



# Assemblée générale

Distr. générale  
19 septembre 2013  
Français  
Original : anglais

---

**Soixante-huitième session**

Point 142 de l'ordre du jour provisoire\*

**Corps commun d'inspection**

## **Étude de l'emploi de consultants individuels par le système des Nations Unies**

### **Note du Secrétaire général**

Le Secrétaire général a l'honneur de soumettre à l'Assemblée générale ses observations et celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Étude de l'emploi de consultants individuels par le système des Nations Unies » ([A/68/67](#)).

---

\* [A/68/150](#).



*Résumé*

Le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Étude de l'emploi de consultants individuels par le système des Nations Unies » (A/68/67) présente une évaluation du recours aux consultants indépendants dans le système des Nations Unies, fondée sur une analyse des politiques et des pratiques en la matière, et contient des considérations d'ordre plus général sur le régime des engagements ne conférant pas la qualité de fonctionnaire.

La présente note, qui fait la synthèse des vues des organismes des Nations Unies sur les recommandations formulées dans le rapport, a été établie à partir des contributions fournies par les organisations membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, qui ont bien accueilli le rapport et en ont approuvé les conclusions.

## I. Introduction

1. Dans son rapport intitulé « Étude de l'emploi de consultants individuels par le système des Nations Unies » (A/68/67), le Corps commun d'inspection a évalué, grâce à une analyse des politiques et pratiques en la matière, le recours aux consultants dans le système des Nations Unies. Si l'accent a été essentiellement mis sur les consultants indépendants, les inspecteurs ont constaté, en analysant les informations reçues et les entretiens menés, que la distinction entre les consultants et certaines autres catégories de non-fonctionnaires n'était pas toujours très claire. Ils ont donc fait figurer dans leur rapport des considérations sur des questions connexes à celle des consultants, notamment les autres engagements ne conférant pas la qualité de fonctionnaire.

## II. Observations générales

2. Les organismes ont accueilli avec satisfaction le rapport opportun du Corps commun d'inspection, qui aborde une question importante concernant la gestion des ressources humaines dans le système des Nations Unies. Ils ont constaté que s'il existait des ressemblances entre les contrats de consultant individuel et les autres types de contrats ne conférant pas la qualité de fonctionnaire, nombre d'organismes établissaient une distinction claire entre les contrats de sous-traitant et les engagements. Par exemple, certains organismes avaient dû, en raison de contraintes financières, recourir davantage aux contrats ne conférant pas la qualité de fonctionnaire, alors que pour d'autres organismes, d'autres considérations avaient présidé à l'emploi de consultants. Le rapport donne des informations essentielles sur l'emploi de consultants tout en présentant les risques que peut présenter ce type de contrat. Nombre d'organismes ont indiqué qu'ils étaient en train de réexaminer les politiques de gestion des ressources humaines applicables aux consultants ainsi que les modalités de fonctionnement associées, et qu'ils entendaient prendre en compte les suggestions et recommandations formulées dans le rapport.

3. Par ailleurs, les organismes se sont dits favorables à l'adoption d'une approche à l'échelle du système qui permettrait de mieux harmoniser les politiques applicables aux consultants et aux autres catégories de non-fonctionnaires, et ont souscrit aux recommandations tendant à rendre ces politiques plus cohérentes grâce aux mécanismes interinstitutions. Ils se sont accordés à dire que comme les politiques et pratiques concernant les consultants et les vacataires variaient d'un organisme du système à l'autre, les mécanismes interinstitutions en place pourraient contribuer à harmoniser plus avant les politiques, les conditions d'emploi, les dispositions relatives au code de conduite et les pratiques en la matière.

4. Tout en se félicitant du caractère approfondi du rapport, les organismes se sont dits préoccupés par plusieurs aspects de l'analyse qu'il contenait – il ne s'arrêtait pas suffisamment sur la possibilité d'appliquer certaines des recommandations, par exemple. Ainsi, le Corps commun demandait à plusieurs reprises de mettre en place des systèmes informatiques pour les activités de suivi et d'analyse; les organismes ont indiqué qu'il s'agissait d'une amélioration souhaitable, mais qu'elle risquait d'être difficile à mettre en œuvre.

