



# Assemblée générale

Distr. générale  
14 janvier 2008  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-deuxième session

Points 133 et 134 de l'ordre du jour

### Gestion des ressources humaines

#### Corps commun d'inspection

## Structure par âge des ressources humaines des organismes des Nations Unies

### Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de communiquer aux membres de l'Assemblée générale, pour examen, ses observations ainsi que celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Structure par âge des ressources humaines des organismes des Nations Unies » (voir A/62/628).



*Résumé*

Le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Structure par âge des ressources humaines des organismes des Nations Unies » analyse l'impact du vieillissement des effectifs sur le système des Nations Unies. Le Corps commun présente huit recommandations, dans lesquelles il propose plusieurs mesures que les organismes des Nations Unies pourraient prendre pour établir une structure par âge plus équilibrée. Il préconise notamment la création d'un plus grand nombre de postes aux classes de début, une révision des critères de recrutement à ces postes et d'autres mesures visant à atténuer l'incidence du départ à la retraite d'un grand nombre de cadres supérieurs au cours des prochaines années.

On trouvera dans le présent rapport une synthèse des vues des organismes des Nations Unies sur les recommandations proposées par le Corps commun d'inspection dans son rapport, établie à partir des observations formulées par les organisations membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS). Les membres du CCS se félicitent de l'analyse détaillée qui figure dans le rapport du Corps commun et acceptent généralement ses recommandations. Ils notent que nombre des questions soulevées font déjà l'objet de discussions entre organisations par le biais du Réseau ressources humaines du CCS. De nombreux organismes signalent que, sur le fond, nombre des recommandations ont déjà été appliquées ou sont en train de l'être, dans le contexte des réformes en cours en matière de gestion des ressources humaines. Certaines organisations se sont déclarées préoccupées par la recommandation relative au relèvement de l'âge de départ obligatoire à la retraite, notant que cette mesure pourrait avoir une incidence négative sur la structure par âge actuelle, ainsi que des répercussions financières, mais conviennent que cette proposition mérite d'être examinée plus avant.

## I. Introduction

1. Le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Structure par âge des ressources humaines des organismes des Nations Unies » analyse l'impact du vieillissement des effectifs sur le système et conclut qu'une structure par âge plus équilibrée présenterait des avantages pour le système. Pour remédier à ce déséquilibre, le Corps commun formule huit recommandations (dont la moitié est adressée aux organes législatifs et l'autre moitié aux chefs de secrétariat), dans lesquelles il propose plusieurs mesures que les organisations pourraient prendre pour établir une structure par âge plus équilibrée. Il préconise notamment la création d'un plus grand nombre de postes aux classes de début et une révision des critères de recrutement à ces postes. D'autres recommandations, dont l'objectif est d'atténuer l'impact du départ à la retraite d'un grand nombre de cadres supérieurs au cours des prochaines années, portent sur l'amélioration de la planification des remplacements et la réalisation d'une étude sur l'âge de départ obligatoire à la retraite.

## II. Observations générales

2. Les membres du Conseil des chefs de secrétariat (CCS) se félicitent du rapport et constatent qu'il offre une excellente analyse d'une question importante. Ils notent que les participants à la réunion du Réseau ressources humaines du CCS, qui s'est tenue en juillet 2007 et au cours de laquelle le rapport a été examiné, ont partagé ce point de vue. Les organisations apprécient particulièrement l'étude exhaustive menée par le Corps commun, dont la pertinence ne se limite pas, selon eux, au domaine des ressources humaines, mais présente également un grand intérêt pour la direction, compte tenu des conséquences juridiques et financières exposées dans les conclusions concernant la structure par âge, les tendances relatives aux prestations et l'augmentation du nombre de retraités par rapport au nombre d'actifs.

3. Plusieurs organisations indiquent toutefois que certaines propositions, comme la possibilité de relever l'âge de départ à la retraite, semblent prématurées et sont en contradiction avec l'une des principales recommandations du rapport, qui est de rajeunir les équipes de direction.

