

---

**Assemblée des États Parties**

Distr.: générale  
26 mai 2008

Français  
Original : Anglais

---

**Septième session**

La Haye

14-22 novembre 2008

**Rapport sur les ressources humaines de la Cour  
Mise en œuvre d'une stratégie en matière de ressources humaines:  
Rapport de situation\***

**Introduction**

1. À sa huitième session, en avril 2007, le Comité du budget et des finances (le «Comité») a prié la Cour de «préparer, pour que le Comité puisse l'examiner à sa dixième session, un rapport d'ensemble sur la question des ressources humaines»<sup>1</sup>. Ledit rapport doit exposer le dernier état des politiques applicables pour toute une série de questions touchant les ressources humaines, et notamment «la possibilité de fusionner différentes classes (rémunération au mérite); les mesures visant à garantir l'efficacité et l'équité du système d'évaluation des performances; la possibilité d'établir un lien entre les performances et la rémunération et autres incitations; et les mesures visant à promouvoir et à faciliter l'organisation des carrières»<sup>2</sup>. Le rapport doit comprendre également des informations sur les types et la durée des contrats utilisés par la Cour.

2. La Cour a examiné les questions mentionnées par le Comité, ainsi que plusieurs autres aspects des ressources humaines, en se plaçant dans la perspective de la mise en œuvre du Plan stratégique. Elle a cherché à définir une approche globale qui permette d'aborder les objectifs à atteindre, aujourd'hui et demain, en matière de ressources humaines. Le présent rapport décrit, dans ses grandes lignes, l'état actuel de l'action qui a été entreprise et constitue un premier ensemble de propositions qui précisent les contours de l'approche stratégique à retenir, dès lors qu'il s'agit d'administrer le bien le plus essentiel que possède la Cour, à savoir son personnel<sup>3</sup>. Le rapport qui portera sur la stratégie à mettre en œuvre en matière de ressources humaines sera finalisé, selon ce qui est prévu, au cours du second trimestre de 2008, au terme d'une série d'analyses et de consultations menées au sein de la Cour, et il sera soumis au Comité, en septembre 2008, lors de sa onzième session.

---

\* Document précédemment publié sous la cote ICC-ASP/7/CBF.1/5.

<sup>1</sup> *Documents officiels de l'Assemblée des États Parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, sixième session, New York, 30 novembre - 14 décembre 2007* (publication de la Cour pénale internationale, ICC-ASP/6/20), vol. II, partie B.1.II.D, paragraphe 63.

<sup>2</sup> *Ibid.*, paragraphe 60.

<sup>3</sup> Le Comité a demandé également que le rapport contienne des informations appropriées sur la composition du personnel et des consultants. Ces données sont présentées dans un autre rapport.

**A. Raison d'être d'une approche stratégique de la gestion des ressources humaines**

3. Avec la montée en puissance de la Cour pénale internationale, les fonctions et les responsabilités qu'engendre la gestion de son personnel se sont accrues de façon très importante, et la Cour peut rétrospectivement prendre la mesure des résultats significatifs qui ont été obtenus en ce domaine au cours des cinq premières années de son fonctionnement.

4. Au point de départ, la bonne gestion des ressources humaines servait avant tout à assurer le recrutement sans délai de candidats externes possédant les compétences requises, à faciliter la mise au point de leurs contrats, avec les prestations et émoluments qui en découlent, et à adopter les politiques et les directives les plus essentielles pour le personnel, y compris le Statut et le Règlement du personnel.

5. Au moment où la Cour s'apprête à passer le cap de ses cinq premières années d'existence, les sollicitations de diverses parties prenantes, qui se situent au sein de la Cour et à l'extérieur de celle-ci, ont fait que les fonctions qui ont trait à la gestion des ressources humaines ont pris une ampleur accrue. Parmi les parties prenantes, on trouve les États Parties, la haute direction de la Cour, l'organe représentatif du personnel, ainsi que l'ensemble du personnel, comme en témoignent le Plan stratégique, les derniers rapports du Comité, les résultats d'une enquête auprès du personnel et le budget-programme pour 2008. Dans tous ces éléments, la Cour est invitée à dépasser le cadre «élémentaire», sur le plan organisationnel, des tâches accomplies en matière de ressources humaines, et à entreprendre l'examen de toute une série de méthodes, plus évolutives et plus complexes, de gestion du personnel, afin de donner suite aux demandes susmentionnées, tout en se conformant aux obligations qui découlent du Statut.

6. Compte tenu de ce qui précède, la Cour a fait de l'élaboration d'une approche stratégique de la gestion de son personnel un objectif prioritaire, et ce projet doit être réalisé sur la base de la totalité des composantes du Plan stratégique de la Cour pénale internationale (le Plan stratégique) et en parfaite conformité avec ce dernier. La stratégie qui est proposée en matière de personnel repose en conséquence sur les objectifs qu'énonce le Plan stratégique, à savoir<sup>4</sup>:

- a) L'objectif stratégique 14: recruter du personnel répondant aux normes les plus élevées d'efficacité, de compétence et d'intégrité en tenant dûment compte de la parité entre les sexes, de la représentation géographique et de la représentation des principaux systèmes juridiques;
- b) L'objectif stratégique 16: mettre en place un environnement à visage humain qui valorise le personnel dans toute sa diversité; et
- c) L'objectif stratégique 17: offrir des possibilités de formation et de promotion au personnel performant.

Il convient de mettre en place, sur le plan interne, des indicateurs de résultat pertinents qui permettent de déterminer dans quelle mesure chacun des objectifs de cette stratégie d'ensemble de gestion du personnel a été atteint.

---

<sup>4</sup> Les autres objectifs qu'énonce le Plan stratégique, qui ont trait directement ou indirectement à la gestion des ressources humaines, sont les objectifs stratégiques 15 (sécurité et sûreté de l'ensemble du personnel), 18 (développement d'une culture commune) et 19 (normes éthiques claires en matière de comportement pour l'ensemble du personnel).

## **B. Déroulement des opérations et méthodologie**

7. La définition d'une stratégie en matière de ressources humaines, qui a été engagée en août 2007, mobilise le concours de représentants de la Présidence, du Bureau du Procureur et du Greffe. Il est essentiel que, tout au long de cette opération, la haute direction de la Cour apporte son assistance et que, de plus, les principales parties prenantes, et notamment le Comité du personnel, prennent part à un processus de consultations.

8. Pour mettre en œuvre, de manière cohérente, des objectifs spécifiques en matière de gestion du personnel qui se situent dans le droit fil des trois objectifs clés axés sur le personnel que contient la Plan stratégique, la Cour a créé un Groupe de travail chargé des ressources humaines qui est composé de représentants des organes concernés. Ce groupe de travail a proposé de se conformer à la démarche suivante, qui passe par quatre étapes:

- a) Analyser le contenu de chaque objectif stratégique et déterminer les secteurs clés où il y a lieu d'intervenir;
- b) Définir les objectifs spécifiques qui entrent dans le cadre des secteurs clés qui ont été retenus au titre du point a) de même que les mesures qui doivent être adoptées pour chacun de ces objectifs spécifiques;
- c) Établir un ordre de priorité entre les objectifs spécifiques et les mesures à prendre pour chaque objectif; et
- d) Procéder à une analyse approfondie de chaque objectif prioritaire qui corresponde à la maquette qui décrit la marche à suivre pour mettre en œuvre le Plan stratégique (analyse des insuffisances, principales parties prenantes, détail des mesures à prendre, faisabilité financière et risques).