5. En outre, les organismes se sont dits préoccupés par la manière dont le Corps commun se référait aux normes internationales relatives au travail, énoncées dans

les conventions et recommandations de l'Organisation internationale du Travail (OIT). Notant que ces textes s'adressaient aux États et non aux organisations internationales, ils ont estimé que les « principes internationaux en matière d'emploi » mentionnés par le Corps commun, sur lesquels reposaient les normes internationales du travail, n'étaient peut-être pas applicables aux organisations internationales, hormis dans le cadre du droit international général. En outre, au paragraphe 88 de son rapport, le Corps commun faisait mention de la Convention n° 132 de l'OIT, laquelle s'appliquait, de fait, non aux consultants mais aux personnes employées. De la même manière, au paragraphe 36, il invoquait la recommandation n° 198 de l'OIT, alors que les instructions qui y étaient données sur la détermination de l'existence d'une relation de travail s'adressaient aux États aux fins de l'élaboration d'une politique nationale de protection des travailleurs dans une relation de travail, et ne s'appliquaient donc pas directement aux organisations internationales.

### **III. Observations particulières concernant les recommandations**

#### **Recommandation 1**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies, tenant compte des principes internationaux en matière d'emploi, devraient procéder à un examen des politiques de leur organisme concernant le recours à du personnel non fonctionnaire afin de préciser les critères qui président à l'octroi de contrats de fonctionnaire ou de non-fonctionnaire, et suivre et évaluer l'emploi du personnel non fonctionnaire afin de détecter tout risque y afférent et d'y répondre rapidement.**

6. Les organismes des Nations Unies ont accepté et approuvé la recommandation 1, dans laquelle les inspecteurs demandent un examen des politiques relatives à l'emploi de personnel non fonctionnaire, tout en notant que c'était aux organes délibérants, et non aux chefs de secrétariat, qu'il incombait de tenir compte d'éventuels « principes internationaux en matière d'emploi » (voir par. 5).

#### **Recommandation 2**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas encore fait, veiller à ce que leur organisation soit dotée d'une politique spécifique sur l'emploi de consultants, complétée par les directives correspondantes et une modalité contractuelle spécifique.**

7. Les organismes ont estimé qu'une politique spécifique sur l'emploi de consultants était effectivement nécessaire. Ils ont toutefois noté qu'au paragraphe 61 du rapport, le Corps commun demandait « la simplification et la définition claire de tous les contrats de non-fonctionnaire dans un seul document d'orientation », ce qui semblait contraire à la recommandation, dans laquelle il appelait à l'adoption d'une politique spécifique sur l'emploi de consultants.

### **Recommandation 3**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à ce que les contrats de consultant établis dans leurs organisations respectives soient complétés par des conditions générales comportant notamment des dispositions sur les conflits d'intérêts et le code de conduite.**

8. Les organismes des Nations Unies ont approuvé la recommandation 3, qui demande d'assortir les contrats de consultant de conditions générales comportant notamment des dispositions sur les conflits d'intérêts et le code de conduite, et nombre d'entre eux ont indiqué qu'ils avaient pris des mesures pour y donner suite, voire qu'ils l'appliquaient déjà.