## III. Observations sur chaque recommandation

### Recommandation 1

**L'organe délibérant de chaque organisme des Nations Unies devrait :**  
**a) demander à son chef de secrétariat de fournir des renseignements détaillés et analytiques sur la structure par âge, ainsi que d'autres informations connexes, dans le cadre d'un rapport périodique sur la gestion des ressources humaines; et b) fixer des objectifs et établir des critères, et les utiliser pour suivre l'application des mesures prises par l'organisation pour remédier aux conséquences que risque d'avoir le vieillissement de son personnel.**

4. Dans leurs observations relatives à cette recommandation, les organisations ont fait état des mesures qu'elles ont prises pour recueillir des données démographiques détaillées sur leur personnel et en rendre compte à leurs organes

délibérants. Beaucoup ont indiqué qu'elles s'efforçaient de suivre l'évolution des données relatives à la structure par âge de leurs effectifs dans le cadre de leurs initiatives de réforme des ressources humaines en cours. Certaines ont par ailleurs fait observer que la structure par âge souhaitable pouvait varier en fonction du mandat et des besoins de chaque organisation.

### **Recommandation 2**

**L'organe délibérant de chaque organisme des Nations Unies devrait demander à son chef de secrétariat d'examiner la structure des effectifs de son organisation de façon à établir une structure hiérarchique équilibrée. Afin de rajeunir les effectifs, un plus grand nombre de postes de niveau débutant (P-2 et P-3) devraient être créés pour attirer des jeunes cadres. À cette fin, une coopération et une coordination appropriées devraient être assurées entre les divisions des ressources humaines et des finances et les divisions organiques.**

5. Les membres du CCS sont conscients de la nécessité d'une structure hiérarchique équilibrée. Nombre d'entre eux indiquent toutefois qu'ils ont récemment procédé à un tel examen et ont constaté qu'une telle structure existait déjà ou que des mesures visant à établir une structure équilibrée étaient mises en œuvre.

### **Recommandation 3**

**Les chefs de secrétariat de chaque organisme des Nations Unies devraient revoir, en accord avec la CFPI et le réseau Ressources humaines du CCS, les normes relatives aux conditions de recrutement aux postes de la classe P-3 et des classes inférieures, en mettant davantage l'accent sur la formation, les compétences techniques et le potentiel professionnel.**

6. Les organisations souscrivent d'une façon générale à cette recommandation, beaucoup d'entre elles faisant observer qu'elles appliquent déjà des critères bien établis concernant le recrutement à la classe P-3 et aux classes inférieures. Beaucoup soulignent également que, pour ce qui est de l'examen des candidatures à tous les postes, les politiques en vigueur mettent davantage l'accent sur les compétences, aptitudes et autres qualifications (comme le niveau d'études) que sur le nombre d'années d'expérience.

### **Recommandation 4**

**Les chefs de secrétariat de chaque organisme des Nations Unies devraient :** a) prendre des mesures particulières pour assurer l'arrivée de jeunes cadres grâce à des campagnes spéciales de recrutement; b) améliorer les perspectives d'organisation des carrières pour les jeunes cadres en renforçant la formation et le perfectionnement du personnel; c) affecter des ressources suffisantes aux activités de formation et de perfectionnement du personnel; et d) tenir dûment compte des conditions de travail et de vie des fonctionnaires en s'attachant tout particulièrement à la situation familiale des jeunes administrateurs.

7. Les membres du CCS souscrivent d'une façon générale aux mesures préconisées dans la recommandation 4, et font observer qu'ils sont déjà en train d'examiner ou de mettre en application nombre d'entre elles. À titre d'exemple, ils

citent des pratiques bien établies comme l'organisation de concours nationaux et de concours linguistiques par l'ONU, qui favorise le recrutement de jeunes cadres en début de carrière, ainsi que le programme des administrateurs auxiliaires en vigueur dans de nombreuses organisations. En outre, les organisations précisent qu'elles appliquent des mesures visant à concilier travail et vie privée telles que, notamment, le télétravail, l'aménagement des horaires de travail, l'emploi à temps partiel, l'emploi du conjoint et le congé de paternité.

