avec le régime commun des Nations Unies. La version révisée des Statut et Règlement du personnel, qui intègre la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national, est en cours de finalisation et devrait être publiée en 2022. La Cour prend note de la recommandation du Comité selon laquelle la création de la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national devrait intervenir une fois les répercussions budgétaires connues et intégrées au projet de budget-programme pour 2023, et attend de connaître les orientations détaillées du Comité concernant la mise en œuvre de cette nouvelle modalité.

14. La gestion de la mobilité interorganisations doit être réglementée en interne au moyen d'une instruction administrative, pour donner effet à la participation de la Cour à l'Accord interorganisations des Nations Unies relatif à la mobilité. Le texte, élaboré par la Section des ressources humaines, en est aux dernières phases de la consultation interorganisations. L'instruction administrative devrait être publiée en 2022.

15. Concernant la mobilité interne, la nouvelle politique relative à la sélection du personnel et la politique relative à l'apprentissage et au perfectionnement ont pour objectif de permettre la mutation latérale, l'affectation sur des projets spécifiques, les visites d'observation sur le lieu de travail et l'apprentissage par l'expérience, entre autres possibilités prévues par le système de l'ONU. La version provisoire de la politique de sélection du personnel est en cours de révision afin d'intégrer les précieuses contributions des consultants qui ont réalisé l'examen des services de recrutement. La politique sera proposée à la consultation interorganes courant 2022. La politique de sélection du personnel contient aussi des mesures visant à améliorer la représentation géographique et l'égalité des genres. La politique d'apprentissage et de perfectionnement fait actuellement l'objet d'une consultation interorganes. Elle devrait être publiée avant la fin de l'année 2022.

16. À sa trente-sixième session³, le Comité a examiné les propositions de modification des Règlement financier et règles de gestion financière en vue de permettre à la Cour d'utiliser ses ressources avec plus d'efficacité et de souplesse, en particulier en rendant possible l'affectation temporaire de membres du personnel dans les différents organes. Le Comité a estimé que des discussions plus poussées étaient justifiées et qu'il poursuivrait l'examen de cette question à sa trente-huitième session. La Cour attend avec intérêt l'approbation des propositions de modification afin de pouvoir utiliser ses ressources avec plus de souplesse (Annexe III).

17. En 2020, la Cour a commencé une collaboration avec le Centre mondial des Nations Unies pour le service des ressources humaines (**OneHR**). Les travaux ont commencé en 2021 avec la création de groupes d'emplois, qui permettront l'affectation souple de personnel au sein d'un même groupe de manière à répondre aux besoins opérationnels. Il sera aussi possible de recruter des personnes figurant sur des listes de réserve générales, et ainsi de générer des gains d'efficacité en lien avec le temps consacré au recrutement. Les activités continueront en 2022, la planification stratégique des effectifs ayant été confiée à l'un des fonctionnaires des ressources humaines recrutés dernièrement.



18. L'Annexe IV donne des détails sur les différentes possibilités de mobilité déjà choisies par des membres du personnel. La participation de la Cour, depuis juillet 2019, à l'Accord interorganisations des Nations Unies relatif à la mobilité donne aussi la possibilité aux membres du personnel d'occuper de nouvelles fonctions temporaires à l'extérieur de la Cour, en facilitant l'échange et le détachement de fonctionnaires. Au total, 47 fonctionnaires ont eu recours à des options de mobilité temporaire en 2021.

4. Gestion de la performance

19. Le taux de conformité avec le système d'évaluation du comportement professionnel, qui est l'un des principaux indicateurs de performance de la Cour, a été maintenu à un niveau inédit. Des progrès ont été accomplis pour mettre en place une culture fondée sur la confiance et sur un dialogue permanent, ce qui reste

² ICC-ASP/20/5, par. 43.

³ ICC-ASP/20/5, par. 84.

essentiel dans le contexte du travail à distance et du travail hybride. Selon les demandes, des services d'appui, des directives, des webinaires et des formations ont été proposés à des membres du personnel et à des responsables sur des thèmes essentiels afin de relever le défi de la gestion de la performance à distance. Les échanges ont été réguliers. La reconnaissance de la formation continue comme clé de la performance individuelle et organisationnelle est une tendance émergente, comme en témoigne le nombre croissant de fonctionnaires qui ont profité du contenu de la plateforme MyLearning en 2021.

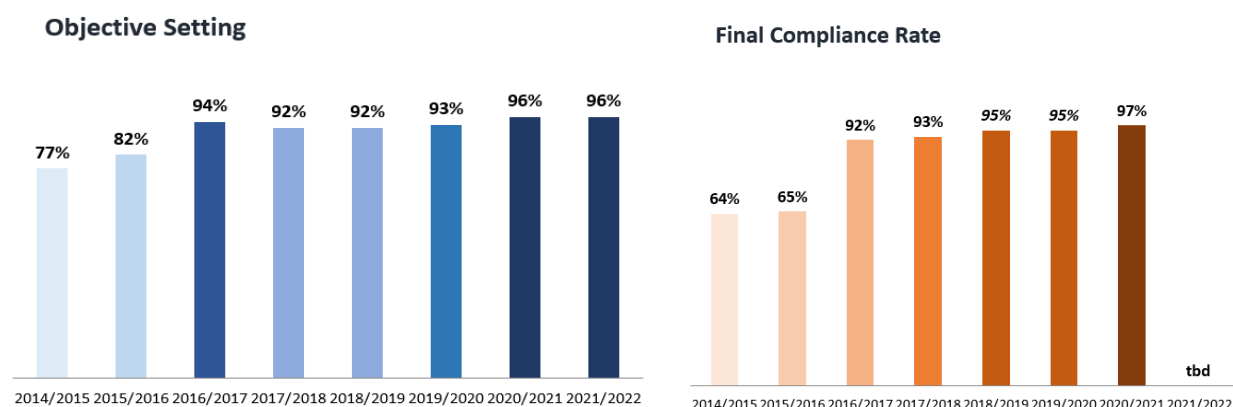


Figure 1 : Taux global de mise en œuvre (définition des objectifs et taux de conformité final), comparaison année par année

Au total, **20 pour cent** des fonctionnaires (soit **196** participants) ont participé de leur propre initiative aux ateliers de définition des objectifs en 2021.

20. Dix ateliers de définition des objectifs ont été organisés au sein de la Cour afin de donner aux équipes des orientations sur la manière de faire concorder les objectifs individuels et de développement dans le système. En outre, les participants ont pu découvrir plus en détails les modalités du Cadre de renforcement du leadership, qui a été intégré au processus de gestion de la performance.

21. Pour le cycle 2021-2022, le nombre de fonctionnaires qui ont validé leurs objectifs de performance dans les temps est resté à un niveau inédit, reflétant ainsi les efforts menés depuis plusieurs années par l'Organisation pour mettre en avant l'importance du processus.

Taux de conformité de
96 %
(définition des objectifs)

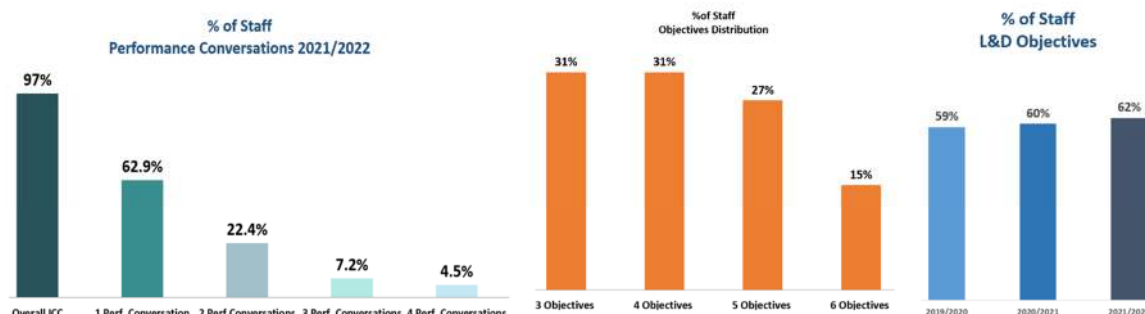


Figure 2 : Pourcentage de fonctionnaires participant aux entretiens sur la performance 2021/2022 ; Nombre d'objectifs répartis par pourcentage de fonctionnaires ; Pourcentage de fonctionnaires ayant validé un objectif d'apprentissage.

22. Outre l'évaluation du comportement professionnel de fin de cycle, **97 pour cent** des fonctionnaires ont demandé à participer à un entretien dans l'année⁴ dans le cadre du système, un résultat élevé qui correspond à celui du cycle précédent ; plus de **30 pour cent** des fonctionnaires ont demandé à participer à plus d'un entretien dans l'année. Tous les membres du personnel ont défini entre trois et six objectifs individuels ; **62 pour cent** ont eu au moins un objectif d'apprentissage et de perfectionnement, soit **2 points de plus** que l'année précédente.

23. Le programme pilote de réseau d'accompagnement professionnel a été mis en œuvre avec succès. Les services ont été offerts aux membres du personnel sans aucun coût additionnel pour la Cour, avec la participation de tuteurs bénévoles internes formés pour remplir cette mission. Le programme pilote avait pour objectif de maximiser l'investissement dans les activités d'apprentissage en faveur d'un plus large groupe de membres du personnel, en libérant les connaissances internes en matière de tutorat. Cette initiative, qui a avant tout apporté un appui aux membres du personnel en leur offrant des conseils et des orientations, a rempli un rôle essentiel pendant une période d'incertitudes et de changements. Environ **11 pour cent** de l'ensemble des **fonctionnaires** ont participé aux sessions d'information, et ils ont été **133 à consulter la page de l'intranet** proposant des informations sur le programme. Douze accompagnateurs ont été sélectionnés par quinze **membres du personnel pour une session d'accompagnement individualisé**. Au total, **46 heures** d'accompagnement ont été assurées. La visibilité du programme reste à améliorer, afin d'augmenter la demande de sessions. Ce programme va être poursuivi.

**4 sessions
d'information**
112 participants
**27 accompagnateurs
bénévoles**

5. Apprentissage et perfectionnement

24. En 2021, la plateforme de gestion de l'apprentissage MyLearning a connu une **hausse du nombre de participants** et une baisse du **coût horaire**. En moyenne, chaque fonctionnaire a participé à **13,1 heures** d'apprentissage, dont **7,5 heures** d'apprentissage en ligne.

5 198 heures de formation
en ligne

680 apprenants ont utilisé la
plateforme

En moyenne, chaque
apprenant a suivi
13,1 heures de formation,
dont **7,5 heures de formation**
en ligne

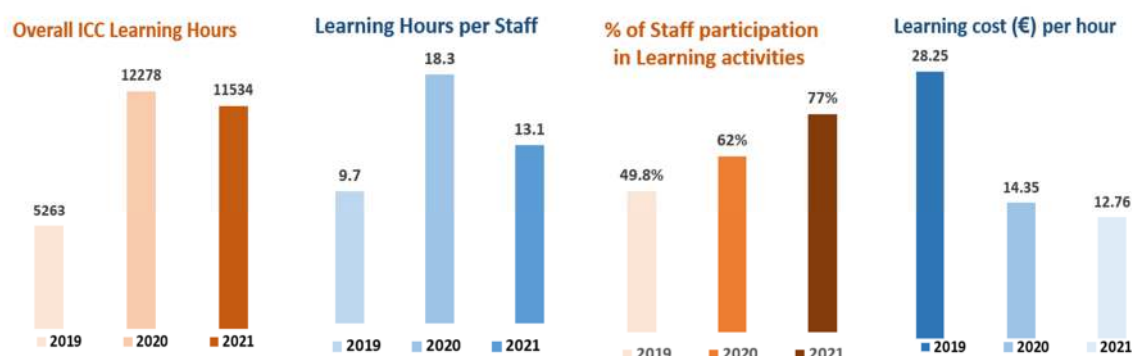


Figure 3 : Activités d'apprentissage, 2019-2021

25. Une politique relative à l'apprentissage et au perfectionnement a été rédigée, et fait actuellement l'objet d'une consultation. Elle donne une nouvelle dimension à l'apprentissage et propose de nouvelles

⁴ Le processus de gestion de la performance encourage la tenue d'un dialogue permanent tout au long du cycle, qui vient s'ajouter à l'évaluation finale, dont le résultat est reporté sous la forme du taux de conformité final.

modalités afin de mettre en avant l'importance d'activités qui, habituellement, ne sont pas associées à la formation, comme l'*apprentissage social* (accompagnement, mentorat) et l'*apprentissage par l'expérience* (visite d'observation sur le lieu de travail, participation à des projets, etc.) et désormais reconnues comme extrêmement efficaces, efficientes et utiles pour améliorer la gestion des connaissances et la mise en place d'une culture de l'amélioration continue.

26. La Cour a continué de proposer le programme d'enseignement du français sur la plateforme. La note donnée par les participants concernant leur niveau de satisfaction est de 4,5 sur 5. Une analyse des besoins en apprentissage a été menée en collaboration avec l'Organisation internationale de la francophonie. Cette analyse a débouché sur le lancement, en octobre 2021, d'un module pilote sur le français du droit et de la diplomatie. D'autres possibilités d'apprentissage en français, adaptées à la Cour, devraient être mises au point en collaboration avec l'Organisation internationale de la francophonie. Cette dernière, qui propose une solution de cofinancement, prend généralement en charge **50 pour cent** des coûts de formation. L'examen d'aptitudes linguistiques de l'ONU a également été proposé selon les mêmes conditions, et les résultats du dernier examen en date doivent bientôt être communiqués par l'ONU.