9. Les développements qui suivent comprennent, à un stade préliminaire, les projets de recommandation qui ont trait aux points a) et b). L'établissement d'un ordre de priorités entre les objectifs, conformément au point c) ainsi que les analyses qui doivent intervenir au titre du point d) seront réalisés, pendant l'année 2008, au terme d'un processus de consultations au sein de la Cour.

## **C. Analyse des objectifs stratégiques qui sont axés sur le personnel**

10. La démarche méthodologique qui précède a permis de définir, pour chaque objectif stratégique, trois objectifs stratégiques qui intéressent spécifiquement le champ des ressources humaines, ce dernier comportant par conséquent neuf objectifs particuliers à atteindre. On trouvera dans les paragraphes qui suivent une description de ces objectifs. Le tableau 1 contient une synthèse abrégée de ces objectifs, un résumé plus détaillé des actions à entreprendre figurant à l'annexe 1.

**Tableau 1: Présentation succincte des secteurs stratégiques essentiels en matière de ressources humaines et objectifs spécifiques à atteindre**

<b>Plan stratégique Objectif</b>	<b>Relevé des secteurs clés</b>	<b>Objectifs spécifiques à atteindre en matière de ressources humaines</b>
<b>#14 Recrutement</b>	Processus de sélection	Définir et mettre en œuvre un processus de sélection de caractère systématique, impartial et transparent permettant d'assurer le recrutement, sur le plan externe, et l'affectation, sur le plan interne, d'un personnel du niveau le plus élevé
	Compétence des personnes chargées de procéder à des recrutements	Renforcer le potentiel de compétence des personnes chargées de procéder à des recrutements
	Sensibilisation	Accroître la perception par le public de possibilités d'emploi au sein de la Cour
<b>#16 Environnement à visage humain</b>	Conditions d'emploi et systèmes de rémunération	Assurer des conditions d'emploi et des systèmes de rémunération de caractère attrayant pour l'ensemble du personnel de la Cour, qu'il soit en service au siège ou dans des lieux d'affectation à l'extérieur
	Bien-être du personnel	Accroître le bien-être du personnel à travers le renforcement des programmes d'assistance existants et la mise en place d'autres programmes de cet ordre
	Mécanismes internes d'administration de la justice	Accroître l'intervention des mécanismes internes d'administration de la justice et mettre en place d'autres mécanismes de cet ordre
<b>#17 Promotion du personnel performant</b>	Suivi du comportement professionnel	Mettre en place un système efficace de suivi du comportement professionnel, comportant des mesures incitatives en fonction des résultats
	Formation et perfectionnement professionnel	Fournir des possibilités de perfectionnement et de formation permettant d'atteindre les objectifs de la Cour et faire face aux demandes individuelles de promotion
	Organisation des carrières et avancement	Adopter et mettre en œuvre des stratégies en matière d'organisation des carrières des carrières et de promotion du personnel

11. La plupart de ces objectifs spécifiques sont liés entre eux et, dans certains cas, ils peuvent représenter une condition préalable à la réalisation d'un autre objectif stratégique. Aussi ont été mis en évidence les liens les plus importants qui existent entre les objectifs en cause.

**1. Recruter du personnel répondant aux normes les plus élevées d'efficacité, de compétence et d'intégrité en tenant dûment compte de la parité entre les sexes, de la représentation géographique et de la représentation des principaux systèmes juridiques**

12. L'objectif 14 du Plan stratégique marque la réaffirmation de principes dont, depuis le début, la Cour s'est inspirée à l'occasion de la sélection et du recrutement de son personnel. Elle dispose de toute une panoplie de mécanismes, de directives et de procédures qui permettent de veiller à ce que cet objectif soit respecté. Aussi, lorsqu'il s'est agi de définir les objectifs spécifiques qui convenaient à ce secteur clé de la gestion du personnel, on a accordé une grande importance au réexamen et à l'amélioration des procédures en vigueur dans trois domaines particuliers<sup>5</sup>, à savoir:

- a) Les processus de sélection;
- b) La compétence des personnes chargées de procéder à des recrutements; et
- c) La perception par le public de possibilités d'emploi au sein de la Cour.

13. Plus précisément, trois objectifs spécifiques, au titre des ressources humaines, avec les mesures qui les accompagnent, ont été recensés:

*Objectif spécifique 1 pour les ressources humaines: Définir et mettre en œuvre un processus de sélection qui ait un caractère systématique, impartial et transparent*

*Mesures proposées*

- a) Réexaminer, modifier et, en tant que de besoin, renforcer encore davantage par des mesures cohérentes, les lignes directrices qui s'appliquent au recrutement du personnel, ainsi que les mécanismes qui assurent leur application;
- b) Définir et mettre en œuvre un processus de sélection qui soit fondé, de façon systématique, sur la compétence; et
- c) Parfaire les systèmes de rapports de contrôle en matière de ressources humaines.

*Raison d'être*

- a) Le processus de sélection de candidats du niveau le plus élevé, aux fins de pourvoir les postes vacants, constitue l'élément essentiel de la gestion du personnel. De plus en plus, les postes vacants, à la Cour, ne sont pas pourvus par la voie de recrutements externes; ils le sont par le biais de l'affectation de membres du personnel déjà en fonctions au sein de l'organisation. C'est ainsi qu'au cours des douze derniers mois, 22 pour cent des postes vacants ont été pourvus par des membres du personnel qui occupaient déjà des postes existants, et que, par ailleurs, des fonctionnaires relevant du personnel temporaire (autre que pour les réunions) ont été appelés à occuper 29 pour cent des postes existants. Les lignes directrices qui sont suivies pour le recrutement du personnel et les mécanismes qui servent à leur application doivent être constamment réexaminés, de manière à garantir l'intégrité du processus de recrutement, tout en tenant compte de la parité entre les sexes, de la représentation géographique et de

---

<sup>5</sup> Il convient de noter qu'actuellement l'une des priorités essentielles, à court terme, en matière de recrutement, à savoir pourvoir le nombre élevé de postes existants qui se trouvent vacants, a fait l'objet d'une stratégie engagée sur le plan interne et n'est donc pas prise en considération dans la proposition de stratégie à long terme pour les ressources humaines.

- la représentation des principaux systèmes juridiques, conformément au Statut;
- b) La Cour a élaboré en 2005 un cadre de compétences d'une importance fondamentale, contenant notamment une description générale des compétences de base et des qualifications qui sont la marque d'un comportement professionnel. Il est fait usage, dans une certaine mesure, de ce cadre de compétences lorsqu'est mis en route, actuellement, un processus de sélection, mais ce processus serait plus efficace si, pour certains postes, les profils d'emploi faisaient état des aptitudes particulières qui sont requises; et
  - c) Assurer une meilleure communication sur le plan interne comme à l'extérieur de la Cour, en utilisant notamment davantage l'intranet et l'extranet, sur les politiques et processus de recrutement de la Cour, ainsi que sur les possibilités d'emploi et les perspectives de promotion, constitue un élément essentiel des mesures qui doivent être adoptées pour mettre en œuvre ce premier objectif spécifique pour les ressources humaines.