### **Recommandation 4**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies, tenant compte des principes internationaux du travail pertinents et des bonnes pratiques en la matière, devraient revoir leurs contrats de consultant en vue d'adopter des contrats de plus courte durée, conformes au caractère ad hoc et temporaire du travail de consultant, et d'élaborer une politique appropriée en matière d'avantages sociaux prenant en considération la durée et la nature du travail accompli.**

9. La recommandation 4, dans laquelle le Corps commun demande l'adoption de contrats de plus courte durée, a reçu un accueil mitigé. Certains organismes ont indiqué que la durée des contrats de consultant, en particulier dans le cadre du programme d'assistance au titre de la coopération technique, dépendait de la durée des projets et programmes concernés. Des organismes ont également fait valoir que des avantages sociaux ne devraient être octroyés qu'aux consultants employés pour une durée plus longue. Par ailleurs, dans certains organismes, l'adoption de politiques en matière d'avantages sociaux pouvait nécessiter l'approbation des organes délibérants.

### **Recommandation 5**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à se doter d'une politique appropriée sur l'emploi des retraités comme consultants et s'assurer que le respect de cette politique est efficacement surveillé.**

10. Les organismes ont approuvé la recommandation 5, qui concerne les politiques applicables à l'emploi de retraités comme consultants.

### **Recommandation 6**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient envisager les modalités appropriées d'accès des consultants et autres non-fonctionnaires à des mécanismes accessibles et efficaces de règlement des différends et étudier les moyens qui permettraient de les écouter et de répondre à leurs préoccupations.**

11. Les organismes ont approuvé et appuyé la recommandation 6, qui concerne l'accès à des mécanismes efficaces de règlement des différends, et plusieurs d'entre eux ont indiqué qu'ils disposaient déjà de tels mécanismes pour les consultants. Certains ont indiqué que si l'on voulait offrir ces services également aux autres non-fonctionnaires, il faudrait soumettre ce projet aux services juridiques compétents pour examen.

#### **Recommandation 7**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à ce que les rôles et responsabilités en matière d'emploi de consultants soient clairement définis et à ce que des mesures appropriées de suivi et de contrôle interne soient adoptées en vue d'une application effective des politiques arrêtées.**

12. Les organismes ont appuyé la recommandation 7.

#### **Recommandation 8**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient réviser leur politique et leurs pratiques en matière de fichiers de consultants et de mise en concurrence en vue d'élargir le pool disponible de candidats qualifiés et d'adopter des mesures de mise en concurrence adéquates, de préférence adaptées à la durée et au coût des contrats.**

13. Les organismes se sont dits favorables à une révision des politiques et pratiques en matière de fichiers de consultants et de mise en concurrence en vue d'élargir leur vivier de candidats qualifiés, et plusieurs d'entre eux ont indiqué s'y être déjà attelés. Ils ont toutefois signalé que le fait de soumettre le recrutement des consultants à des règles très strictes pouvait poser des difficultés ou entraîner des retards considérables, ce qui risquait d'avoir de graves répercussions. Par exemple, le vivier d'experts qualifiés dont disposaient les organismes très spécialisés étant réduit, il n'était pas possible de l'élargir ou d'appliquer des mesures de mise en concurrence; en outre, les organismes menant des opérations de secours humanitaires d'urgence devaient pouvoir renforcer rapidement leurs effectifs dans les situations d'urgence, ce qui rendait difficile tout recrutement faisant jouer la concurrence.

#### **Recommandation 9**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à ce que la diversité géographique et la parité des sexes soient prises en compte dans leurs politiques d'emploi de consultants et adopter une attitude plus volontariste en cette matière.**

14. Les membres du Conseil des chefs de secrétariat ont estimé qu'il était effectivement nécessaire de veiller à la prise en compte de la diversité géographique et de la parité des sexes lors de la sélection des consultants. Certains organismes, en particulier ceux pour lesquels le recrutement de consultants est une activité d'achat, ont noté qu'il faudrait garantir la parité et une représentation géographique équitable dans les processus de mise en concurrence et les principes pertinents applicables aux achats. Plusieurs ont constaté que les améliorations récemment apportées aux systèmes informatiques servant au recrutement pourraient leur permettre de mieux

repérer, parmi les candidats possédant les qualifications requises, les femmes et les personnes issues de pays sous-représentés. Enfin, plusieurs organismes se sont inquiétés de ce que la recommandation avait un caractère trop général, étant donné que le concept de parité des sexes et de diversité géographique s'appliquait essentiellement aux effectifs d'une organisation, et uniquement au personnel recruté sur le plan international. Ils n'étaient pas convaincus que le Corps commun entendait recommander la prise en compte de la diversité géographique dans la sélection des consultants, celle-ci dépendant le plus souvent du lieu d'implantation de l'organisation concernée. À certains égards, cela revenait à recommander de respecter l'équilibre géographique en ce qui concerne les sociétés prestataires de services.