27. La formation en ligne sur les préjugés inconscients a été mise au point en interne, sans coût additionnel, par l'équipe chargée de l'apprentissage et du perfectionnement, dans le but de lutter contre les préjugés lors du processus de recrutement, conformément à la priorité stratégique de la Cour relative à la représentation géographique et à l'égalité des genres, ainsi qu'à la recommandation formulée dans l'examen d'experts indépendants. La formation, disponible sur My Learning pour tous les membres du personnel, a reçu un bon accueil. Elle est aujourd'hui obligatoire pour tous les cadres responsables du recrutement et les membres des formations. Au total, **137** membres du personnel ont terminé cette formation.

28. Des sessions d'intégration des nouveaux membres du personnel ont été organisées en 2021 et ont accueilli **107** fonctionnaires.

6. Planification des effectifs, représentation géographique et égalité des genres

29. S'il est établi que la diversité des effectifs augmente la productivité, la représentation de tous ses contributeurs est une question de légitimité de l'organisation. En 2019, la Section des ressources humaines a lancé un processus visant à établir la fonction d'analyse des ressources humaines, au travers d'un projet de planification stratégique des effectifs, dans le but de contribuer aux entretiens axés sur les résultats ainsi qu'à l'analyse et à la planification stratégiques, et d'identifier les tendances au sein de l'Organisation.

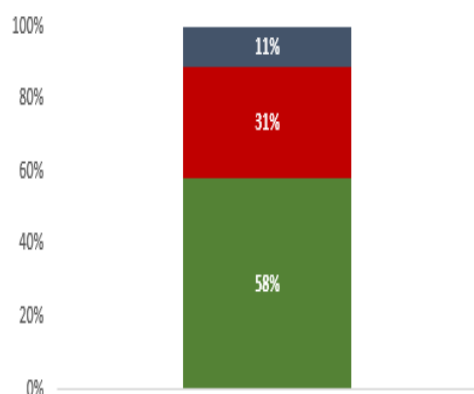
30. En 2021, la Section des ressources humaines a consacré des ressources à la **fonction de planification stratégique des effectifs**⁵, qui apporte un appui aux plans stratégiques du Greffe et de la Cour, au-delà des analyses relatives aux ressources humaines. Cette fonction vise à utiliser des données en adoptant une démarche globale et intégrée afin d'étayer différentes stratégies de gestion des talents. Divers outils et méthodologies pour l'amélioration continue sont mis à profit afin de réduire les délais de recrutement, d'améliorer la représentation géographique et l'égalité des genres, d'agir pour l'engagement du personnel, et de renforcer d'autres processus propres aux ressources humaines. Les premiers résultats obtenus par cette nouvelle fonction ont été : 1) l'élaboration de la stratégie pour l'égalité des genres, entièrement à partir de données et des tendances passées ; 2) la création de plusieurs tableaux de bord, notamment pour la représentation géographique et l'égalité des genres ainsi que pour les congés de maladie⁶, qui ont permis des gains d'efficacité en matière de communication avec différentes parties prenantes ; 3) la mise en place de sept projets pilotes de repérage ciblant les candidates et les États sous-représentés ; et 4) l'amélioration de différents aspects dans les domaines de la communication de l'information et de la sensibilisation. Six

⁵ Grâce aux ressources internes tirées des gains d'efficacité obtenus grâce à l'automatisation des processus de ressources humaines, et sans impact budgétaire. 1 fonctionnaire des ressources humaines et 1 fonctionnaire adjoint en ressources humaines.

⁶ La prochaine étape du processus d'analyse des congés de maladie sera d'essayer d'inclure les données d'autres organisations similaires du système des Nations Unies, conformément à la Recommandation 18 du Rapport de l'examen d'experts indépendants.

tableaux d'analyse des congés de maladie ont été enrichis grâce à des données comparables d'une organisation internationale similaire à La Haye et du système national néerlandais.

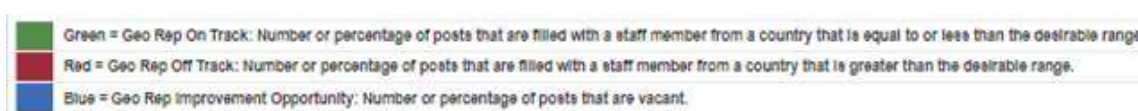
31. Comme signalé dans le rapport de la Cour pour 2020, et dans le cadre des efforts liés à la planification des effectifs sur le long terme, la Section des ressources humaines a travaillé sur de nouveaux critères de mesure analytique afin d'appuyer la prise de décisions fondée sur des données en matière de représentation géographique au sein de la Cour.



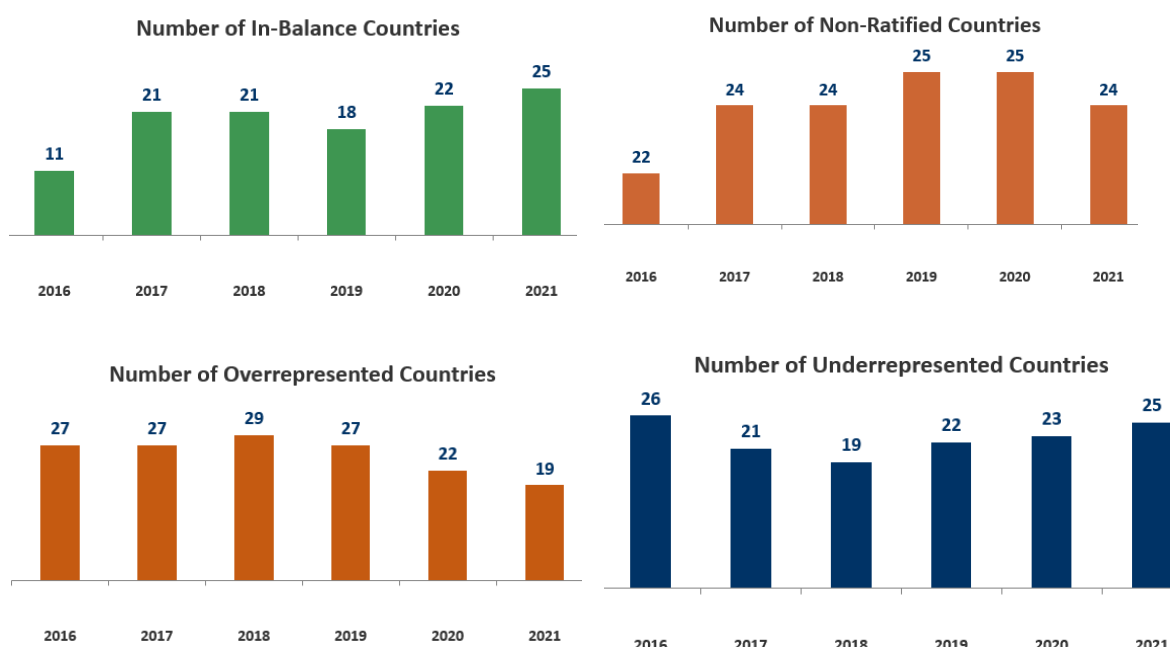
Le graphique « Représentation géographique - Engagements tenus/non tenus » ci-dessous présente la part de postes occupés par des fonctionnaires originaires d'un pays qui se trouve dans la fourchette souhaitable ou à la limite inférieure de celle-ci (engagements tenus) et celle des postes occupés par des fonctionnaires originaires d'un pays dépassant la fourchette souhaitable (non tenus) à la fin du mois de décembre 2021. Ce graphique, ainsi que les recommandations tirées de l'évaluation du processus de recrutement mené fin 2021, serviront d'appui à la définition de cibles et à l'élaboration du plan stratégique structuré sur le long terme prévues en 2022 dans le but

d'améliorer la représentation géographique et l'égalité des genres dans la durée.

Il est possible de connaître combien d'opportunités en faveur de l'égalité des genres sont disponibles en tenant compte de la rotation du personnel, des démissions, des postes vacants et/ou des départs en retraite :



32. La Figure 4 montre les données statistiques préalablement communiquées sur la représentation des pays à la Cour.



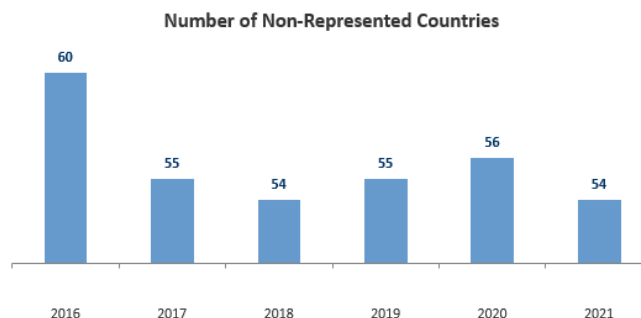


Figure 4 : Répartition géographique à la Cour, 2016-2021

33. Afin d'améliorer la représentation géographique et l'égalité des genres, la Cour a élargi sa présence sur les réseaux sociaux. Cela lui a permis d'accroître de **29 pour cent** le nombre de personnes qui suivent son profil sur LinkedIn, d'améliorer de **47 pour cent** la visibilité de ses vacances de poste, d'augmenter de **32 pour cent** le nombre de candidatures féminines et de faire grossir de **30 pour cent** le nombre de candidats originaires de pays non et sous-représentés. Le nombre total de candidatures pour les postes vacants a augmenté de **19 pour cent**.

La Cour a poursuivi ses efforts sur plusieurs autres fronts :

- a) Tous les avis de vacance de poste ont été diffusés dans les deux langues de travail de la Cour ;
- b) Tous les membres d'une formation ont suivi la formation obligatoire sur les préjugés inconscients dans le recrutement, afin de lutter contre les préjugés inconscients et favoriser la diversité ;
- c) Le personnel des Ressources humaines a participé d'office à tous les processus de recrutement et a aidé chaque formation à veiller à ce que la diversité soit prise en compte à toutes les étapes du cycle de recrutement ;
- d) Le Comité d'examen des recrutements a supervisé tous les recrutements ;
- e) La diversité géographique et de genre a été assurée au sein de chaque formation ;
- f) Chaque formation a reçu des informations actualisées sur la représentation géographique ;
- g) Les questions de représentation géographique et d'égalité des genres ont été prises en considération à la fois au stade de la présélection et lors de la décision concernant la sélection finale des meilleurs candidats ;
- h) La représentation géographique et l'égalité des genres ont été prises en compte pour tous les types de nomination ;
- i) Les ambassades ont été informées des annonces de vacances de poste nouvellement publiées.

34. Concernant l'égalité des genres, les graphiques ci-après présentent les dernières statistiques à l'échelle de la Cour ainsi qu'une répartition par grand programme et par classe. Une légère amélioration peut être constatée pour les postes de classes P-3 et supérieures (augmentation de **1 pour cent** pour la classe P-3, de **1,6 pour cent** pour la classe P-4 et de **2,3 pour cent** pour la classe P-5). Les efforts déployés en faveur de l'égalité des genres par la nouvelle coordinatrice pour l'égalité des genres sont aussi présentés plus en détail ci-après.

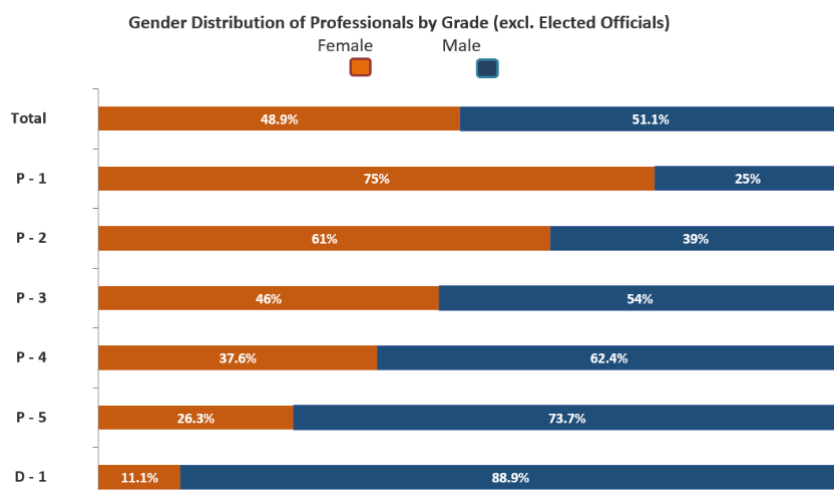


Figure 5 : Égalité des genres par classe (hors responsables élus) au 31 décembre 2021

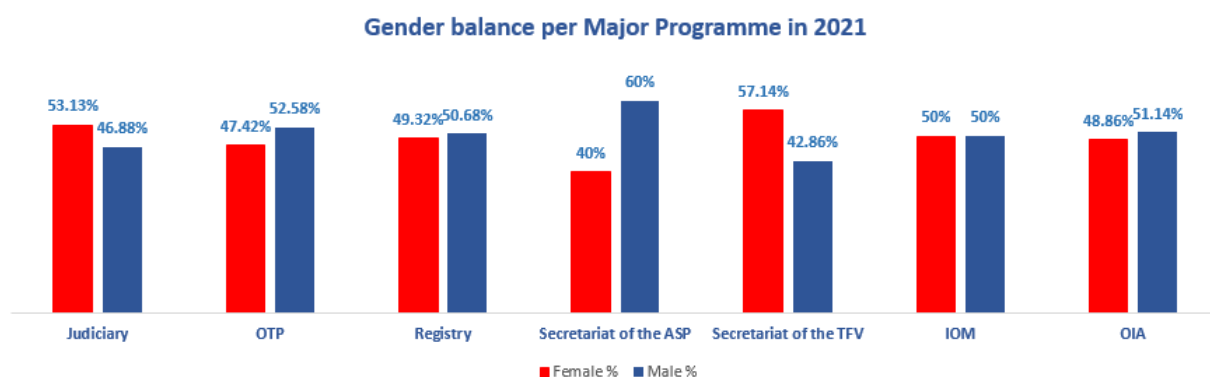


Figure 6 : Égalité des genres par grand programme au 31 décembre 2021

7. Égalité des genres - Fonction de coordination

35. L'égalité des genres est largement reconnue comme une composante intrinsèque de toutes les organisations intergouvernementales du système des Nations Unies, et la Cour fait partie de cet effort mondial visant à aborder les questions pertinentes et à faire en sorte que cette valeur soit pleinement intégrée dans sa culture de travail.