*Objectif spécifique 2 pour les ressources humaines: Renforcer le potentiel de compétence du personnel chargé de procéder à des recrutements*

*Mesures proposées*

Accroître le soutien dont bénéficient les responsables chargés de procéder à des recrutements en leur permettant de prendre part à des cycles de formation et de perfectionnement

*Raison d'être*

Il est essentiel de prévoir soigneusement, et façon systématique, quand doit intervenir, et selon quel schéma, le processus de recrutement pour un poste vacant. Cette opération implique que soit rédigée, en termes clairs, une définition d'emploi, que des tests écrits soient préparés, qu'une liste de questions aux fins d'une interview soit élaborée, et qu'intervienne une évaluation appropriée des candidats. Aussi, les responsables chargés de procéder à des recrutements peuvent tirer parti de mesures de formation appropriées, susceptibles d'accroître leur capacité de conduire des interviews ainsi que leur aptitude à prendre toute la mesure d'autres approches culturelles, lorsqu'ils procèdent à la sélection et à l'évaluation de candidats.

*Objectif spécifique 3: Accroître la perception par le public de possibilités d'emploi au sein de la Cour*

*Mesures proposées*

- a) Élaborer et mettre en œuvre une stratégie destinée à accroître la perception par le public de possibilités d'emploi, et notamment de stages, au sein de la Cour par la voie d'une collaboration plus étroite avec les États Parties, les organisations non gouvernementales, les universités et, le cas échéant, d'autres parties prenantes. Il convient de prendre des initiatives pour chercher à atteindre des interlocuteurs inhabituels, y compris le secteur commercial;
- b) Prendre part à des foires aux emplois et organiser des missions ciblées de recrutement;
- c) Publier des brochures sur les possibilités d'emploi à la Cour et assurer leur distribution; et

- d) Collaborer avec les bureaux extérieurs de la Cour afin d'établir un réseau de contacts et découvrir de nouveaux talents.

*Raison d'être*

La Cour reçoit un volume extrêmement élevé de candidatures (22 000 en 2007; plus de 3000 au cours du seul mois de janvier 2008); il reste cependant nécessaire d'accroître la perception par le public de possibilités d'emploi au sein de la Cour, notamment lorsqu'on se préoccupe de trouver des candidats au sein de régions du monde et de pays sous-représentés. Des initiatives particulières doivent être prises à l'égard des nouveaux États Parties ainsi que pour susciter, de façon anticipée, des candidatures féminines aux postes de direction.

**2. Mettre en place un environnement à visage humain qui valorise le personnel dans toute sa diversité**

14. Le concept d'«environnement à visage humain», qu'énonce l'objectif stratégique 16 du Plan stratégique, est difficile à appréhender et sa traduction en termes d'objectifs spécifiques mérite en conséquence d'être examinée avec attention et dans le détail. La stratégie à développer en matière de ressources humaines implique, pour la mise en place d'un environnement à visage humain, que l'on intervienne dans trois secteurs clés:

- a) Les conditions d'emploi et les systèmes de rémunération;
- b) Le bien-être du personnel; et
- c) Les mécanismes internes d'administration de la justice.

15. Plus précisément, trois objectifs spécifiques, au titre des ressources humaines, avec les mesures qui les accompagnent, ont été recensés:

*Objectif spécifique 4: Assurer des conditions d'emploi et des systèmes de rémunération de caractère attrayant pour l'ensemble du personnel de la Cour, qu'il soit en service au siège ou dans des lieux d'affectation à l'extérieur*

*Mesures proposées<sup>6</sup>*

- a) Examiner les autres variantes, à l'intérieur du régime commun, en matière de rémunération du personnel, afin de déterminer quels sont les modèles les plus appropriés pour le travail qui est effectué à la Cour;
- b) La remarque qui précède prend tout son sens, dès lors qu'il est question des systèmes de rémunération qui s'appliquent au personnel recruté sur le plan international et en fonction au sein de bureaux extérieurs;
- c) Élargir la gamme des catégories de personnel afin qu'elle inclut les administrateurs recrutés sur le plan national et les fonctionnaires recrutés sur le plan international qui font partie des services généraux (agents du «Service mobile»), conformément aux dispositions régissant le régime commun;
- d) Étoffer et mettre à jour un profil d'emploi, défini en termes clairs, et un système d'évaluation du comportement professionnel qui s'appliquent, à tous les niveaux, aux postes de l'organisation, afin de veiller à ce que tous les emplois

---

<sup>6</sup> Les propositions relatives à la rémunération fondée sur les résultats et les mesures incitatives présentent un intérêt pour cet objectif des ressources humaines mais sont traitées dans le cadre de l'examen de l'objectif 9, qui a trait à l'organisation des carrières.

- fassent l'objet d'un classement et, si besoin est, d'un reclassement, en temps voulu et de manière équitable et transparente;
- e) Envisager des régimes d'indemnisation appropriés, en cas de situations difficiles et à risques, pour les membres du personnel du siège qui se déplacent sur le terrain;
  - f) Réexaminer et réviser le dispositif de sécurité sociale en usage à la Cour; et
  - g) Étoffer et réviser les politiques et directives qui s'appliquent aux conditions d'emploi de caractère pertinent et préparer, à l'intention du personnel en fonction ou susceptible d'être recruté, un dossier d'information sur les conditions d'emploi. Ce dossier doit contenir des éléments d'information sur les types de contrats que la Cour offre à son personnel, ainsi que sur leur durée desdits contrats.

*Raison d'être*

- a) Le Statut du personnel de la Cour prévoit que les traitements et indemnités des fonctionnaires sont fixés «conformément aux normes du régime commun des Nations Unies»<sup>7</sup>. La Commission de la fonction publique internationale exerce son pouvoir de contrôle sur le barème des traitements en vigueur à la Cour, et ledit barème est approuvé par l'Assemblée générale. Les barèmes des traitements s'appliquent uniformément dans l'ensemble des organisations qui relèvent du régime commun; toutefois différentes politiques sont suivies pour d'autres aspects du système de rémunération<sup>8</sup>. Ces différentes politiques font en ce moment l'objet d'un examen général.
- b) S'agissant du personnel de la Cour qui exerce ses fonctions sur le terrain, ce réexamen vient à point nommé et a toute son importance. Pour ses bureaux extérieurs, la Cour suit une politique de rémunération qui n'est appliquée que par un seul élément du système des Nations Unies, à savoir le modèle en usage au sein du Département des opérations de maintien de la paix pour son personnel en mission. Ce modèle, qui repose sur le postulat que le personnel en mission n'est affecté que pour une courte période à une opération de maintien de la paix, n'accorde pas plusieurs avantages dont bénéficie, au sein d'autres organisations, le personnel en mission. On trouvera à l'annexe 2 une présentation générale des deux formules différentes que l'on utilise pour le personnel en mission.
- c) De même, la Cour ne retient, actuellement, que deux des quatre catégories de personnel que le régime commun prévoit pour les lieux d'affectation qui se situent sur le terrain. Permettre le recrutement de membres du personnel de la catégorie des services généraux disposant d'avantages liés à l'expatriation ou bien accorder aux administrateurs les avantages conférés au personnel recruté sur le plan local représentent des options qui sont susceptibles de renforcer sensiblement tant l'efficacité et l'effectivité des opérations que mène la Cour sur le terrain que l'efficacité et l'effectivité du personnel concerné.
- d) Il est recommandé que la Cour introduise dans sa réglementation la nouvelle Norme-cadre aux fins du système d'évaluation des emplois applicable aux administrateurs que vient d'adopter la CFPI.