#### **Recommandation 5**

**Les organes délibérants des organismes des Nations Unies devraient demander à la direction : a) de présenter régulièrement des rapports faisant état des prévisions concernant les départs à la retraite; b) d'établir des indicateurs de performance pour prévoir les besoins en matière de remplacement et d'en contrôler l'application; et c) de prendre les mesures nécessaires pour assurer une transmission appropriée des connaissances et préserver la mémoire institutionnelle.**

8. Les organisations indiquent que, bien que cette recommandation soit destinée aux organes délibérants, nombre d'entre elles ont déjà été priées de prendre les mesures préconisées par le Corps commun. Ainsi, l'ONU signale que les rapports annuels du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat et les rapports biennaux sur l'emploi des retraités contiennent des analyses sur les prévisions relatives aux départs à la retraite.

#### **Recommandation 6**

**Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient demander au secrétariat du CCS, par l'intermédiaire de son réseau Ressources humaines, d'évaluer l'état actuel de la planification des remplacements dans ces organisations et d'inscrire la question de la planification des remplacements à son ordre du jour pour qu'elle fasse l'objet d'un examen approfondi lors de ses sessions ordinaires, en vue d'élaborer, à l'aide des critères généraux indiqués dans le présent rapport, des principes directeurs et un modèle pour la planification des remplacements qui seraient adoptés par le système des Nations Unies.**

9. De nombreux membres du CCS indiquent que la planification des remplacements fait déjà partie intégrante de leur cadre de gestion des ressources humaines. Ils souscrivent toutefois à la proposition selon laquelle le secrétariat du CCS, par l'intermédiaire de son Réseau ressources humaines, devrait poursuivre l'élaboration de ces politiques et notent que le Réseau a déjà entamé des discussions sur la question.

#### **Recommandation 7**

**L'Assemblée générale devrait demander au Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, en sa qualité de Président du CCS, d'entreprendre une étude, en concertation avec le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et la Commission de la fonction publique internationale, sur la possibilité de modifier l'âge de départ obligatoire à la retraite eu égard au nombre de départs à la retraite imminents**

**dans le système des Nations Unies, compte dûment tenu de l'augmentation de l'espérance de vie à l'âge de 60 ans.**

10. Les organismes du système prennent note avec intérêt de cette recommandation et, tout en reconnaissant la valeur d'une étude sur la possibilité de modifier l'âge de départ obligatoire à la retraite, font observer qu'un tel changement modifierait la structure par âge des organisations et irait à l'encontre du but recherché par les recommandations précédentes, qui visent à établir une structure par âge plus équilibrée. Les organisations soulignent qu'une telle étude devrait comprendre un examen des incidences financières de la mesure proposée. En effet, si le relèvement de l'âge de départ obligatoire à la retraite permet de réduire le montant des obligations des États Membres au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, il risque aussi d'accroître les coûts au titre de l'assurance maladie des actifs.

#### **Recommandation 8**

**Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, en coordination avec le CCS et la CFPI, devraient revoir, en vue de les assouplir, les réglementations et les limites financières en vigueur en ce qui concerne l'emploi de retraités et soumettre une proposition appropriée à leurs organes délibérants respectifs.**

11. D'une façon générale, les organismes se félicitent de cette recommandation et souscrivent à la proposition tendant à ce que les règles et les limites financières en vigueur en ce qui concerne l'emploi des retraités soient réexaminées. Ils notent que le relèvement du plafond prévu pour les retraités faciliterait l'application de l'alinéa c) de la recommandation 5 concernant la transmission des connaissances.