36. Depuis sa nomination à ce poste créé en mars 2021, la **Coordinatrice pour l'égalité des genres** a mis en œuvre un certain nombre d'activités dans le but de coordonner et de maximiser les retombées des initiatives menées par la Cour, ses organes, ses sections et son personnel dans le domaine de l'égalité des genres.

37. La Coordinatrice a cherché à identifier les lacunes, notamment grâce à une première évaluation de la question du genre, en consultant massivement le personnel de la Cour afin de : 1) collecter des données sur la situation actuelle, sur les inquiétudes et les attentes du personnel, sur les actions en cours et prévues de l'administration de la Cour et sur les initiatives engagées par le personnel en lien avec l'égalité des genres ; 2) utiliser ces données pour réaliser une analyse visant à définir les lacunes, déterminer ce qui fonctionne et ce qui peut être amélioré, et se rendre compte des mesures nécessaires.

38. La Coordinatrice a mis en ligne sur l'**intranet une page** destinée à assurer la communication interne et le partage d'informations, et a créé une **série de podcasts** sur l'égalité des genres et la culture du travail destinés au personnel de la Cour, en collaboration avec le Président du Conseil du Syndicat du personnel. Des réunions

virtuelles ont été organisées au siège et dans les bureaux de pays afin de partager des informations sur le mandat de la Coordinatrice et les enseignements à tirer des expériences, besoins et efforts actuels. À la suite de cela, des coordonnateurs pour l'égalité des genres ont été nommés de manière ad hoc dans un certain nombre de bureaux de pays (Mali, Côte d'Ivoire et République centrafricaine). Des ateliers sur les mécanismes formels et informels pour la **résolution de conflits** ont été organisés pour les différentes sections de la Cour, avec la participation du Conseil du Syndicat du personnel et du Mécanisme de contrôle indépendant.

39. La Coordinatrice a participé au développement de différents **programmes de formation sur le genre** et d'initiatives relatives, entre autres, à la sensibilisation au genre et à la lutte contre le harcèlement et les préjugés inconscients. Elle a aussi pris part aux efforts déployés par la Section des ressources humaines dans le cadre du nouveau programme de mentorat de la Cour, de l'enquête sur l'engagement du personnel pour 2021, des projets pilotes sur le recrutement et le repérage de candidats, et de l'intégration des nouveaux membres du personnel, stagiaires et professionnels invités. La Coordinatrice et la Cour adoptent une démarche globale et intersectionnelle pour étudier la question, étant donné que l'égalité des genres et la parité entre les genres dans la composition du personnel de la Cour ne peuvent pas être dissociés de la représentation géographique, et que la diversité et la représentation de toutes les formes d'identité (ethnique, religieuse, de genre ou en lien avec l'orientation sexuelle) doivent également être prises en compte.



Coordinatrice
Égalité des Genres
Gender Equality
Focal Point

40. En 2021, la Coordinatrice a contribué à la révision d'instructions administratives, de politiques et de directives présidentielles de premier plan et jouant un rôle en faveur de l'égalité des genres et dans le domaine de la lutte contre le harcèlement, des procédures disciplinaires, et du recrutement. Elle a aussi pris part à l'analyse des recommandations de l'examen d'experts indépendants

et à leur mise en œuvre, y compris en apportant une contribution importante au travail du mécanisme d'examen concernant l'égalité des genres et la culture du travail.

41. La Coordinatrice a intégré le réseau des coordonnateurs en matière de genre afin de pouvoir tirer parti des bonnes pratiques, de la formation et des conseils de spécialistes qu'il propose. Un réseau a également été créé pour rassembler les responsables de la coordination en matière de genre des organisations internationales basées à La Haye, dont le Mécanisme résiduel, le Tribunal spécial pour le Liban, l'Organisation pour l'interdiction des armes chimiques, les Chambres spécialisées pour le Kosovo et Europol, afin de tirer des enseignements de l'expérience et des pratiques et de s'en servir comme appui. La Coordinatrice a également bénéficié du soutien et des conseils de plusieurs États parties, notamment ceux possédant des ambassadeurs de l'égalité des genres ou des politiques étrangères féministes, et des conseils spécialisés de nombreuses organisations de la société civile, telles que l'Association internationale du barreau, Women's Initiative for Gender Justice, la Coalition pour la Cour pénale internationale, Human Rights Watch, Open Society Justice Initiative ou Women in International Law.

42. Afin d'élaborer des stratégies les plus abouties possibles et de profiter de l'élan en faveur d'une définition ambitieuse et exhaustive du changement culturel et structurel de la Cour, une déclaration de haut niveau sur l'égalité des genres, adoptée par les principaux responsables de la Cour le 30 avril 2021, a énoncé des buts essentiels et a jeté les bases des mesures à prendre pour atteindre les objectifs de la Cour en matière d'égalité des genres. En outre, la Cour a commencé à travailler sur la consultation, l'adoption et la mise en œuvre d'ici 2025 de sa première **Stratégie relative à l'égalité des genres et à la culture du lieu de travail**, dans le cadre du Forum Génération Égalité. La première version de la stratégie de tolérance zéro a été diffusée le 9 décembre 2021. Elle fera l'objet de consultations internes et externes jusqu'au 9 mars 2022, et il est ensuite prévu que les principaux responsables de la Cour l'examine et l'adopte courant 2022. La stratégie de tolérance zéro est articulée autour de trois piliers : 1) une culture du lieu de travail et des processus sûrs et inclusifs ; 2) l'équilibre entre le travail et la vie personnelle ; et 3) la parité entre les genres et l'égalité des opportunités. Récemment, les trois principaux responsables de la Cour se sont engagés collectivement en tant qu'« International Gender Champions » pour 2021 et 2022, en annonçant la tenue de consultations et l'adoption de la stratégie en 2021 et 2022.

43. Les futures actions concertées de la Cour en matière d'égalité des genres dans trois domaines principaux auront pour buts de continuer à :

- a) promouvoir l'égalité des opportunités et l'égalité des genres à tous les niveaux des effectifs (en gardant à l'esprit l'importance de la diversité et de la représentation géographique dans ce processus) ;
- b) développer une culture organisationnelle attentive au genre. L'égalité des genres va au-delà d'une plus grande représentation des femmes, y compris aux postes les plus élevés, et concerne aussi, et surtout, les structures et la culture de l'organisation ;
- c) promouvoir un meilleur équilibre entre le travail et la vie personnelle, en tirant des enseignements de l'expérience du COVID-19 et des nouvelles formes de travail mises en place par d'autres organisations intergouvernementales, le secteur privé et prévues par les politiques étrangères féministes de certains États.

8. Changement de direction, réorganisation, évaluation de la culture du lieu de travail et activités liées au processus de recrutement additionnel au sein du Bureau du Procureur

44. M. Karim A. A. Khan, C. R. a pris la succession de M^{me} Fatou Bensouda aux fonctions de procureur et la direction du Bureau du Procureur après son élection pour un mandat de neuf ans le 12 février 2021. Sa prestation de serment a eu lieu le 16 juin 2021. Dans la droite ligne des engagements pris dans son discours d'inauguration, qui a défini comme des priorités le bien-être du personnel, l'efficacité et l'efficience organisationnelle et la lutte contre le harcèlement sous toutes ses formes au sein du Bureau, le Procureur a établi un groupe indépendant chargé de la culture de travail⁷, responsable 1) de l'évaluation de la culture de travail ; 2) de l'examen des conclusions et des recommandations de l'examen d'experts indépendants de la Cour, et 3) de la présentation de recommandations au Procureur pour améliorer la culture de travail au sein de son Bureau. Le groupe a réalisé un examen approfondi de la culture de travail au sein du Bureau du Procureur, en s'entretenant avec le personnel et des parties prenantes pendant quatre mois. Il présentera ses conclusions dans un rapport remis au Procureur au cours du premier trimestre 2022.

45. En outre, le Procureur a réorganisé le Bureau par l'intermédiaire de la proposition de budget pour 2022. Les trois divisions du Bureau du Procureur ont été dissoutes, et une structure rassemblant des équipes unifiées et reposant sur deux piliers a été mise en place, sous la direction de deux procureurs adjoints. Chaque pilier sera responsable de situations spécifiques, réparties selon des critères de régions et de langues, et sera composé d'équipes unifiées de juristes, d'enquêteurs, d'analystes et d'autres membres du personnel qui auront pour objectif d'obtenir des résultats lors des procès. En outre, le Procureur a créé un Pôle Services intégrés dans le but de regrouper au sein d'une seule division consolidée les services communs au Bureau (sciences criminalistiques, technologie, psychosocial, sécurité, administration et services linguistiques).

46. Le Procureur a également établi le Bureau des affaires extérieures, et réorganisé certains des services essentiels lui rendant directement des comptes. En raison de la fin du mandat de M. James Stewart, procureur adjoint, le Bureau du Procureur, en coordination avec le Secrétariat de l'Assemblée des États Parties, a dirigé les processus de recrutement et de sélection des procureurs adjoints, en formulant des recommandations en vue de leur élection à l'intention de l'Assemblée des États Parties en octobre 2021. Le 10 décembre 2021, l'Assemblée des États Parties a élu M^{me} Nazhat Shameem Khan, de la République des Fidji, et M. Mame Mandiaye Niang, de la République du Sénégal, pour occuper les fonctions de procureur adjoint de la Cour pénale internationale à compter du 7 mars 2022.

⁷ Des efforts visant l'amélioration continue de la culture de travail seront également déployés par d'autres grands programmes, dans le cadre des plans d'action en faveur de l'engagement du personnel et/ou à la demande des principaux responsables de la Cour.

9. Amélioration continue – numérisation

47. Un aspect spécifiquement mis en évidence par la crise de COVID-19 était l'importance des processus numérisés et de la disponibilité des données à distance. L'investissement de numérisation des ressources humaines en 2018 et 2019 dans les processus des ressources humaines (droits du personnel et gestion de la paie) a permis à la Cour de passer en toute transparence au travail à distance avec peu ou pas d'interruption des services. Les activités de passation de marchés prévues en 2020 pour la numérisation de deux processus des ressources humaines supplémentaires – les fichiers numériques du personnel et les demandes de services des ressources humaines automatisées – ont été largement mis en œuvre en 2021.

48. Les fichiers numériques du personnel qui remplaceront les fichiers officiels actuels du personnel par un fichier numérisé permettant à chaque membre du personnel d'accéder directement à ses dossiers personnels et de mettre à jour les dossiers périmés sont aux dernières étapes de mise en œuvre.

49. La solution de demande de service des ressources humaines qui fournit à la Cour un processus numérique efficace pour soumettre des demandes à la Section des ressources humaines ainsi que la possibilité de définir des accords de niveau de service et de mesurer ces niveaux de service est aux dernières étapes de mise en œuvre. À l'achèvement de la mise en œuvre, la Cour aura une plateforme numérique solide pour les processus des ressources humaines qui permettra au personnel et à la Section des ressources humaines d'interagir de manière efficiente et efficace.

10. COVID-19 – Équipe de gestion de crise - Productivité

50. Le sous-comité de la Productivité de l'Équipe de gestion de crise (CMT), créé en 2020 pour conseiller le CMT sur des mesures concrètes pour optimiser la productivité et d'assurer la continuité des activités dans un environnement volatil, incertain, complexe et ambigu, a continué ses opérations, quoique à capacité réduite. Le travail a essentiellement porté à assurer la communication, l'appui, l'orientation et la facilitation au personnel et aux gestionnaires lors des périodes critiques de la pandémie, et plus spécifiquement quant à la manière de répondre/s'adapter à l'imposition et/ou à la levée des restrictions relatives au travail dans les bureaux de la Cour.

51. Vu les changements dans le monde du travail précédemment soulignés dans le « Livre blanc - L'avenir du travail » (la “nouvelle normalité”), le principal changement étant une tendance croissante vers des schémas de travail flexibles, le sous-comité a continué à recommander des options à la Cour pour davantage évoluer vers un lieu de travail plus agile, flexible et adaptable, tout en étant consciente de ses activités principales et de la nature de son travail.

52. Tel que mentionné à la section 3 – Main d'œuvre flexible, la Cour attend avec intérêt l'évaluation positive des amendements proposés au Règlement financier et aux règles de gestion financière de la Cour pour permettre plus de mobilité au personnel surveillé entre les différents organes de la Cour, sachant que cela a de grandes répercussions sur la capacité de la Cour d'utiliser de manière flexible sa main d'œuvre et de favoriser la mobilité du personnel.

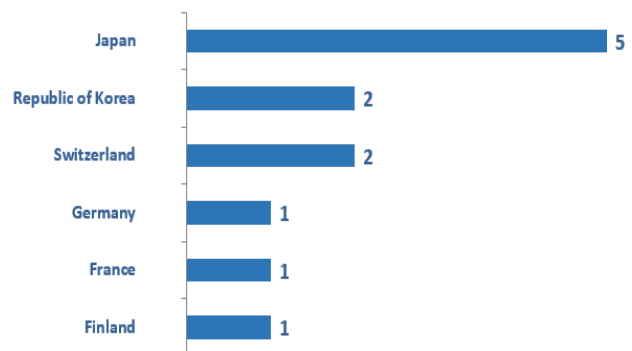
53. Les discussions sur la “nouvelle normalité” a également apporté des ajustements et des développements sur les méthodes de travail de la Cour à l'avenir, telles que les arrangements de travail flexible, la nature hybride du travail, et l'utilisation accrue de la technologie, entre autres.