---

<sup>7</sup> Chapitre III, Traitements et indemnités, Article 3.1, Statut du personnel de la CPI.

<sup>8</sup> Par exemple, certaines organisations accordent aux administrateurs un avancement d'échelon dans un délai plus bref, à savoir dix mois au lieu des douze mois habituels, s'ils ont obtenu le certificat d'aptitudes linguistiques pour une seconde langue officielle. D'autres organisations n'octroient cet avancement d'échelon accéléré qu'au personnel appartenant à la catégorie des services généraux.



- e) À certains égards, le dispositif de sécurité sociale en usage à la Cour n'a rien à envier aux régimes retenus par d'autres organisations internationales qui limitent à un nombre défini d'années la durée des fonctions de leur personnel. Ainsi, la Cour n'offre pas, actuellement, à son personnel la faculté de participer à un plan d'assurance-groupe sur la vie. Il est dès lors recommandé d'améliorer le dispositif de sécurité sociale.
- f) À titre de mesure supplémentaire, il est suggéré que la Cour examine certains autres aspects des politiques qu'elle applique en matière de conditions d'emploi. Cette proposition vise les types de contrats que la Cour offre à son personnel comme la durée des arrangements contractuels. On trouvera à l'annexe 3 une présentation générale des contrats en usage à la Cour.

*Objectif spécifique 5: Accroître le bien-être du personnel à travers le renforcement des programmes d'assistance existants et la mise en place d'autres programmes de cet ordre*

*Mesures proposées*

- a) Fournir au personnel un appui adéquat lorsqu'il est appelé à changer de lieu d'affectation, ainsi qu'aux conjoints, partenaires et membres de la famille au siège et sur le terrain;
- b) Assurer de saines conditions de travail et veiller à ce qu'il y ait un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, y compris, dans toute la mesure du possible, par l'introduction d'une certaine flexibilité dans l'agencement des conditions de travail;
- c) Veiller à ce qu'une assistance appropriée soit apportée au personnel dans les cas où il convient de traiter des situations de surmenage et de stress, et notamment à l'intention du personnel en poste dans des zones de conflit, etc.; et
- d) Proposer des procédures adéquates pour évaluer l'ambiance qui prévaut parmi le personnel et son état de contentement. Cette opération peut être réalisée par la voie d'enquêtes auprès du personnel, de l'examen du taux de renouvellement du personnel, de questionnaires de départ, etc.

*Raison d'être*

- a) Le personnel qui prend ses fonctions à La Haye ou dans les bureaux extérieurs de la Cour a besoin qu'on l'aide à s'installer et s'accoutumer à son nouvel environnement. La Cour fournit déjà une assistance de cet ordre, mais il convient d'adopter des procédures plus systématiques qui permettent de déterminer quels sont les besoins du personnel qui prend ses fonctions ou change de lieu d'affectation; et
- b) La santé du personnel est aussi une question essentielle, qui a une incidence sur l'accomplissement de la mission dévolue à l'organisation et sur la productivité de celle-ci; aussi, convient-il, par des ressources et des programmes appropriés, de veiller à la bonne santé des effectifs de la Cour.

*Objectif spécifique 6: Accroître l'intervention des mécanismes internes d'administration de la justice et mettre en place d'autres mécanismes de cet ordre*

*Mesures proposées*

- a) Élaborer et mettre en œuvre une politique d'ensemble pour le traitement des conflits et désaccords par la voie de mécanismes formels et informels, y compris par la voie de mécanismes faisant état de situations qui, de l'avis général, sont le signe d'une injustice ou d'un comportement répréhensible; et
- b) Instituer (au sein de la Cour et/ou en dehors de celle-ci) des instances permettant de donner des avis en matière d'administration de la justice sur le plan interne.

*Raison d'être*

- a) Le traitement, de façon équitable et transparente et en temps voulu, de réclamations, de différends, de doléances, de recours et de questions disciplinaires a une importance clé au sein d'une organisation qui entend mettre en place un environnement à visage humain et être un modèle d'administration publique. Au cours de ses cinq premières années, la Cour a déjà atteint des résultats appréciables en mettant en place tous les éléments qui ont une importance fondamentale pour la mise en place, selon les règles, d'un système interne d'administration de la justice, notamment à travers l'institution d'un Comité consultatif de discipline, d'un Comité disciplinaire d'appel et la publication d'une Instruction administrative relative aux procédures disciplinaires; et
- b) Conforter les politiques suivies actuellement pour mettre en place des mécanismes institutionnels d'administration de la justice sur le plan interne en y incluant, dans le cadre d'un plan d'ensemble, des mécanismes informels parachèverait l'action entreprise à l'occasion de l'adoption des mesures susmentionnées et cette opération tiendrait compte également de la démarche qu'a engagée l'organisation pour traiter de rapports faisant état de situations qui, de l'avis général, sont le signe d'une injustice ou d'un comportement répréhensible .

### **3. Offrir des possibilités de formation et de promotion au personnel performant**

16. L'objectif stratégique 17 du Plan stratégique est également dénommé but concernant l'«organisation des carrières». Il se compose de trois éléments distincts qui sont appelés à faire partie de la stratégie de la Cour en matière de ressources humaines:

- a) Le suivi du comportement professionnel, y compris des mesures incitatives en fonction des résultats;
- b) Le perfectionnement; et
- c) L'organisation des carrières et avancement

17. Plus précisément, trois objectifs spécifiques, au titre des ressources humaines, avec les mesures qui les accompagnent, ont été recensés:

*Objectif spécifique 7: Institutionnaliser un système d'évaluation du comportement professionnel qui fonctionne bien*

*Mesures proposées*

- a) Élaborer, pour chaque poste, le profil d'emploi et le profil de compétences qui conviennent (point à rattacher à l'établissement d'un lien avec les objectifs en matière de recrutement);
- b) Réexaminer et, en tant que de besoin, réviser le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires (PAS), existant actuellement, en visant également à y introduire des systèmes de rétro-information «tous azimuts», des objectifs de progression et de carrière, en assurant des perspectives appropriées de perfectionnement et de formation ainsi que d'avancement; et
- c) Envisager les possibilités de lier rémunération et comportement professionnel, en adoptant la rémunération au mérite et en fusionnant ou non les classes existantes, et en adoptant divers systèmes de gratifications et de sanctions, soit en veillant à ce que les avancements d'échelon, en principe annuel, interviennent dans un délai plus court, soit en n'accordant pas de tels avancements d'échelon (en cas de résultats médiocres).

*Raison d'être*

- a) Un système de suivi du comportement professionnel, qui soit efficace, équitable et fiable, représente la pierre angulaire d'une gestion des ressources humaines concluante et sert de fondement à la mise en œuvre de nombreux autres objectifs en ce domaine. Actuellement, le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires n'est pas appliqué systématiquement à tous les niveaux de la Cour, et il y a lieu de prendre des mesures pour remédier à cette situation.
- b) L'élaboration de profils d'emploi et de profils de compétences représente, de l'avis général, un premier pas en direction d'un système de suivi du comportement professionnel d'une plus large portée. Actuellement, la Cour procède à ce qu'il est convenu d'appeler des «analyses de tâches», qui sont utilisées pour les besoins du classement des postes. Lesdites analyses de tâches ne rendent pas compte exactement des buts assignés à chaque poste ni des compétences requises. Mettre en place une formule de profils d'emploi permettrait de jeter les bases d'une réforme générale du système de suivi du comportement professionnel et présenterait un intérêt pour d'autres secteurs des ressources humaines, comme le recrutement, la formation et le perfectionnement professionnel ainsi que l'organisation des carrières.
- c) Il convient de mettre en place un système de suivi du comportement professionnel, efficace et équitable, avant d'envisager de prendre d'autres mesures, comme lier rémunération et comportement professionnel ou fusionner les classes existantes, etc. Le Comité a invité la Cour à étudier les solutions qui s'offrent à cet égard. Dès lors qu'un système de suivi du comportement professionnel existerait, il serait possible d'envisager d'autres mesures d'incitation, telles que l'avancement d'échelon dans des délais plus brefs ou la promotion au mérite.

*Objectif spécifique 8: Offrir des possibilités de formation et de perfectionnement qui contribuent à réaliser les buts que sert la Cour et répondent aux aspirations de chacun en matière d'organisation des carrières*

*Mesures proposées*

- a) Identifier les aspirations du personnel en matière de perfectionnement et de carrière à travers l'analyse du décalage existant entre compétences souhaitées et compétences disponibles (point à rattacher au suivi du comportement professionnel);
- b) Élaborer des programmes de perfectionnement qui traitent des lacunes relevées et correspondent aux priorités définies en matière d'organisation, y compris par la voie d'un programme de mise au courant lors de l'entrée en service du personnel recruté;
- c) Accroître la capacité qu'a la Cour de mesurer l'incidence des programmes de perfectionnement sur les fonctionnaires et sur l'activité de l'organisation; et
- d) Améliorer l'exercice des capacités de commandement et de gestion par la voie de programmes de formation des dirigeants et de programmes d'accompagnement personnalisé à l'intention des cadres.

*Raison d'être*

- a) Veiller à ce que les effectifs de la Cour disposent des compétences professionnelles requises revêt une importance cruciale, lorsqu'il s'agit pour la Cour de s'acquitter de ses fonctions essentielles. L'unité de la formation et du perfectionnement, au sein de la Section des ressources humaines, a été chargée, en liaison avec les divers organes de la Cour, de prendre les mesures qui s'imposent à cet égard; et
- b) Opérer le relevé des carences existantes en matière de comportement professionnel (le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires peut contribuer de façon importante à atteindre cet objectif) et assigner aux programmes de perfectionnement et de formation de l'organisation le soin prioritaire de réduire ces carences doivent aussi contribuer à la réalisation des grands objectifs stratégiques que la Cour s'est fixés.

*Objectif spécifique 9: Adopter et mettre en œuvre des stratégies en matière d'organisation des carrières et de promotion du personnel*

*Mesures proposées*

- a) Élaborer des orientations stratégiques en matière de planification des remplacements et de mise en valeur des aptitudes et persévérer dans cette voie;
- b) Permettre aux fonctionnaires d'accéder à des programmes d'orientation professionnelle ainsi qu'à un dispositif de réorientation établi sur une base permanente;
- c) Élaborer et maintenir un processus d'évaluation, tenant compte des différences culturelles, qui permette de se prononcer, aujourd'hui et demain, sur une réserve de compétences à des fins de sélection et de promotion du personnel (point à rattacher aux objectifs en matière de recrutement); et

- d) Faire connaître, de façon claire, au personnel en fonction et aux éventuels candidats, les pratiques que suit la Cour en matière d'organisation des carrières, y compris en créant un site web qui soit consacré à l'organisation des carrières.

*Raison d'être*

- a) Les membres du personnel de la Cour occupent des postes à différents niveaux (débutant, intermédiaire, supérieur) et, s'agissant de leur carrière, nourrissent des aspirations différentes et poursuivent des objectifs divers. Il convient en conséquence de prendre des mesures en ce domaine, de façon à veiller à ce que les fonctionnaires disposent de la possibilité de faire avancer leurs perspectives de carrière, et aient accès à des débouchés, dans le champ de leur compétences, sur le marché du travail. Dans le cas notamment de fonctions très spécifiques (comme les fonctions d'enquêteur), où les ouvertures en matière d'emploi sont limitées, il est raisonnable d'envisager l'adoption de mesures permettant une réorientation ou bien la création, au sein de la Cour, de voies de reconversion internes;
- b) Dans la ligne de ce qui précède, il est suggéré que la Cour accroisse sa capacité de procéder à l'analyse de la composition de son personnel, à la planification des remplacements de ses fonctionnaires et à la mise en valeur des aptitudes particulières. Les mécanismes d'affectation interne, y compris par le passage de la catégorie des services généraux à la catégorie des administrateurs, de réaffectation latérale et de mobilité jouent déjà un rôle important à la Cour et peuvent être renforcés;
- c) Les instruments permettant d'évaluer les compétences et les aptitudes, comme les tests psychométriques et «l'évaluation par plusieurs évaluateurs», présentent un intérêt non seulement dans le cadre d'un processus de sélection et d'évaluation du comportement professionnel mais ont également toute leur importance pour les besoins de l'organisation des carrières; et
- d) Il est essentiel d'informer le personnel ainsi que les candidats éventuels sur la pratique de la Cour en matière d'organisation des carrières, de façon à répondre aux attentes des uns et des autres et à assurer la transparence.

**D. Récapitulatif et étapes à venir**

18. La stratégie proposée pour la gestion des ressources humaines de la Cour pénale internationale se situe totalement dans le droit fil du Plan stratégique, notamment en ce qui concerne les trois objectifs stratégiques essentiels qui ont trait au recrutement (objectif stratégique 14), la mise en place d'un environnement à visage humain (objectif stratégique 16) et la possibilité d'offrir des possibilités de formation et de promotion au personnel performant (objectif stratégique 17), ce dernier objectif étant également désigné par les termes «organisation des carrières».

19. Sur la base des trois objectifs stratégiques, la stratégie proposée pour la gestion des ressources humaines retient neuf secteurs clés qui requièrent l'intervention et l'attention de la Cour:

*Recrutement*

- 1) Les processus de sélection
- 2) La compétence des personnes chargées de procéder à des recrutements
- 3) La perception par le public de possibilités d'emploi au sein de la Cour

*Environnement à visage humain*

- 4) Les conditions d'emploi et systèmes de rémunération
- 5) Le bien-être du personnel
- 6) Les mécanismes internes d'administration de la justice

*Organisation des carrières*

- 7) Le suivi du comportement professionnel et mesures incitatives en fonction des résultats
- 8) Le perfectionnement
- 9) L'organisation des carrières et avancement

20. Pour chacun de ces neuf secteurs clés, des objectifs spécifiques ont été élaborés et des mesures propres à assurer leur mise en œuvre ont été proposées. Sous la direction de la hiérarchie, des consultations vont se dérouler avec les parties prenantes, comme l'organe représentatif du personnel, pour arrêter l'ordre de priorité entre ces objectifs spécifiques (à court terme, à moyen terme et à long terme), mener à bien des études sur l'état des lacunes existantes, la disponibilité de ressources et ultérieurement réaliser les objectifs pertinents.