11. Programmes d'administrateurs auxiliaires et de stages et de professionnels invités de la Cour (IVP), et Fonds d'affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités

Le programme d'administrateurs auxiliaires (programme JPO)

54. Le programme JPO de la Cour a été créé en 2017 et a, à compter de 2021, 6 États parties participants : le Japon, la République de Corée, la Suisse, l'Allemagne, la France et la Finlande. Depuis 2017, la Cour a accueilli au total 12 JPO parrainés par ces États parties.

55. Un JPO additionnel de la République de Corée a été recruté en 2021 et devrait être accueilli début 2022. Il est également prévu de recruter de nouveaux JPO provenant de France et d'Allemagne en 2022.



56. À la suite des recommandations du Comité,⁸ la Cour a intensifié ses efforts de sensibilisation en vue de trouver de nouveaux donateurs, en visant les États parties qui sont ouverts à financer des JPO provenant de pays en développement. Ces efforts de sensibilisation ont inclus notamment la recherche de donateurs et la compilation d'une liste d'États parties qui ont été approchés par la suite pour des discussions introductives. La Cour a participé à des événements sur les carrières pour renforcer la visibilité du Programme JPO aux candidats potentiels et a activement participé aux réunions avec le réseau JPO des Nations-Unies pour rester informée des meilleures pratiques et des tendances.

57. Vu l'impact considérable que le Programme JPO peut avoir en termes de représentation géographique, les efforts de la Cour ont été centrés, de manière égale, sur les États sous-représentés ou non représentés. Des discussions avec ces États parties sont actuellement en cours et la Cour sera en mesure de donner plus d'informations sur le sujet aux prochaines sessions.

58. A sa trente-septième session, le Comité a recommandé d'établir le Programme JPO sur une base permanente.⁹ En décembre 2021, l'Assemblée a approuvé les recommandations du Comité et a décidé d'établir le Programme JPO sur une base permanente.¹⁰

59. **La Cour voudrait inviter les États parties, particulièrement ceux disposés à financer les JPO provenant de pays en développement, à se joindre au Programme JPO en contactant l'équipe de gestion des programmes au sein de la Section des ressources humaine [JPOrecruitment@icc-cpi.int].**

60. **La Cour a pris note des observations du Comité¹¹ en ce qui concerne l'absence des retours d'informations des États parties dans le Rapport révisé de la Cour sur le programme JPO. La Cour est en train de recueillir actuellement ces retours d'informations et les présentera au Comité pour examen à sa trente-neuvième session.**

Le programme de stages et de professionnels invités (Programme IVP ou Programme)

61. Le programme IVP de la Cour reçoit plus de 200 nouveaux participants chaque année.

62. La Cour note, à ce sujet, qu'il n'existe actuellement aucun poste responsable de l'administration quotidienne du programme IVP et que, jusque-là, la Section des ressources humaines a assumé l'entière gestion de ce vaste programme. La Cour considère donc qu'une capacité humaine supplémentaire est requise pour que le programme IVP continue à être appuyé de manière appropriée et efficace.

63. Malgré la pandémie continue de COVID-19, la Cour a recruté et accueilli un total de 273 stagiaires et professionnels invités en 2021 (213 stagiaires et 60 professionnels invités).

⁸ ICC-ASP/20/15, para. 246.

⁹ Ibid., para. 247.

¹⁰ Documents officiels de l'Assemblée des États parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, vingtième session, La Haye, 6-11 décembre 2021 (ICC-ASP/20), vol. I, part III, ICC-ASP/15/Res. 1, section M, para. 1.

¹¹ ICC-ASP/20/15, para. 244.

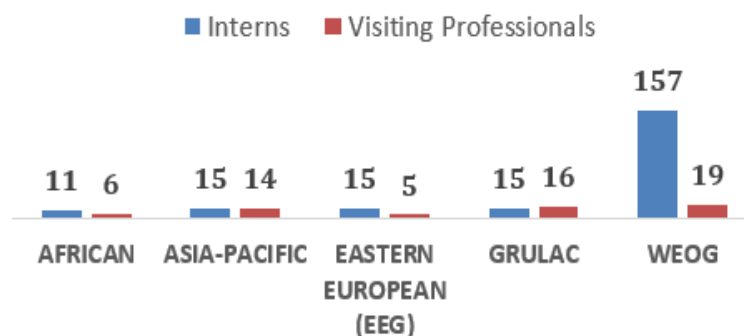


Figure 7 : Total des IVP (financés et non financés) en 2021

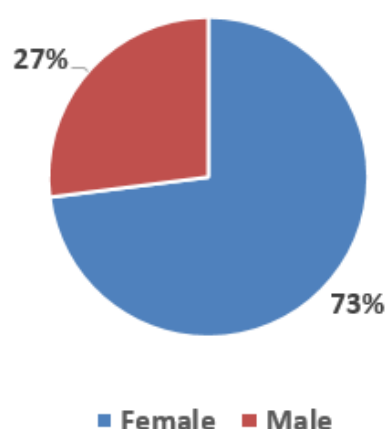


Figure 8 : Représentation hommes-femmes parmi les IVP en 2021

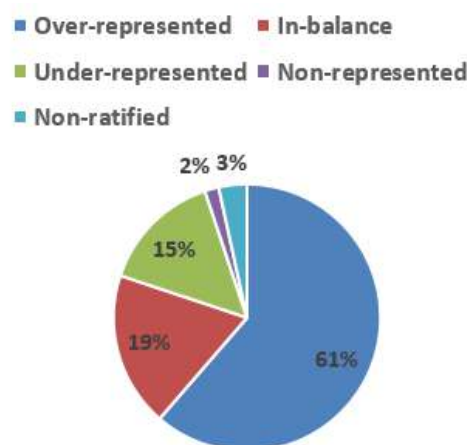


Figure 9 : IVP des pays de la région WEOG

64. En 2021, les IVP ont travaillé en grande partie à distance du lieu d'affectation, conformément aux directives et aux recommandations du CMT et de l'État hôte. En vue d'offrir une bonne expérience aux IVP durant les circonstances difficiles imposées par COVID-19, la Cour a organisé des webinars bimensuels avec des juges, des directeurs et des membres du personnel de direction sur différents sujets relatifs à leur travail à la Cour. Les retours d'informations reçus par les IVP et les intervenants extérieurs étaient extrêmement positifs et la Cour continuera à rechercher des moyens rentables pour garantir aux IVP une expérience d'apprentissage satisfaisante.

65. En 2021, la Cour a lancé un réseau d'anciens IVP, actif sur LinkedIn. Le réseau vise à connecter d'anciens IVP tout en se voulant un espace où les gens peuvent rester informés des dernières mises à jour concernant le travail de la Cour ainsi que des opportunités de carrière.

Le programme de juristes professionnels (LPP) financé au titre de la subvention de la Commission européenne (CE)

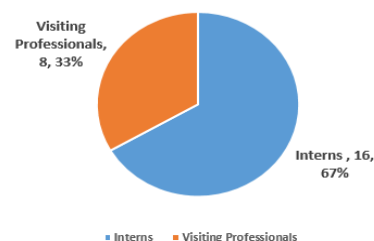
66. En 2021, la Section des ressources humaines a coordonné la mise en œuvre du LPP financé au titre de la subvention de la Commission européenne (CE) en collaboration avec l'Unité des relations extérieures et de la coopération de l'État du Greffe.

67. En 2021, la Section des ressources humaines a offert un support opérationnel en vue du placement de six juristes professionnels, mais aucun nouveau candidat n'a été recruté en raison des négociations entre la Cour et la CE concernant le renouvellement de la subvention.

Le Fonds d'affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités (Fonds d'affectation spéciale)

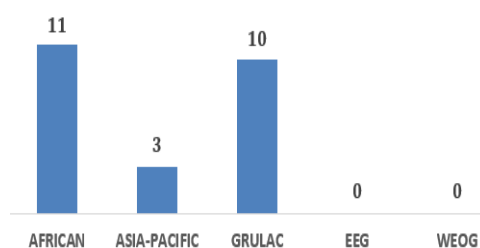
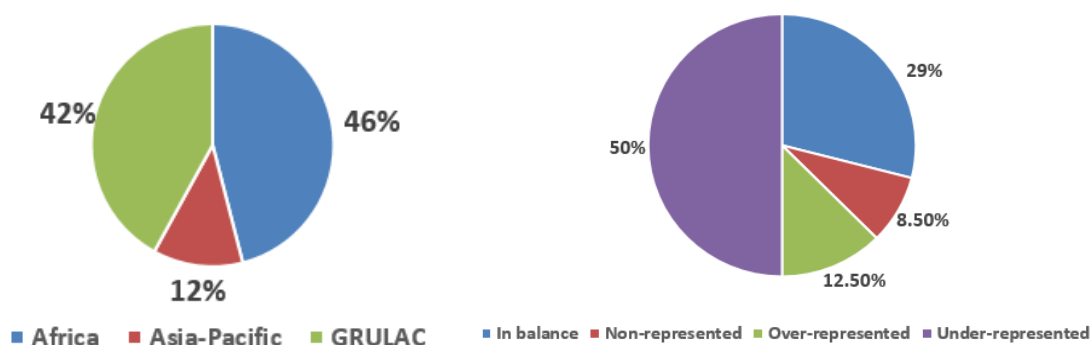
68. Ces dernières années, le programme IVP n'a pas été du tout financé et les IVP ont dû supporter les frais de déplacement et de la vie à La Haye. Bien que le programme soit ouvert à toutes les nationalités, les statistiques montrent une surreprésentation des IVP de la région WEOG.

69. Le Fonds d'affectation spéciale a été créé en 2016 dans le but de combler cet écart et d'offrir des placements de IVP financés aux ressortissants d'États en développement qui sont parties au Statut de Rome. Le Fonds d'affectation spéciale contribue ainsi aux efforts de la Cour visant à renforcer la représentation géographique et à offrir des possibilités équitables à toutes les personnes souhaitant travailler pour la Cour



70. Grâce aux généreux dons reçus des États parties (les Pays Bas, la République de Corée et la France) depuis 2016, la Cour a pu financer un total de 24 IVP. Depuis 2019, le personnel et les élus sont également invités à contribuer au Fonds d'affectation spéciale en faisant un don unique ou mensuel, prélevé directement sur leurs salaires. Au 31 décembre 2021, 49 employés et élus avaient contribué au Fonds d'affectation spéciale.

Statistiques sur les IVP financés par le Fonds d'affectation spéciale (de 2016 à 2021)



71. En 2020, le Fonds d'affectation spéciale n'a pas été utilisé en raison de la pandémie COVID-19 et des restrictions au voyage. En 2021, le Fonds d'affectation spéciale a été réactivé et trois postes financés ont été annoncés pour les candidats intéressés originaires de pays en développement.

72. Grâce à un nouveau généreux don de la France en décembre 2021 et à l'appui exprimé par d'autres États parties disposés à contribuer au Fonds d'affectation spéciale à l'avenir, la Cour s'attend à pouvoir financer davantage de IVP en 2022 et présentera son rapport au Comité à sa quarantième session en 2023.

73. Suite à la recommandation 96 du Rapport de l'Examen par des Experts indépendants (IER),¹² la Cour intensifiera ses efforts de collecte de fonds auprès des États pour offrir à davantage de IVP originaires de pays en développement l'opportunité d'être financés, et pour apporter le Fonds d'affectation à l'attention des États intéressés. La Cour soumet en annexe au présent rapport (Annexe V) une lettre à partager avec les États parties, les invitant à faire des dons volontaires au Fonds d'affectation spéciale. La Cour partage également une invitation à contribuer, y compris la répartition des coûts de placement d'un stagiaire ou d'un professionnel invité (Annexe VI). Si les autorités respectives d'un État partie souhaite effectuer des dons

¹² Examen par des experts indépendants de la Cour pénale internationale et du système du Statut de Rome – Rapport final, 30 septembre 2020.

volontaires au Fonds d'affectation spéciale, ou si elles ont la moindre question à cet égard, elles sont invitées à contacter l'équipe de gestion des programmes au sein de la Section des ressources humaines au: Internship-VisitingprofessionalProgramme@icc-cpi.int.

74. La Cour applaudit l'intérêt exprimé par certains États parties (l'Allemagne) à contribuer au Fonds d'affectation spéciale ainsi que leur soutien en vue d'accroître la visibilité du Fonds d'affectation spéciale vis-à-vis d'autres États, et espère renforcer ses efforts pour augmenter la visibilité du Fonds d'affectation spéciale auprès des États parties intéressés.

75. **La Cour voudrait encourager les États parties à envisager à fournir un financement pour développer et élargir davantage le Fonds d'affectation spéciale. Le moindre montant peut faire une différence et accorder à plus de candidats provenant de pays en développement l'opportunité de travailler à la Cour et d'appuyer le mandat de la Cour.**

12. Priorités pour 2022

76. Toutes les initiatives clés mentionnées sont directement liées au Plan stratégique 2019-2021, qui a été étendu à 2022 en attendant que de nouveaux plans stratégiques aient été finalisés, à l'Examen par des experts indépendants, à l'examen des services de recrutement et aux engagements des Chefs d'organes en ce qui concerne l'engagement et le bien-être du personnel. Des informations plus détaillées sur chaque initiative seront fournies au fur et à mesure que les projets avancent et quand leur déploiement est lancé.

Leadership

- Continuer à mettre en œuvre le plan de développement du leadership après approbation du Comité de coordination («CoCo») (conférence, Developmental 360, cours des Nations Unies, ateliers pratiques en groupe) ;
- Intégrer le cadre de leadership dans les processus des ressources humaines (recrutement, gestion des performances et engagement du personnel), par approbation CoCo;
- Proposer et piloter un nouveau processus d'accueil pour les gestionnaires, basé sur le cadre de leadership.