21. Certaines des mesures proposées sont en train d'être mises en œuvre (comme l'orientation de la politique générale, les programmes d'orientation professionnelle, l'assistance portée au bien-être du personnel, le perfectionnement et la formation) et il est possible qu'elles appellent des compléments. La traduction dans les faits d'autres mesures peut intervenir rapidement, sans nécessiter l'engagement de dépenses ou à un coût modique (comme l'introduction de l'obligation d'appliquer le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires ou l'amélioration du cadre de compétences de la Cour).

22. Il est toutefois recommandé d'éviter que la mise en œuvre à bref délai de ce plan aisément réalisable et de ces options qui n'appellent pas de dépenses ou qui s'avèrent peu coûteuses ne détourne l'attention de la nécessité d'examiner également des priorités qui peuvent exiger pas mal de temps et de moyens supplémentaires, si on veut qu'elles se concrétisent rapidement. Les ressources humaines de la Cour ne sont pas seulement le principal atout de la Cour; elles constituent également l'élément le plus essentiel de son capital, – et la qualité, le dévouement, la progression continue et le bien-être de son personnel, que ce soit au niveau de la direction ou à l'échelon des services d'appui, détermineront toujours si la Cour est en mesure de remplir sa mission avec succès au cours de la seconde moitié de la première décennie de son existence.

## Annexe I

### Proposition pour une stratégie en matière de ressources humaines à la Cour

Objectif spécifique en matière de ressources humaines	Mesures
1. Définir et mettre en œuvre un processus de sélection de caractère systématique, impartial et transparent permettant d'assurer le recrutement, sur le plan externe, et l'affectation, sur le plan interne, d'un personnel du niveau le plus élevé	Réexaminer, modifier et, en tant que de besoin, renforcer encore davantage par des mesures cohérentes, les lignes directrices qui s'appliquent au recrutement du personnel, ainsi que les mécanismes qui assurent leur application
	Définir et mettre en œuvre un processus de sélection qui soit fondé, de façon systématique, sur la compétence
	Parfaire les systèmes de rapports de contrôle en matière de ressources humaines
2. Renforcer le potentiel de compétence des personnes chargées de procéder à des recrutements	Accroître le soutien dont bénéficient les responsables chargés de procéder à des recrutements
	Créer une «boîte à outils» pour les problèmes qui se posent en matière de recrutement
3. Accroître la perception par le public de possibilités d'emploi au sein de la Cour	Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de collaboration plus étroite avec les États Parties, les organisations non gouvernementales, les universités et, le cas échéant, d'autres parties prenantes, y compris le secteur commercial, afin d'accroître la perception par le public de possibilités d'emploi à la Cour, par le biais de stages notamment. Faire appel à des cabinets de recrutement pour les emplois spécifiques
	Prendre part à des foires aux emplois et organiser des missions ciblées de recrutement
	Publier des brochures sur les possibilités d'emploi à la Cour
	Collaborer avec les bureaux extérieurs de la Cour afin d'établir un réseau de contacts et découvrir de nouveaux talents

Objectif spécifique en matière de ressources humaines	Mesures
<p>4. Assurer des conditions d'emploi et des systèmes de rémunération de caractère attrayant pour l'ensemble du personnel de la Cour, qu'il soit en service au siège ou dans des lieux d'affectation à l'extérieur</p>	<p>Examiner les autres variantes, à l'intérieur du régime commun, en matière de rémunération du personnel, afin de déterminer quels sont les modèles les plus appropriés pour le travail qui est effectué à la Cour, en mettant notamment l'accent sur les systèmes de rémunération qui s'appliquent à la Cour au personnel recruté sur le plan international en fonction au sein de bureaux extérieurs</p>
	<p>Élargir la gamme des catégories de personnel afin qu'elle inclut les administrateurs recrutés sur le plan national et les fonctionnaires recrutés sur le plan international qui font partie des services généraux (agents du «Service mobile»)</p>
	<p>Étoffer et mettre à jour un profil d'emploi, défini en termes clairs, et un système d'évaluation du comportement professionnel qui s'appliquent, à tous les niveaux, aux postes de l'organisation, afin de veiller à ce que tous les emplois fassent l'objet d'un classement et, si besoin est, d'un reclassement, en temps voulu et de manière équitable et transparente</p>
	<p>Réexaminer et réviser le dispositif de sécurité sociale en usage à la Cour Étoffer et réviser les politiques et directives qui s'appliquent aux conditions d'emploi de caractère pertinent et préparer, à l'intention du personnel en fonction ou susceptible d'être recruté, un dossier d'information sur les conditions d'emploi. Ce dossier doit contenir des éléments d'information sur les types de contrats que la Cour offre à son personnel, ainsi que sur leur durée desdits contrats</p>
<p>5. Accroître le bien-être du personnel à travers le renforcement des programmes d'assistance existants et la mise en place d'autres programmes de cet ordre</p>	<p>Fournir au personnel un appui adéquat et des moyens d'intégration lorsqu'il est appelé à changer de lieu d'affectation</p>
	<p>Assurer un soutien continu aux conjoints, partenaires et membres de la famille au siège et sur le terrain</p>
	<p>Assurer de saines conditions de travail et veiller à ce qu'il y ait un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, y compris, dans toute la mesure du possible, par l'introduction d'une certaine flexibilité dans l'agencement des conditions de travail</p>
	<p>Entreprendre, sur une base régulière, des enquêtes auprès du personnel afin d'identifier les secteurs moins connus où il est possible d'accroître le bien-être de chaque fonctionnaire et afin de prendre les mesures de suivi qui conviennent</p>



Objectif spécifique en matière de ressources humaines	Mesures
6. Accroître l'intervention des mécanismes internes d'administration de la justice, de caractère global, accessible, transparent, équitable et raisonnable, et mettre en place d'autres mécanismes de cet ordre	Élaborer et mettre en œuvre une politique d'ensemble pour le traitement des conflits et désaccords par la voie de mécanismes formels et informels; y compris par la voie de mécanismes faisant état de situations qui sont le signe d'une injustice
	Envisager la possibilité d'instituer un poste d'Ombudsman
	Instituer (au sein de la Cour et/ou en dehors de celle-ci) des instances permettant de donner des avis en matière d'administration de la justice sur le plan interne
	Former des facilitateurs, sur le plan interne, à des tâches de médiation informelle
7. Mettre en place un système efficace de suivi du comportement professionnel	Élaborer des profils de poste et de compétences décrivant le rendement, les résultats, les relations à établir et les comportements que requiert chaque poste
	Réexaminer et, en tant que de besoin, réviser le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires, en visant également à y introduire des systèmes de rétro-information «tous azimuts»
	Identifier et recenser les objectifs de carrière, en tant qu'élément d'un système révisé d'évaluation et de notation des fonctionnaires (point à rattacher au perfectionnement, à la formation et à l'organisation des carrières des fonctionnaires)
	Envisager les possibilités de lier rémunération et comportement professionnel, en fusionnant ou non les classes existantes, et en adoptant divers systèmes de gratifications et de sanctions, des avancements d'échelon annuels dans un délai plus court, la rémunération au mérite et une application plus rigoureuse de la période probatoire pour les nouveaux fonctionnaires

Objectif spécifique en matière de ressources humaines	Mesures
<p>8. Fournir des possibilités de perfectionnement et de formation permettant d'atteindre les objectifs de la Cour et faire face aux demandes individuelles de promotion</p>	<p>Identifier les aspirations du personnel en matière de perfectionnement et de carrière à travers l'analyse du décalage existant entre compétences souhaitées et compétences disponibles</p>
	<p>Élaborer des programmes de perfectionnement qui traitent des lacunes relevées et correspondent aux priorités définies en matière d'organisation, y compris par la voie d'un programme de mise au courant lors de l'entrée en service du personnel recruté</p>
	<p>Accroître la capacité qu'a la Cour de mesurer l'incidence des programmes de perfectionnement sur les fonctionnaires et sur l'activité de l'organisation</p>
	<p>Améliorer l'exercice des capacités de commandement et de gestion par la voie de programmes de formation des dirigeants et des programmes d'accompagnement personnalisé à l'intention des cadres</p>
	<p>Réexaminer et, si possible, accroître la capacité de la Cour à s'investir dans le perfectionnement et développement de ses ressources humaines</p>
<p>9. Adopter et mettre en œuvre des stratégies en matière d'organisation des carrières des carrières et de promotion du personnel</p>	<p>Élaborer des orientations stratégiques en matière de planification des remplacements et de mise en valeur des aptitudes</p>
	<p>Permettre aux fonctionnaires d'accéder à des programmes d'orientation professionnelle ainsi qu'à un dispositif de réorientation établi sur une base permanente</p>
	<p>Élaborer et maintenir un processus d'évaluation, tenant compte des différences culturelles, qui permettent de se prononcer, aujourd'hui et demain, sur une réserve de compétences à des fins de sélection et de promotion du personnel</p>
	<p>Faire connaître, de façon claire, au personnel en fonction et aux éventuels candidats, les pratiques que suit la Cour en matière d'organisation des carrières</p>

## Annexe II

### **Régime de l'indemnité de subsistance (missions) et régime Opération spéciale – deux modes de rémunération du personnel nommé à des postes hors siège**

#### **I. Introduction**

1. Le personnel recruté sur le plan international en poste dans les bureaux extérieurs de la Cour pénale internationale est rémunéré actuellement sur la base du régime de l'indemnité de subsistance (missions). Ce régime est utilisé par le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies pour la rémunération du personnel qui prend part à des opérations de maintien de la paix. La plupart des autres organisations qui font partie du régime commun appliquent le régime Opération spéciale pour la rémunération du personnel qui sert dans des lieux d'affectation déconseillés aux familles. Les développements qui suivent décrivent, de façon condensée, les deux régimes et examinent leur pertinence au regard du personnel affecté à des postes hors siège.

#### **II. L'indemnité de subsistance (missions) – le régime des opérations de maintien de la paix**

2. Le régime de l'indemnité de subsistance s'applique au personnel de l'Organisation des Nations Unies en poste dans les missions et opérations spéciales de maintien ou de consolidation de la paix et dans les missions politiques spéciales. L'ensemble de ces missions relève de la catégorie des lieux d'affectation déconseillés aux familles, où un fonctionnaire affecté à une mission de cet ordre n'est pas autorisé à être accompagné de son conjoint ou partenaire, de ses enfants et d'autres membres de sa famille<sup>1</sup>.

3. Le régime de l'indemnité de subsistance repose sur le postulat que les missions spéciales de maintien de la paix sont lancées au pied levé et sont prévues et budgétisées pour de courtes périodes, ce qui fait qu'il s'avère dispendieux d'installer le personnel dans un nouveau lieu d'affectation et de lui accorder les prestations associées aux affectations normales. L'installation signifie dans ce contexte que les membres du personnel perçoivent une indemnité d'installation et bénéficient de frais de réinstallation, destinés à couvrir les frais de déménagement, en tout ou en partie, des biens acheminés vers le logement occupé dans le nouveau lieu d'affectation ou à partir de celui-ci, ou, à l'inverse, une indemnité forfaitaire de réinstallation. Les prestations qui sont servies à l'occasion d'une affectation régulière comprennent une indemnité de poste, une prime de sujétion et de mobilité et une allocation-logement, ces deux derniers éléments dépendant des conditions d'octroi qui les régissent.

4. Il existe deux types de nomination dans le cadre de missions: les nominations effectuées dans le cadre exclusif de missions (tel est le cas aujourd'hui du personnel en mission) et les nominations qui prennent effet dans le cadre d'une mission spéciale à partir d'un autre lieu d'affectation permanent. S'agissant des nominations effectuées dans le cadre exclusif de missions, l'indemnité de subsistance est versée en lieu et place de l'indemnité de poste, de la prime de sujétion et de mobilité et de la prime d'affectation. Les fonctionnaires

---

<sup>1</sup> Il convient de noter que cinq missions de maintien de la paix (c'est-à-dire non spéciales) ne sont pas déconseillées aux familles. Les fonctionnaires affectés à ces missions bénéficient du régime qui s'applique au personnel relevant du régime commun en fonction dans un lieu d'affectation normal, c'est-à-dire qu'ils perçoivent toutes les prestations qui sont normalement versées et leurs familles peuvent résider avec eux.

provisoirement affectés à une mission spéciale, alors qu'ils sont établis dans un autre lieu d'affectation permanent, continuent de recevoir les prestations auxquelles ils ont droit dans leur lieu d'affectation principal, mais perçoivent aussi l'indemnité de subsistance (missions) applicable au lieu d'affectation où ils servent.

5. Les montants de l'indemnité de subsistance (missions) sont fonction du coût d'un logement occupé pour une longue durée et de l'alimentation, ainsi que des dépenses diverses, qui interviennent dans le lieu d'affectation. Aux fins de l'établissement de ces montants, des enquêtes sont réalisées sur le terrain par les spécialistes des prestations de l'Organisation des Nations Unies, qui procèdent à une évaluation détaillée des dépenses que les membres des missions doivent effectuer du fait de leur affectation ou engagement. Parmi les dépenses diverses, on entend celles qui sont jugées nécessaires pour vivre dans des conditions acceptables dans la zone de mission. Elles englobent notamment les faux frais (par exemple le téléphone) et le coût des articles qui doivent être achetés à l'arrivée (tels que radiateurs, groupes électrogènes et autre matériel). Sont également prises en compte les dépenses indirectes qu'engendre le défaut de services publics de distribution (qui peuvent n'avoir jamais existé, avoir été mis hors d'usage ou être momentanément interrompus), et les autres dépenses supplémentaires qui s'accumulent du fait de l'absence d'installations, d'infrastructures et de biens et services essentiels. L'indemnité journalière de subsistance, par contre, couvre les besoins des membres du personnel qui voyagent dans le cadre de leurs fonctions et est calculée à partir du prix des chambres d'hôtel et des repas en situation normale.

6. L'inconvénient de l'indemnité de subsistance (missions) tient au fait que de nombreuses missions spéciales n'ont pas le caractère temporaire qui était escompté à l'origine et que le personnel affecté à ces missions demeure en fonctions, au lieu d'affectation, pendant plusieurs années, et non pas six mois, période qui correspond à la durée normale d'un contrat. Un membre du personnel ayant une famille est susceptible d'accepter pour une courte période une nomination dans un lieu déconseillé aux familles, mais une affectation de longue durée peut être à l'origine de problèmes très importants, dès lors que de grandes distances viennent séparer les membres de la famille, et ces difficultés sont aggravées par les problèmes d'ordre juridique qui peuvent surgir du fait du statut de résident dans le pays où demeure la famille. Aussi a-t-il été suggéré de mettre un terme au régime de l'indemnité de subsistance (missions) et de lui substituer un autre régime qu'utilisent d'autres organisations du régime commun. Cette proposition est à l'étude.