Gestion de la performance

- Maintenir un taux de conformité élevé (96%);
- Soutenir en permanence la pertinence stratégique croissante du processus (lien plus fort entre les objectifs organisationnels et individuels, reconnaître les bons rendements et corriger les rendements médiocres);
- Soutenir en permanence les gestionnaires et le personnel dans leurs efforts pour instaurer de bonnes pratiques en matière de gestion de la performance;
- Renforcer le lien entre la gestion du rendement, l'apprentissage/le développement et le cadre de leadership approuvé, qui fait partie à présent du processus de performance.

Apprentissage et développement

- Mettre en œuvre une nouvelle politique d'apprentissage et de développement, en introduisant de nouvelles modalités d'apprentissage telles que l'apprentissage «social» et «expérientiel»;
- Continuer à offrir des opportunités d'apprentissage social, tel que l'encadrement en tant que service gratuit au personnel et le mentorat;
- Renforcer les pratiques formelles et informelles de partage des connaissances.

Engagement du personnel

- Partager les résultats du sondage mené en 2021 à l'échelle de la Cour avec tout le personnel et agir sur les résultats;

- Identifier les priorités d'engagement les plus importantes et développer des actions qui devraient avoir des incidences positives sur le bien-être et l'engagement du personnel;
- Préparer le déploiement de sondages éclairs pour saisir une rétroaction régulière et réalisable sur les principaux moteurs de l'engagement et du bien-être;
- Développer, mettre en œuvre, surveiller et mesurer l'efficacité des plans d'action.

Représentation géographique et équilibre entre les sexes (GRGB)

- Communiquer les indicateurs de GRGB et proposer des cibles de GRGB à long terme, dans le but d'améliorer l'égalité entre les sexes à tous les niveaux et de réduire l'écart entre le nombre de personnel originaire de pays surreprésentés et ceux provenant de pays sous-représentés;
- Augmenter les candidatures d'États non représentés ou sous-représentés grâce à une recherche active de candidats.

Sélection du personnel

- Commencer à mettre en œuvre les recommandations de l'examen des services de recrutement;
- Promulguer une nouvelle instruction administrative (IA) sur le processus de sélection.

Mobilité du personnel

- Offrir des opportunités de mobilité d'apprentissage (apprentissage en cours d'emploi, participation à des projets/missions, observation de postes, échanges d'emplois);
- Regrouper les emplois de la Cour en groupes et en réseaux selon les normes des Nations Unies - une étape fondamentale pour une mobilité accrue future entre le personnel d'un même groupe/réseau – avec la coopération de OneHR;
- Développer une méthodologie pour un exercice de cartographie des compétences dans le but d'identifier des synergies entre les différents emplois.

13. Conclusion

77. L'année 2021 a été extrêmement difficile pour tous les membres du personnel de la Cour, qui ont fait preuve d'une immense résilience en s'adaptant au nouvel environnement de travail à distance, au retour graduel aux bureaux et aux défis sans précédents en termes de charge de travail. Le personnel a continué de s'acquitter du mandat de la Cour et de progresser vers les objectifs stratégiques de la Cour. La crise du COVID-19 a non seulement présenté à la Cour et à son personnel de grands défis, mais a également fourni au personnel des occasions de démontrer leur grand engagement envers la réalisation des objectifs stratégiques de la Cour et d'envisager une nouvelle façon de travailler à l'avenir.

78. Si certaines activités ont été initialement retardées pendant la phase d'adaptation au COVID-19, les progrès se sont néanmoins poursuivis et certaines étapes importantes ont été franchies. La Cour envisage de continuer à travailler sur des activités stratégiques de gestion des ressources humaines et à soutenir les objectifs de développement organisationnel à long terme de la Cour. La Cour attend avec intérêt de rendre compte des progrès réalisés dans le rapport de l'année prochaine.

Annexe I - Rapport sur les statistiques concernant les effectifs et le recrutement en 2021

Effectif

1. L'effectif diversifié de la Cour se compose d'employés occupant des postes permanents et de postes financés par l'assistance temporaire générale (GTA) pour atteindre les objectifs fondamentaux de la Cour. En outre, les employés recrutés à court terme fournissent un appui pour les besoins à court terme de moins d'un an, en remplaçant généralement les employés en congé ou les postes vacants en attendant l'achèvement du processus de recrutement.

2. Outre le personnel, des consultants sont engagés lorsque la Cour a besoin d'experts hautement spécialisés pour fournir des services qui ne peuvent être fournis par les ressources en personnel actuelles faute de connaissances et d'expertise spécialisées. Des consultants et des vacataires sont engagés à titre temporaire et ponctuel pour fournir des services qui ne relèvent pas des fonctions du personnel mais se rapportent aux activités programmées ou mandatées de la Cour. Un consultant est un spécialiste dans un domaine spécifique engagé à titre consultatif, tandis qu'un contractant individuel est engagé de temps à autre pour fournir une expertise, des compétences ou des connaissances pour la fourniture de services de soutien dans des domaines non couverts par le personnel, comme l'assistance au témoin, le soutien psychosocial ou l'interprétation sur le terrain. Vous trouverez ci-dessous un aperçu de la composition des effectifs¹³ au 31 décembre 2021.

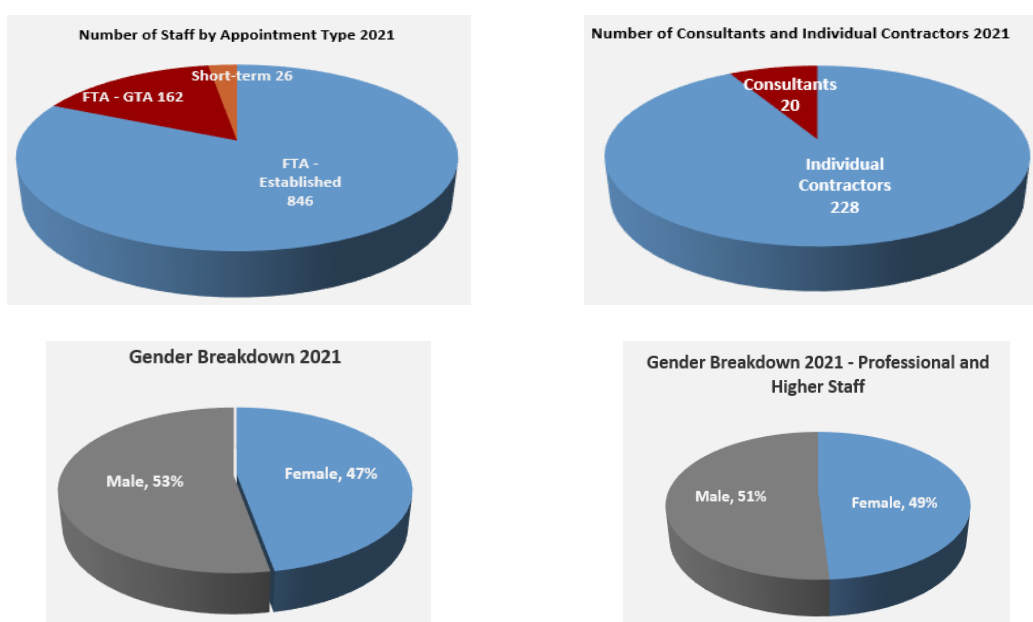


Figure 1 : Nombre de personnel par type de nomination et équilibre entre les sexes à la Cour en 2021

Niveaux de recrutement et de dotation en personnel

3. En 2021, l'Assemblée a approuvé **969** postes permanents et **176¹⁴** postes financés par l'assistance temporaire générale (GTA), dans les limites de l'enveloppe budgétaire approuvée, pour permettre à la Cour d'atteindre ses objectifs fixés.

¹³ Les chiffres correspondent aux effectifs administrés par la Section des ressources humaines de la Cour et ne comprennent pas les avocats de la défense, les entrepreneurs commerciaux, etc.

¹⁴ Seuls les GTA approuvés pour 12 mois (1 FTE) sont inclus dans ce schéma.

4. Le recrutement d'un personnel diversifié de la plus haute qualité reste une priorité pour la Cour. En ce qui concerne la représentation géographique, le pourcentage de la main-d'œuvre¹⁵ provenant de pays sous-représentés ou en équilibre est passé de **32%** au 31 décembre 2020 à **42%** au 31 décembre 2021.

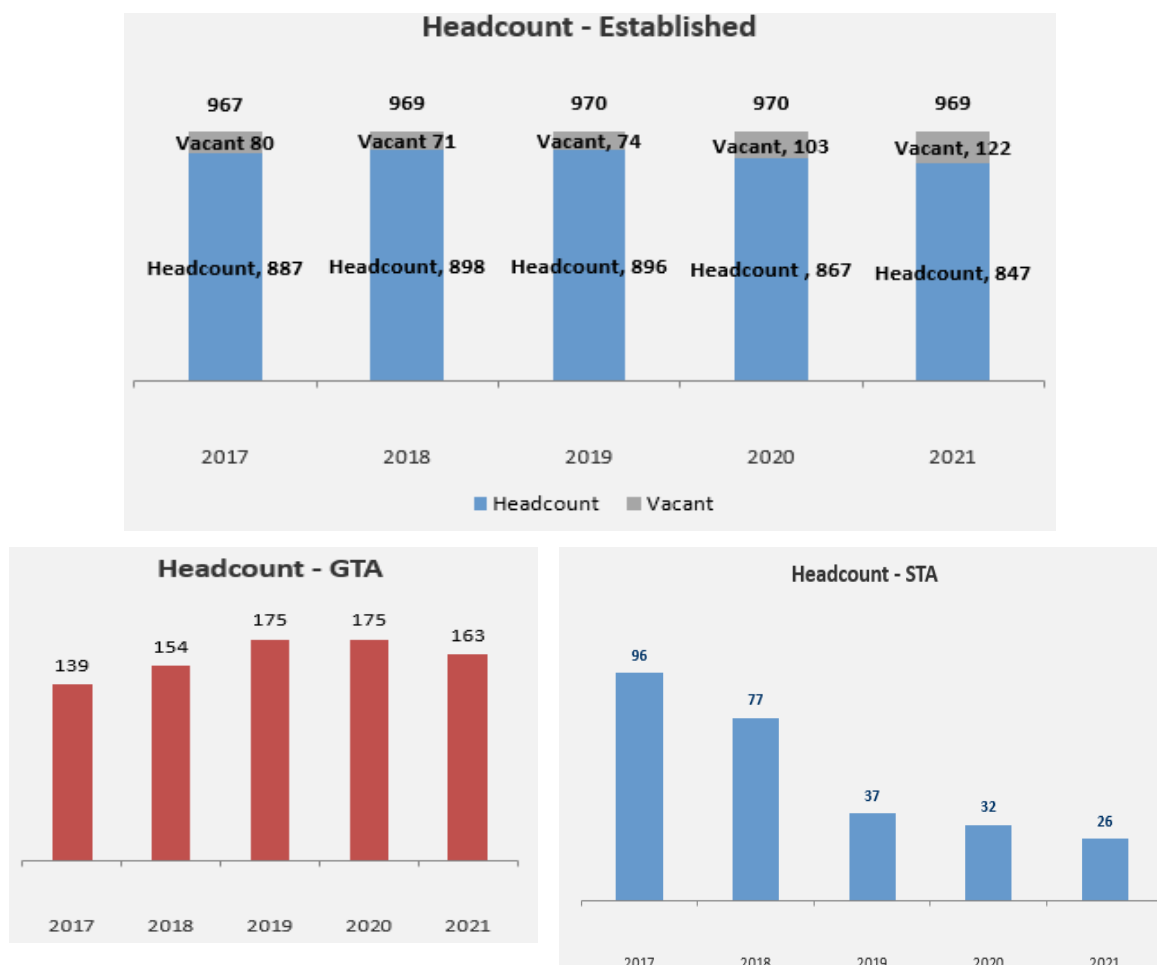


Figure 2 : Effectif par type de nomination 2017-2021

Performance de recrutement pour les postes permanents

5. Au 31 décembre 2021, la Cour comptait au total **847** postes approuvés pourvus. Au 31 décembre 2021, la Cour comptait **846**¹⁶ employés à durée déterminée et **162** fonctionnaires à durée déterminée financés par le GTA.

6. En 2021, **72** postes de durée déterminée ont été pourvus : **49** postes permanents et **23** postes financés par le GTA. Sur les 49 postes permanents pourvus, 14 (28%) ont été pourvus par des candidats externes, 20 (41%) par du personnel occupant des postes financés par le GTA et 15 (31%) par du personnel déjà en poste permanent. Au cours de l'année, la Cour a procédé à **214** épreuves écrites et **237** entretiens¹⁷.

7. Outre les postes à durée déterminée, un certain nombre de nominations de courte durée (**26**) ont été effectuées pour remplacer le personnel en congé spécial non payé ou en congé de maternité, ainsi que pour assurer une couverture de courte durée en attendant le recrutement pour un poste vacant donné.

8. Au total, **54** fonctionnaires occupant des postes permanents ont quitté la Cour en 2021, dont huit (8) qui avaient pris leur retraite. Cela représente un taux de rotation pour la Cour d'environ **6%** pour l'année.

¹⁵ Postes permanents créés au niveau professionnel.

¹⁶ Dans MP-III, un poste qui finance un président du Conseil du personnel est compté comme pourvu.

¹⁷ En 2021, les entretiens ont été tenus via vidéoconférence en raison des restrictions imposées par Covid-19. Un nouveau processus d'évaluation sera défini lors de la mise en œuvre de la recommandation de l'Examen du recrutement.

9. On trouvera ci-dessous un résumé de la situation des effectifs et des performances de recrutement, des nominations, des placements internes et de la rotation des postes permanents de la Cour au 31 décembre 2021.