### **III. Le régime Opération spéciale**

7. Le régime Opération spéciale est en usage auprès de nombreuses autres organisations qui relèvent du régime commun de l'Organisation des Nations Unies. Il a pour objet d'encourager et de faciliter l'affectation de fonctionnaires expérimentés dans les lieux d'affectation déconseillés aux familles. Une indemnité de subsistance en opération spéciale est versée en sus des prestations que perçoivent ordinairement les fonctionnaires qui doivent conserver deux logements. Ce régime permet aussi aux organisations concernées d'attirer et de garder à leur service davantage de fonctionnaires performants et expérimentés pour travailler dans des lieux d'affectation où les conditions sont pénibles ou dangereuses.

8. Le régime Opération spéciale a été mis au point pour aider les organisations à pourvoir les postes des lieux d'affectation déconseillés aux familles, dont le nombre allait croissant. Comme il était de plus en plus difficile de trouver du personnel pour ces lieux d'affectation, il était impératif, du point de vue opérationnel, que les organisations dont l'action se situe essentiellement sur le terrain s'attaquent au problème. La procédure suivie jusque-là en cas d'affectation dans un lieu déconseillé aux familles n'obligeait pas l'organisation à se préoccuper de la famille du fonctionnaire. Des problèmes surgissaient lorsque les membres de la famille de l'intéressé perdaient le droit de résider dans son ancien

lieu d'affectation. Ils n'avaient d'autre choix que de s'installer ou de se réinstaller là où ils avaient le droit de résider et de travailler, en général dans le pays de la nationalité du fonctionnaire ou de son conjoint. Les familles se retrouvaient ainsi séparées par de grandes distances, ce qui décourageait encore plus les fonctionnaires d'accepter des affectations dans les lieux où ils auraient été les plus utiles.

9. C'est la raison pour laquelle les organisations dont l'action se situe essentiellement sur le terrain ont modifié la procédure relative aux affectations dans les lieux déconseillés aux familles: plutôt que d'affecter les fonctionnaires dans un lieu de ce type, ils les affectent à un autre lieu d'affectation, proche du premier, où l'infrastructure nécessaire aux familles (écoles, services de santé, communications et approvisionnement) est suffisante. La famille peut dès lors s'installer dans ce lieu, désigné lieu d'affectation administratif. Dans certains cas, la famille du fonctionnaire peut aussi s'installer au lieu choisi au titre du congé dans les foyers, ou bien au lieu où le fonctionnaire exerçait auparavant ses fonctions, si cette solution ne soulève pas de problèmes juridiques. Les indemnités et prestations, qui sont versées au fonctionnaire (comme l'indemnité de poste), sont celles qui correspondent à ce lieu d'affectation administratif, à l'exception du congé dans les foyers et du congé pour motif familial. Le lieu d'affectation administratif est aussi le point de départ des voyages au titre des congés de détente. En outre, les fonctionnaires auxquels s'applique ce régime perçoivent une indemnité de subsistance calculée en fonction de l'indemnité de subsistance (missions), si elle existe, ou de l'indemnité journalière de subsistance.

#### **IV. Le régime retenu par la Cour pénale internationale**

10. Lorsque la Cour a créé ses premiers bureaux extérieurs, elle est partie du principe que ces derniers auraient un caractère temporaire. Aussi a-t-il été décidé que les administrateurs recrutés sur le plan international seraient rémunérés selon le régime de l'indemnité de subsistance (missions) qui s'applique aux opérations de maintien de la paix. Le modèle retenu est celui qui s'applique exclusivement au personnel affecté à des missions spéciales. Le personnel en fonction au sein des bureaux extérieurs de la Cour perçoit donc le traitement de base net et l'indemnité journalière de subsistance, mais ne reçoit pas d'indemnités d'installation. Aucun dispositif n'est prévu pour l'installation des familles dans un lieu d'affectation voisin.

11. À l'instar des missions spéciales qui prennent part à des opérations de maintien de la paix pour le compte de l'Organisation des Nations Unies, les opérations sur le terrain que conduit la Cour en Ouganda, en République démocratique du Congo, au Tchad et en République centrafricaine n'ont plus nécessairement un caractère temporaire. La capacité de la Cour d'attirer et de garder à son service le personnel hautement qualifié dont elle a besoin pour ses bureaux extérieurs met en jeu des considérations qui sont d'actualité et méritent qu'on s'y attache. La stratégie proposée au titre des ressources humaines comporte donc le projet de réexaminer le régime existant qui s'applique à la rémunération du personnel en fonction sur le terrain.

## **Annexe III**

### **Tableau général des contrats en usage à la Cour**

#### **Types de contrats et durée des contrats**

1. La Cour pénale internationale octroie deux types de contrat: les contrats de durée déterminée et les contrats de courte durée. En outre, il existe, pour les consultants et les vacataires, des accords de services spéciaux, dénommés également contrats spéciaux de service.

#### **Les contrats de durée déterminée**

2. Les contrats de durée déterminée sont accordés au personnel recruté sur des postes permanents ou bien au personnel temporaire (autre que pour les réunions). Ces contrats sont régis par le Statut et le Règlement du personnel de la Cour.

3. En ce qui concerne les postes permanents, la durée des contrats de durée déterminée oscille normalement entre un et trois ans. Mentionner dans un avis de vacance de poste que la durée du contrat est de trois ans ou moins est une décision qui relève de l'administrateur responsable sur la base d'une analyse des besoins que requiert le poste. Il y a lieu de s'attendre à ce que l'emploi en question sera nécessaire pendant une durée de trois ans minimum.

4. En ce qui concerne le personnel temporaire (autre que pour les réunions), la durée des contrats est déterminée par le cycle budgétaire. Il est de règle que les contrats octroyés au personnel temporaire (autre que pour les réunions) ne soient approuvés que pour une durée d'un an maximum.

5. En ce qui concerne les contrats de durée déterminée de moins d'une année, certaines indemnités et prestations (comme la prime d'affectation) sont calculées au prorata de la durée du contrat.

6. Les contrats de durée déterminée de trois ans sont assortis d'un préavis de dénonciation de 60 jours. Les contrats d'une durée de six mois à moins de trois ans sont assortis d'un préavis de dénonciation 30 jours et, pour les contrats de moins de six mois, le préavis de dénonciation est de 15 jours.

#### **Les contrats de courte durée**

7. Les contrats de courte durée sont accordés pour une durée d'un mois maximum et sont utilisés principalement pour le personnel linguistique (comme les interprètes de conférence), le personnel recruté pour les réunions ou les assistants administratifs, dont les services ne sont requis que pour de courtes périodes. Les personnes engagées sur la base de contrats de courte durée font partie du personnel de la Cour mais ne bénéficient pas de certaines indemnités et prestations. Pour les contrats de courte durée, le préavis de dénonciation est de 7 jours.

### **Les contrats spéciaux de service**

8. Les contrats spéciaux de service sont accordés aux consultants qui interviennent à titre de vacataires. Les vacataires ne font pas partie du personnel de la Cour et n'ont pas droit à des indemnités et prestations spécifiques, hormis la rémunération convenue dans l'accord qui les lie à la Cour.
9. La Cour n'a pas actuellement de contrats de durée indéfinie ou contrats permanents.

--- 0 ---