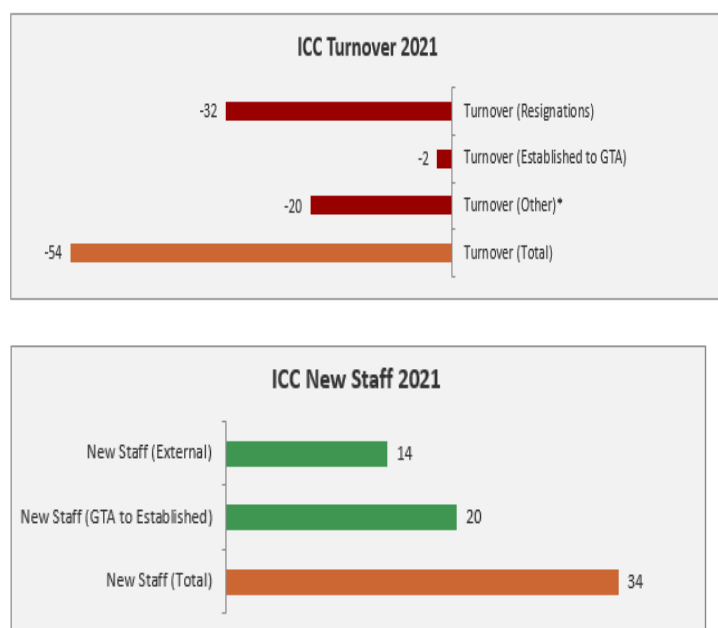


Figure 3 : Mouvements du personnel en 2021 - *Rotation (autres) = infirmité, retraite, décès, restructuration

Taux de vacance

10. Le taux de vacance mensuel de la Cour est passé à 9% à la fin de décembre 2020 à un taux de vacance moyen de 12% pour 2021. Idéalement, la Cour fonctionnerait dans un équilibre sain entre le nombre de postes permanents vacants qui serait naturellement en place en raison des démissions et des cessations de service et de l'arrivée de nouveaux employés.

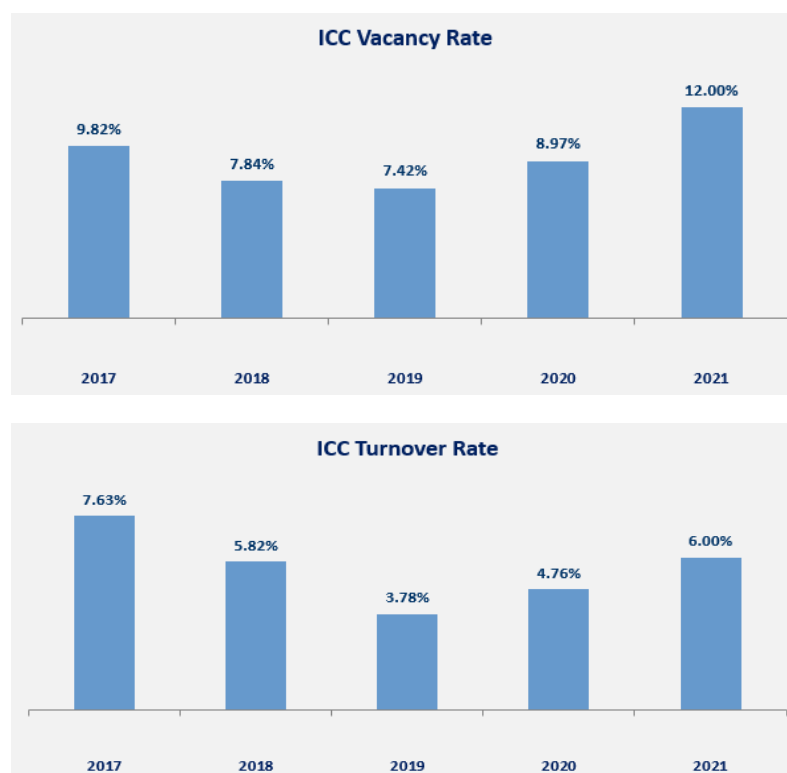


Figure 4 : Taux de vacance et de rotation 2017-2021

Annexe II – Plan de développement du leadership

LEADERSHIP DEVELOPMENT INITIATIVES, TARGET GROUPS AND TIMELINES		
Leadership Development DEVELOPING CURRENT AND FUTURE LEADERS AT THE ICC		
	ICC E-LEADERSHIP FOUNDATIONAL MODULES Online catalogues with managerial/leadership good practices, organized by topics and levels, available 24/7 to all staff members.	Target Group: All Staff (always available)
DEVELOPMENTAL 360 Opportunity for self-reflection, gathering feedback from team managers, peers, and coaching session(s) that will substantially increase awareness of one's Leadership style, preferences, strengths and areas for development.		Target Group: All Managers (Optional) 2020: Up to 100 2021: Up to 100
	WALK THE TALK CONFERENCE AND WORKSHOPS "Case-based" 1/2 day workshops where leaders will be invited to prepare, discuss in focus groups and present solutions for real-life issues in a plenary. Interactive preparation and follow-up through the new Learning Management System, encouraging knowledge sharing, awareness of ICC policies/practices and networking.	Target Group Conference: P-5s and above (1x Year) Target Group Workshops: All managers (split in 2 groups. Jr/Sr.) 1 workshop per Competency (Purpose, Collaboration, People, Results) per group, per quarter
INDIVIDUAL DEVELOPMENT PROGRAMME PORTFOLIO United Nations Certification Programmes with access to Management Networks (alumni) and good practices at the UN environment + Executive Coaching for Heads of Organs - Executive Coaching: Heads of Organs - UN System Executive Management Programme (P-5, D-1) - UN E-Management Certificate Programme (P-4)		Target Group: Limited seats for P4s and above: 2020: P4 (10), P5 (15), D1 (3), Heads (3) 2021: P4 (10), P5 (08), D1 (3), Heads (3) 2022: P4 (10), P5 (08), D1 (5), Heads (3)
	MY LEADERSHIP DISCUSSION E-FORUM In-house leadership E-forum, constantly updated with relevant content (e.g. management/leadership weekly tips, new ICC tools, case studies, relevant concepts from previous trainings) and encouraged discussions around relevant topics.	Target Group: Access granted to all managers who complete the mandatory foundational courses offered (tbd)
COACHING ICC FUTURE LEADERS All new staff with managerial responsibilities will be assigned to an internal and more experienced coach/leader, who will act as a focal point for navigating the ICC managerial/leadership environment and getting up-to-speed with leadership practices, tools, etc. An onboarding day for managers will be developed.		Target Group: All new managers (potentially extendable to current managers in case there is demand)
INVESTMENT AND RESOURCES* 2019: EUR 8,000 + Leadership Focal Point (STA/GTA) 2020: EUR 155,980 + Leadership Focal Point (STA/GTA, handover project to HR Learning Officer) 2021: EUR 129,900 2022: EUR 128,780 *Detailed information can be found at the Leadership Development Resource Estimation Sheet, created based on benchmarking with other organisations, interaction with potential providers and detailed workload estimation.		

Annexe III – Propositions d'amendements au Règlement financier et aux règles de gestion financière visant à assurer la mobilité du personnel entre les grands programmes (c'est-à-dire les sections budgétaires)

1. Se référant à la demande de l'Assemblée des États Parties ("Assemblée") visant à ce que la Cour fasse preuve d'une flexibilité maximale dans la gestion de ses ressources humaines pour réagir aux situations imprévues et, dans la mesure du possible, redéployer les ressources en fonction des besoins réels de la charge de travail,¹⁸ la Cour propose de modifier ses Règles et règlements financiers («FRR») afin d'assurer la mobilité du personnel entre les grands programmes.

2. La disposition 101.3 e) du Règlement du personnel stipule que «[c]haque membre du personnel est tenu d'accomplir les tâches liées à son poste telles que définies dans la lettre d'engagement. Toutefois, un membre du personnel **peut se voir confier temporairement l'exécution de toute autre tâche en rapport avec ses compétences si les besoins opérationnels de la Cour l'exigent**. Cela peut inclure le remplacement temporaire d'un membre du personnel absent par un grade supérieur ou inférieur ou dans une catégorie différente ». [Je souligne].

3. L'article 4.8 du Règlement financier dispose que «[aucun] virement ne peut être effectué entre les sections budgétaires sans l'autorisation de l'Assemblée des États Parties, à moins qu'un tel virement ne soit rendu nécessaire par des circonstances exceptionnelles, et conformément à des critères à convenir par l'Assemblée des États parties.»

4. Les sections de crédits mentionnées dans le FRR désignent les différents grands programmes pour lesquels l'Assemblée des États parties approuve chaque année des crédits spécifiques. Ces crédits constituent «une autorisation [...] de contracter des obligations et d'effectuer des paiements aux fins desquels les crédits ont été arrêtés et à concurrence des montants arrêtés», selon le règlement financier 4.1.

5. Les crédits approuvés pour chaque grand programme comprennent, entre autres, leurs ressources en personnel et les dépenses de personnel y afférents.

6. A la lumière de cela, on pourrait faire valoir que l'affectation temporaire d'un employé d'un grand programme à un autre alors qu'il/elle continue d'être rémunéré au titre du budget du grand programme de déblocage nécessiterait l'approbation préalable de l'Assemblée des États parties, conformément au règlement financier 4.8, étant donné que les fonds alloués à cette position ne sont pas utilisés aux fins approuvées.

7. En conséquence, la Cour recommanderait les modifications suivantes du Règlement financier et des règles de gestion financière:

7.1. Le règlement financier 4.8 soit modifié comme suit (amendements en **rouge**):

“Sans préjudice au règlement 4.8 bis, aucun virement entre chapitres de déblocage de crédits ne peut être effectué sans l’autorisation de l’Assemblée des États Parties, à moins qu’un tel virement ne soit rendu nécessaire par des circonstances exceptionnelles et soit conforme aux critères que l’Assemblée des États parties doit approuver.”

7.2. Une nouvelle disposition doit être ajoutée (article 4.8 *bis* du règlement financier):

“Le Greffier ou le Procureur, selon le cas, peut autoriser les affectations temporaires d’employés entre les sections budgétaires, tandis que les coûts liés aux traitements, prestations et indemnités de l’employé concerné restent sous la responsabilité de l’administration budgétaire et de la responsabilité de la section du déblocage des crédits.”

* * *

¹⁸ Documents officiels ... dix-neuvième session ... 2020 (ICC-ASP/19/20), vol. I, part III, ICC-ASP/19/Res.1, section L, para.10(c).

Annexe IV - Rapport sur les statistiques concernant la mobilité en 2021

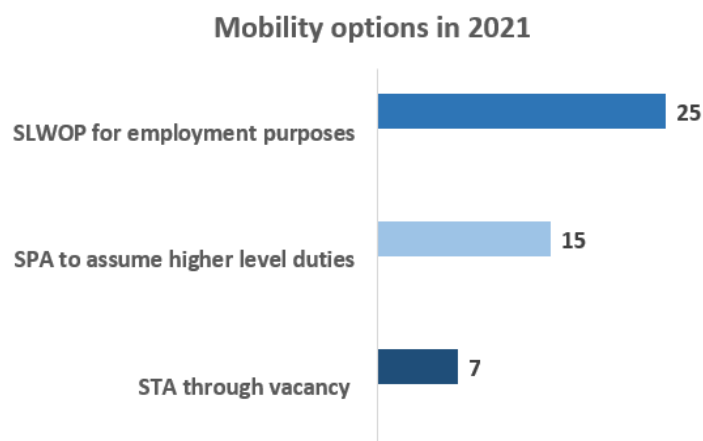


Figure 6 : Nombre de membres du personnel qui ont eu recours à des options de mobilité temporaire en 2021.

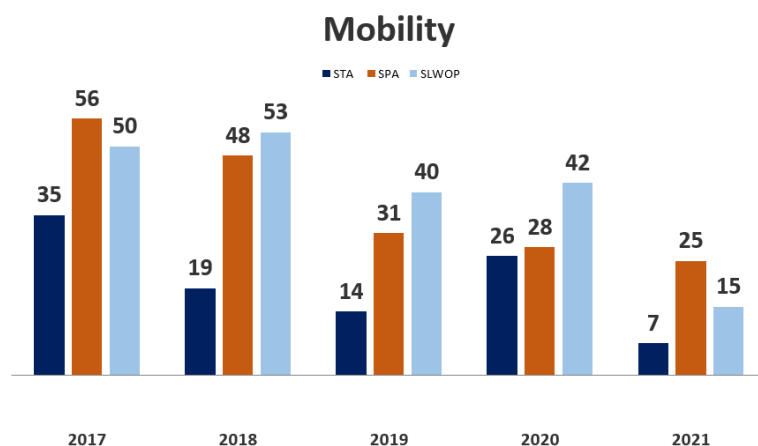
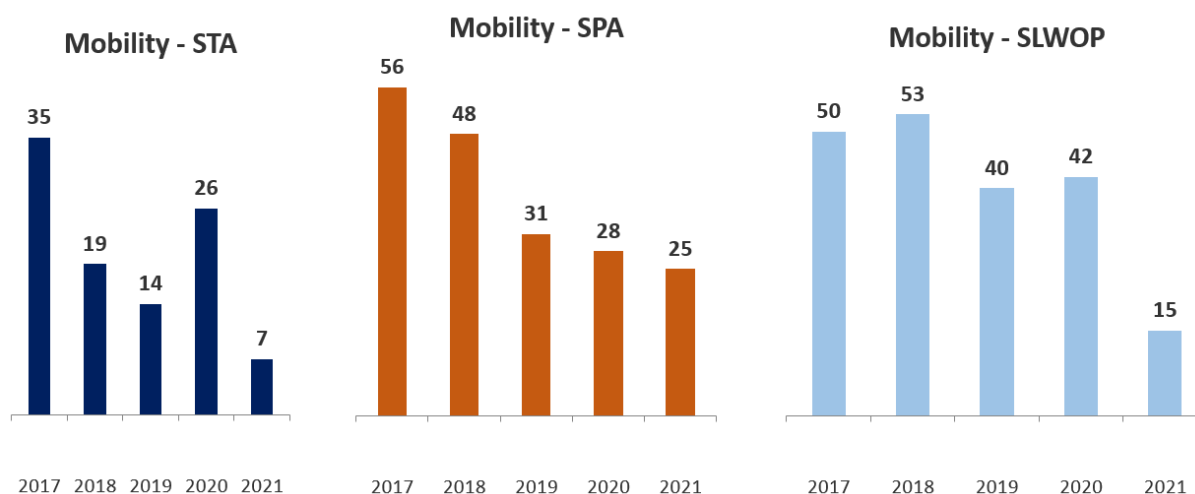


Figure 7 : Mobilité par modalité 2017-2021

Le tableau ci-dessous montre la mobilité du personnel soutenue ces dernières années, à savoir lorsque le personnel a temporairement assumé une fonction différente après avoir été sélectionné pour une affectation de courte durée (STA) ou appelé à assumer des fonctions de niveau supérieur (SPA), ou autrement, en étant libéré en congé spécial non payé (SLWOP) pour un emploi temporaire à l'extérieur de la Cour. Quarante-sept membres du personnel ont eu recours à des options de mobilité temporaire en 2021.



Annexe V

Lettre aux États parties avec de l'information sur le Fonds d'affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités

Vos Excellences,

Le Greffe de la Cour pénale internationale présente ses compliments à tous les États parties au Statut de Rome et a l'honneur de les inviter cordialement à contribuer au Fonds d'affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités (IVP) de la Cour.

Le Fonds d'affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités (IVP) (Fonds d'affectation spéciale) est un programme volontaire sous lequel les États parties et les donateurs internes financent le placement d'individus en tant que IVP à la Cour. Les IVP sont assignés des travaux de fond tout en servant à la Cour et reçoivent en plus une formation et une familiarisation sur le terrain.

En vue de renforcer l'engagement de la Cour envers une représentation géographique juste et de créer des opportunités pour les ressortissants des pays en développement, qui sont désavantagés en raison de moyens financiers limités, les IVP bénéficiant du Fonds d'affectation spéciale sont des ressortissants d'États en développement qui sont parties au Statut de Rome, avec une préférence pour les candidats provenant d'États sous-représentés et non représentés.

En ligne avec la recommandation 96 du Rapport de l'Examen par des experts indépendants que: "Le Fonds pour les postes payés de stagiaires et de professionnels invités devrait être élargi afin de permettre aux candidats des pays en développement d'accéder à de tels postes à la Cour", nous invitons par la présente tous les États parties de contribuer à ce projet et de soutenir la Cour dans ses efforts visant à améliorer la représentation géographique et à offrir des opportunités égales à tous les individus désireux de travailler à la Cour.

Si les autorités respectives d'un État partie souhaite effectuer des dons volontaires au Fonds d'affectation spéciale, ou si elles ont la moindre question à cet égard, elles sont invitées à contacter l'équipe de gestion des programmes au sein de la Section des ressources humaines au: Internship-VisitingprofessionalProgramme@icc-cpi.int.

Le Greffe de la Cour pénale internationale profite de cette occasion pour renouveler à tous les États parties au Statut de Rome les assurances de sa très haute considération.

La Haye, xx xx xxxx

ANNEXE VI - Propositions pour des contributions au Fonds d'affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités

Contexte

La Cour pénale internationale (“la Cour”) est fière de son programme de stages et de professionnels invités (programme IVP) qui accueille plus de 200 nouveaux candidats chaque année. Travailler à la Cour permet aux jeunes candidats d’acquérir une expérience précieuse dans une organisation internationale et dans un milieu multiculturel, familiarisant les participants avec les procédures opérationnelles de prise de décision au niveau international.

Les opportunités de stages et de professionnels invités (IVP) sont ouvertes aux ressortissants de tous les pays.

Le Fonds d’affectation spéciale

Le Fonds d’affectation spéciale pour le perfectionnement des stagiaires et des professionnels invités (“Fonds d’affectation spéciale”) a été créé en 2016 dans le but de développer une expertise judiciaire et administrative et de favoriser la coopération internationale envers la Cour.

Le Fonds d’affectation spéciale est aussi conçu pour contribuer aux efforts de la Cour pour accroître la diversité géographique et offrir des opportunités équitables à tous les individus désireux de travailler à la Cour.

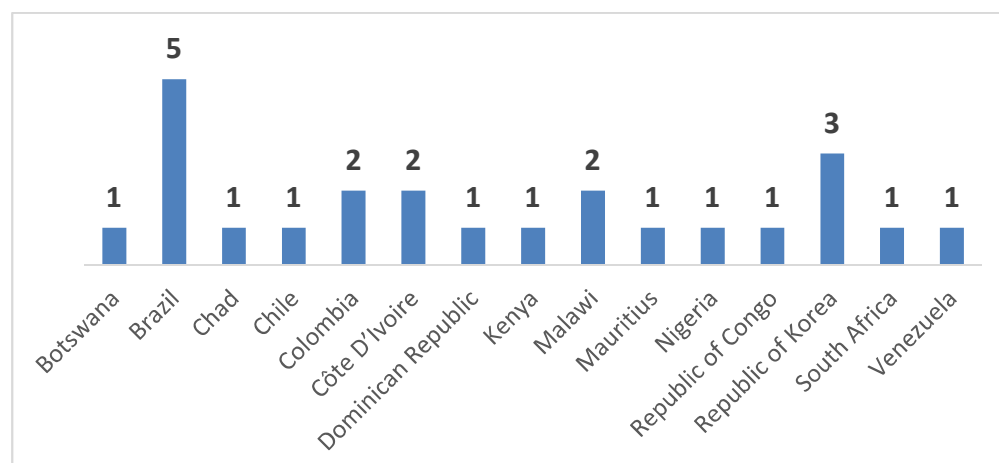
Objectifs

Offrir des opportunités de IVP financés aux ressortissants d’États qui sont parties au Statut de Rome et apparaissant sur la liste des pays en développement de la Division des statistiques des Nations Unies¹⁹. Il faudrait également envisager les individus provenant d’États parties sous-représentés ou non représentés dans la distribution géographique officielle de la Cour.

Offrir des opportunités de croissance intellectuelle ; développer les connaissances et les compétences spécifiques à une carrière ou à un environnement professionnel ; explorer les choix de carrière et comprendre les parcours professionnels ; et acquérir des compétences professionnelles transférables.

Statut actuel

Depuis sa mise en œuvre en décembre 2016 jusqu’en décembre 2021, le Fonds d’affectation spéciale a financé 24 IVP de 15 différentes nationalités :



¹⁹ <http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm>

Recommandation de l'Assemblée des États parties ("l'Assemblée") et impact attendu

La Cour encourage les États à contribuer au Fonds d'affectation spéciale et à se conformer à la recommandation de l'Assemblée de financer des IVP provenant de pays en développement dans le cadre de la stratégie visant à améliorer l'équilibre géographique.

Les États parties devraient envisager de fournir un financement pour couvrir les allocations des participants originaires de régions non et sous-représentées dans les programmes de stages et de professionnels invités.²⁰

L'impact attendu comprend la diversification du bassin de candidats pour un placement IVP. La pratique antérieure a démontré que, lorsqu'ils ne sont pas financés, de tels programmes tendent à recevoir des candidats principalement du Groupe des États de l'Europe occidentale et d'autres États (WEOG). Le Fonds d'affectation spéciale envisage d'offrir plus de placements aux candidats issus de régions en développement, contribuant ainsi à minimiser toute difficulté financière.

Coûts:

Coût estimé d'un stagiaire sur 6 mois:

Allocations mensuelles	1,125 EUR
Frais de déplacement	2,000 EUR
Sous-total	8,750 EUR
Dépenses d'appui au programme (13%)	1,137 EUR
Total	9,887 EUR

Coût estimé d'un professionnel invité sur 6 mois:

Allocations mensuelles	1,500 EUR
Frais de déplacement	2,000 EUR
Sous-total	11,000 EUR
Dépenses d'appui au programme (13%)	1,430 EUR
Total	12,430 EUR

Propositions de dons:

Dons proposés	Estimation de candidats financés
10,000 EUR	1 stagiaire
20,000 EUR	2 stagiaires or 1 professionnel invité
50,000 EUR	5 stagiaires or 4 professionnels invités
100,000 EUR	10 stagiaires or 8 professionnels invités

²⁰ Rapport du Bureau sur la représentation géographique équitable et l'équilibre entre les sexes dans le recrutement du personnel de la Cour pénale internationale, ICC-ASP/17/36.

Annexe VII - Aperçu des recommandations et demandes relatives aux ressources humaines par l'Assemblée des États parties et le Comité du budget et des finances

Référence	Demande ou recommandation	Mentionnée dans le présent rapport
Résolution ICC-ASP/20/Res. 1, M. Ressources humaines, para. 6	Invite la Cour à développer la formation du personnel siégeant dans les jurys de recrutement afin d'éviter tout désavantage injustifié ou tout préjugé inconscient à l'encontre de candidats interrogés dans une langue autre que leur langue maternelle, prie la Cour d'élaborer des politiques de formation linguistique afin de promouvoir l'amélioration continue des compétences du personnel dans les langues officielles et de travail de la Cour et dans d'autres langues, le cas échéant, notamment une formation pour les membres du personnel nouvellement recrutés ne maîtrisant qu'une seule des langues de travail, et d'envisager les moyens d'assurer un financement adéquat en la matière.	Section 5
Résolution ICC-ASP/20/Res. 5, P. Recrutement du personnel, paras. 122, 123, 127 and 128.	122. Prend acte du rapport de la Cour sur la gestion des ressources humaines, et prie la Cour d'accentuer encore ses efforts en vue d'assurer, en matière de recrutement du personnel, une représentation géographique équitable, en accordant une attention particulière aux candidats issus d'États Parties non représentés ou sous-représentés, une représentation équitable des hommes et des femmes et de s'assurer les services de personnes possédant les plus hautes qualités d'efficacité, de compétence et d'intégrité, ainsi que des compétences spécialisées dans des domaines précis tels que, sans s'y limiter, les besoins psychosociaux liés aux traumatismes et la violence contre les femmes et les enfants, et encourage toute nouvelle avancée à cet égard ; 123. En appelle à la Cour de faire rapport à l'Assemblée, à sa vingt-et-unième session, des résultats de ses efforts pour assurer une répartition géographique équitable, en se concentrant sur les candidats d'États Parties non représentés et sous-représentés, ainsi que la représentation équitable des hommes et des femmes, et notamment des améliorations apportées au processus de recrutement et aux données annuelles sur le recrutement ; 127. Prie la Cour d'élaborer des mécanismes susceptibles d'accroître la durabilité et la systématisation du financement des engagements des internes et des professionnels invités issus de régions en développement, et prie également la Cour d'étudier les modalités possibles de la mise en œuvre de programmes d'administrateurs auxiliaires (JPO), ou de proposer ces modalités, à l'intention des candidats d'États Parties non représentés ou sous-représentés, en particulier ceux des régions en développement, afin qu'elles soient financées par des contributions volontaires ; 128. Demande à la Cour de continuer d'étudier les mesures destinées à mettre en place une politique de « rotation » à la Cour et demande en outre à la Cour de communiquer ses conclusions à l'Assemblée ;	Section 6 Section 11

Annexe VIII – Aperçu des recommandations et demandes relatives aux ressources humaines par le Comité du budget et des finances

Référence	Demande ou recommandation	Mentionnée dans le présent rapport
Rapport du Comité du budget et des finances sur les travaux de sa trente-deuxième session, ICC-ASP/18/5, paras. 89 and 90.	89. [...] Le Comité a ainsi recommandé à la Cour de veiller à ce que les procédures et les risques financiers soient correctement tempérés, et de réviser la formulation de l'instruction administrative, aux fins de distinguer clairement entre les décisions relatives au classement des postes et les décisions administratives relatives à la performance du personnel. 90. Tout en reconnaissant la nécessité que la Cour dispose d'une certaine souplesse pour la gestion des ressources humaines, le Comité a rappelé que les reclassements sont immanquablement liés aux postes, et non à leurs titulaires ; et recommandé que les demandes de reclassements ne soient présentées qu'en cas de circonstances exceptionnelles.	
Ibid. para. 95.	95. Prenant acte du fait que les États non représentés comptent un peu moins de la moitié des États siégeant à l'Assemblée, le Comité a recommandé à la Cour d'accorder une attention spéciale à l'engagement de fonctionnaires issus de ces États.	Section 6
Ibid. para. 106.	106. Le Comité s'est félicité de ces initiatives et a recommandé à la Cour d'examiner ces questions avec les parties intéressées, ainsi que les propositions effectuées, conformément à la politique de tolérance zéro à l'égard du harcèlement, et d'en rendre compte au Comité à sa trente-quatrième session.	
Ibid. para. 109.	109. Le Comité attend avec intérêt de recevoir la proposition relative au Cadre pour la mobilité qu'il examinera à sa trente-quatrième session. Il a également rappelé sa recommandation, selon laquelle toute future demande d'ouverture de poste dans le projet de budget-programme soit justifiée de façon plus explicite, en expliquant pourquoi les ressources existantes ne peuvent être sollicitées.	Section 3
Rapport du Comité du budget et des finances sur les travaux de sa trente-troisième session, ICC-ASP/18/15, para. 43.	43. Toutefois, le Comité a recommandé qu'aucune nouvelle demande de reclassement ne soit soumise par la Cour avant la fin du réexamen de l'Instruction administrative.	
Ibid. para. 203.	203. Notant que la Cour continuera d'affronter des faits imprévus dans les situations existantes, le Comité a recommandé qu'elle gère ses ressources humaines avec souplesse et le Comité a recommandé aux différents organes de la Cour de déployer tous leurs efforts afin de gérer leurs ressources humaines, dans toute la mesure du possible, et de réaffecter leurs ressources en fonction des besoins relatifs aux charges de travail réelles.	

Référence	Demande ou recommandation	Mentionnée dans le présent rapport
<i>Ibid.</i> paras. 220 and 223.	220. La Cour a indiqué que le nombre total d'administrateurs (à l'exclusion des fonctionnaires élus et des 42 membres du personnel linguistique) s'élevait à 470, dont 60 (12,8%) issus de pays n'ayant pas ratifié le Statut de Rome. Le Comité a recommandé à la Cour d'envisager la possibilité de geler les recrutements de fonctionnaires issus de cette catégorie. 223. Le Comité a fait observer que les postes d'administrateurs de rang supérieur étaient majoritairement occupés par des hommes. [...] Le Comité a recommandé à la Cour d'essayer une nouvelle approche proactive afin de répondre à la question de la parité hommes-femmes, et de fixer une date pour y parvenir.	Section 6

Annexe IX - Aperçu des recommandations et demandes relatives aux ressources humaines par l'Examen par des experts indépendants²¹

Référence	Demande ou recommandation	Mentionnée dans le présent rapport
IER	R89. Des mesures devraient être prises pour transférer au Greffe la responsabilité générale des ressources humaines de la Cour. La Section des ressources humaines devrait être renforcée comme il se doit par des effectifs supplémentaires, afin de pouvoir assumer cette responsabilité.	
IER	R16. Le recrutement du personnel d'encadrement devrait être plus axé sur les compétences managériales et le leadership. Le renforcement des capacités devrait aussi servir à développer plus avant les compétences de leadership du personnel d'encadrement.	Section 1
IER	R88. La Cour devrait s'employer assidûment, par ses programmes de recrutement, de promotion et de formation, à faire accéder davantage de femmes à des postes de direction de haut niveau, en partie pour faire évoluer les pratiques en vigueur qui ont permis que des comportements prédateurs inacceptables soient tolérés par le passé.	Section 6
IER	R17. Le projet de cadre de renforcement du leadership et l'enquête sur le bien-être du personnel devraient recevoir l'appui effectif de la Cour et de ses dirigeants	(Recommandation considérée clôturée selon le rapport spécial soumis en mai 2022).
IER	R18. Le taux de congés maladie devrait être comparé avec ceux des autres juridictions et organisations internationales pour déterminer si la situation à la Cour est semblable, meilleure ou pire que dans les autres institutions similaires.	Section 6
IER	R19. Mener régulièrement des enquêtes telles que le sondage sur la motivation du personnel et l'enquête sur le bien-être du personnel, et comparer le taux de congés maladie au moyen d'une méthodologie cohérente permettrait aussi de surveiller l'évolution des résultats. Cette comparaison dans le temps donnerait une indication des progrès et aiderait les personnes concernées à prendre leurs décisions.	Section 6
IER	R20. Le syndicat du personnel peut et devrait jouer un rôle d'appui important dans le processus de renforcement de la confiance au sein de la Cour ainsi que dans la modification de sa culture, en promouvant et en appliquant une approche collaborative et coopérative.	(Recommandation considérée clôturée selon le rapport spécial soumis en mai 2022).
IER	R96. Le fonds consacré aux stages rémunérés et aux professionnels invités devrait être élargi, afin de permettre aux candidats des pays en développement d'occuper de tels postes à la Cour.	Section 11
IER	R65. Une formation initiale obligatoire et portant sur les documents et principes fondamentaux applicables à la Cour devrait être envisagée à l'échelle de la Cour.	
IER	R70. Afin de répondre aux besoins de formation dans le respect du budget dont dispose le Bureau du Procureur, il faudrait envisager de déléguer au Greffe certaines des responsabilités en matière de formation.	

²¹ Cette annexe sert de référence pour identifier les actions prises ou prévues pour aborder la plupart de recommandations de l'Examen par des experts indépendants. Des rapports spéciaux contenant des informations détaillées sur toutes les recommandations et leur statut seront ultérieurement préparés et partagés avec le Comité et l'Assemblée.

Référence	Demande ou recommandation	Mentionnée dans le présent rapport
IER	R86. Le personnel des bureaux extérieurs devrait avoir des possibilités de développement professionnel et personnel similaires à celles offertes par l'institution au personnel du siège. Cela concerne, par exemple, les formations, la possibilité d'être pressenti pour des postes au siège, et la possibilité de bénéficier d'un soutien psychologique (fonctionnaires chargés du bien-être du personnel). La Section des ressources humaines et l'Unité de la santé au travail devraient veiller à ce que ces services et ces possibilités soient ouverts au personnel des bureaux extérieurs, de préférence par vidéoconférence.	Section 5
IER	R100. Un effort soutenu doit être consenti pour améliorer les capacités linguistiques en français à la Cour au moyen d'un recrutement ciblé, de cours de français et de mesures incitatives pour que les fonctionnaires améliorent leur maîtrise du français.	Section 5
IER	R69. En coopération avec la Section des ressources humaines du Greffe, il faudrait améliorer la transparence en matière de congé pour activités de perfectionnement et congé spécial sans traitement en définissant les règles et règlements applicables à ces demandes. La gestion des congés est un exemple de responsabilité qui pourrait être déléguée à la Section des ressources humaines du Greffe.	
IER	R99. Les experts recommandent que l'Assemblée des États parties, le Comité du budget et des finances et les hauts responsables de la Cour envisagent sérieusement de renforcer au sein de l'institution la fonction de formation et de perfectionnement, qui devrait à nouveau être centralisée au sein du Greffe.	Section 5
IER	R104. La Cour devrait élaborer une stratégie globale de gestion des connaissances, afin de garantir que des informations et des connaissances essentielles ne soient pas perdues chaque fois qu'un membre du personnel quitte son unité à la suite d'une mutation, d'un détachement, d'un départ à la retraite ou d'une démission, et que ces informations et ces connaissances soient intégrées au programme de formation à l'échelle de la Cour, y compris à la formation initiale des nouvelles recrues.	
IER	R97. Les cadres, y compris les hauts responsables, doivent s'engager à respecter le système d'évaluation du comportement professionnel adopté par la Cour, notamment en offrant un retour d'information régulier, honnête et constructif au personnel afin que l'évaluation annuelle du comportement professionnel ne soit pas un choc pour le fonctionnaire. La bonne conduite de l'évaluation et le fait de prodiguer des conseils devraient en soi constituer un indicateur de performance significatif pour les supérieurs hiérarchiques et les cadres.	Section 4
IER	R98. Un système d'évaluation à 360 degrés des cadres devrait être introduit dans tous les organes de la Cour. Étant donné la nature hiérarchique de l'institution, l'évaluation devrait probablement se faire au moyen de commentaires écrits anonymes adressés par le personnel à la direction ou au moyen d'une séance de discussion annuelle entre les membres de l'unité concernée sans que le cadre soit présent.	Section 1
IER	R88. La Cour devrait s'employer assidûment, par ses programmes de recrutement, de promotion et de formation, à faire accéder davantage de femmes à des postes de direction de haut niveau, en partie pour faire évoluer les pratiques en vigueur qui ont permis que des comportements prédateurs inacceptables soient tolérés par le passé.	Section 6

Référence	Demande ou recommandation	Mentionnée dans le présent rapport
IER	R91. Là où cela n'est pas le cas, tous les jurys de recrutement devraient à l'avenir se composer d'au moins une femme, d'un fonctionnaire issu d'une région géographique sous-représentée et, d'office, d'un représentant de la Section des ressources humaines du Greffe. Les jurys devraient comprendre des locuteurs des deux langues de travail de la Cour.	Section 6
IER	R92. Un effort considérable est nécessaire pour reclasser tous les postes de la Cour en fonction de leurs responsabilités essentielles et de leurs compétences génériques, afin de permettre aux fonctionnaires des différents organes de postuler partout à la Cour à des postes pour lesquels ils ont les compétences et l'expérience requises. Il convient de veiller, lors de la publication des avis de vacance de postes, à ce que l'éventail complet des compétences requises soit correctement reflété dans la description de poste et les critères de sélection pour que les jurys de recrutement prennent leurs décisions sur une base solide.	Section 3
IER	R93. Reconnaissant la difficulté de mener des entretiens par vidéoconférence avec des candidats de différentes régions géographiques ayant des formations et des parcours professionnels divers, les experts invitent les jurys de recrutement à redoubler d'efforts pour assurer le suivi auprès des références ou même présélectionner les candidats aux postes les plus élevés avant de les faire venir à La Haye pour une série d'entretiens et de tests plus intensifs.	Annexe I
IER	R94. La capacité de la Cour à recruter du personnel sur une base limitée ou pour une courte durée devrait être encore renforcée, de même que celle à recruter du personnel localement en temps utile. Les politiques pertinentes en matière de ressources humaines devraient être revues à cet égard, si nécessaire.	Section 3
IER	R95. L'Assemblée des États parties et/ou la Cour devraient envisager de mettre en place des accords, des politiques ou des documents structurels pour permettre différents modèles de dotation en personnel, tels que des contrats de courte durée, des détachements et des recrutements locaux.	Section 3
IER	R100. [...] Plus généralement, lors du recrutement de membres du personnel amenés à travailler sur un pays ou une région faisant l'objet d'une situation, que ce soit sur le terrain ou au siège, où la communication se fera principalement dans une langue en particulier, il convient de s'assurer que le candidat retenu maîtrise suffisamment cette langue pour effectuer le travail efficacement.	Section 3
IER	R80. Les bureaux extérieurs doivent être adaptés à la réalité du travail judiciaire et être modulables en fonction des capacités et de la charge de travail. Pour plus de souplesse en matière d'ouverture et de fermeture des bureaux extérieurs, il faudrait recruter davantage de personnel local. De même, plus de souplesse est souhaitable pour les chefs de bureaux extérieurs en matière de recrutement et de passation des marchés.	Section 3
IER	R83. Pour garantir que le personnel sur le terrain puisse échanger avec les partenaires locaux, il faudrait qu'il soit familiarisé avec la langue et la culture locales du pays considéré. Le recrutement de personnel local permettrait de garantir cette connaissance de la langue et de la culture locales, ce qui contribuerait à réduire les frais linguistiques ou les frais de formation du personnel.	Section 3
IER	R84. Il est recommandé au Greffe de se pencher sur la durée des contrats pour les affectations dans les bureaux extérieurs, et de suivre le modèle des ambassades et des bureaux extérieurs de l'ONU. Les conditions de ces contrats varieraient selon que le lieu d'affectation soit formellement	

Référence	Demande ou recommandation	Mentionnée dans le présent rapport
	déconseillé aux familles et que le personnel soit recruté internationalement ou localement. Les chefs des bureaux extérieurs et les sondages réalisés par l'Unité de la santé au travail sur le bien-être dans les bureaux extérieurs devraient être consultés.	
IER	R85. Une plus grande mobilité du personnel entre bureaux extérieurs et siège, telle que recommandée par les experts pour la Section des ressources humaines, contribuerait également à sensibiliser le personnel du siège aux difficultés rencontrées sur le terrain et inversement, et permettrait au personnel sur le terrain de se créer un réseau au siège de la Cour, ce qui renforcerait les relations entre les fonctionnaires de la Cour, indépendamment de leur lieu d'affectation.	Section 3
IER	R101. La direction des organes de la Cour devrait adopter l'idée de mouvement entre les unités de leur organe pour faire face aux pressions changeantes des activités. En outre, elle devrait encourager et faciliter les mouvements de personnel entre les organes, que ce soit à court ou à long terme, en permettant aux fonctionnaires ayant les compétences et l'expérience requises de poser leur candidature à des postes dans des organes autres que celui dans lequel ils sont affectés actuellement, sous réserve de conflits d'intérêts potentiels. Ces transferts devraient pouvoir être mis en place sur le terrain également, même sur une base temporaire ou à court terme.	Section 3
IER	R102. Les hauts responsables devraient soutenir et encourager les échanges et les détachements entre la Cour et d'autres juridictions et organisations internationales concernées, notamment par l'application de l'accord inter-organisations relatif à la mobilité des Nations-Unies. De tels échanges pourraient être envisagés avec d'autres institutions extérieures, notamment des ONG et des universités.	Section 3
IER	R103. La Cour pourrait envisager les détachements de fonctionnaires de gouvernements nationaux en fonction de ses besoins, plutôt que des souhaits du gouvernement concerné. Ces détachements ne devraient concerner que des postes de nature non administrative, technique ou spécialisée. Les directives pour la sélection et le recrutement de personnel mis à disposition de la Cour à titre gracieux devraient être rédigées ou mises à jour en fonction des considérations susmentionnées.	Section 3
IER	R105. Afin d'encourager une réflexion nouvelle et d'apporter un plus grand dynamisme à la Cour, celle-ci devrait adopter un système de durée de service maximale applicable à tous les postes de classe P-5 et de niveau supérieur. Pour ces postes, la durée maximale devrait être comprise entre cinq et neuf ans, avec peu ou pas d'exceptions. Pour des raisons d'équité procédurale, les limitations ne devraient pas être appliquées aux personnes occupant actuellement ces postes et ne s'appliqueraient qu'aux personnes nouvellement nommées à ces postes. Néanmoins, les fonctionnaires de longue date de classe P-5 ou au poste de directeur pourraient être encouragés à prendre une retraite anticipée afin de permettre la mise en place du nouveau système le plus rapidement possible.	(La Section des RH travaille sur une recherche concernant la demande de permanence dans d'autres organisations internationales)
IER	R298. Le Bureau du Procureur devrait continuer de consulter son personnel sur la question d'éventuels déploiements à long terme sur le terrain. Il devrait également consulter la Section des ressources humaines de la Cour au sujet de l'élaboration de contrats flexibles quant aux lieux d'affectation.	