#### **Recommandation 10**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à ce que, dans leurs organisations respectives, soit adoptée une politique de rémunération actualisée pour l'emploi de consultants, comportant des directives propres à assurer une mise en œuvre cohérente.**

15. D'une manière générale, les organismes ont approuvé et appuyé la recommandation 10, qui traite des politiques de rémunération, et certains ont fait observer que ces politiques étaient actuellement en cours d'examen. Certains ont toutefois considéré que la rémunération d'un consultant devrait être fonction non seulement de la complexité des tâches à accomplir, telles que décrites dans le cahier des charges (voir A/68/67, par. 144), mais également de l'aptitude (savoir-faire) et de l'expérience du consultant. D'autres ont fait observer qu'ils fixaient les honoraires des consultants au cas par cas, à l'issue d'un processus de mise en concurrence et pour un cahier des charges précis, et que leur montant dépendait donc du résultat de la mise en concurrence et du meilleur « rapport qualité-prix ». Par conséquent, l'adoption d'une rémunération prédéterminée risquait d'entraver la sélection par mise en concurrence, et les honoraires standard pouvaient ne pas offrir le meilleur « rapport qualité-prix ». En outre, étant donné que les projets confiés reposaient habituellement sur un cahier des charges particulier et que les marchés étaient attribués sur la base d'un appel d'offres, imposer des honoraires standard risquerait d'aller à l'encontre du but recherché.

#### **Recommandation 11**

**Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient renforcer le contrôle de l'emploi de consultants par une évaluation efficace du comportement professionnel de ces derniers et par des audits, un suivi et l'établissement de rapports analytiques internes et externes les concernant, en vue d'assurer une utilisation appropriée des contrats de consultant et un emploi judicieux des ressources.**

16. Les organismes ont appuyé la recommandation 11, dans laquelle le Corps commun demande le renforcement du contrôle de l'emploi de consultants. Plusieurs d'entre eux ont indiqué qu'ils avaient engagé, comme suite au rapport, un examen des pratiques en la matière.

### **Recommandation 12**

**Les organes délibérants ou directeurs des organismes du système des Nations Unies devraient exercer leur fonction de contrôle en matière d'emploi de consultants en procédant régulièrement à un examen des renseignements analytiques fournis par les chefs de secrétariat desdits organismes.**

17. Les organismes se sont dits favorables à la recommandation 12, notant qu'elle s'adressait aux organes délibérants ou directeurs, et plusieurs ont fait valoir que le contrôle en matière d'emploi de consultants était généralement considéré comme une fonction de gestion.

### **Recommandation 13**

**Le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, devrait, par l'entremise du Réseau Ressources humaines du Comité de haut niveau sur la gestion, prendre l'initiative de la définition d'une approche commune de la politique à mettre en œuvre en vue de l'application des recommandations 1, 2, 3, 4, 5, 6 et 10 du présent rapport. La mise sur pied d'une équipe spéciale à cette fin devrait être envisagée.**

18. D'une manière générale, les organismes des Nations Unies ont souscrit à cette recommandation et à l'objectif global d'une plus grande harmonisation des politiques. Ils ont toutefois noté que l'élaboration d'une approche « unique » risquait de prendre du temps et de ne pas tenir compte des besoins, ressources et mandats des différentes organisations appliquant le régime commun, ce qui n'offrirait pas la souplesse nécessaire pour recruter des consultants en vue de répondre à des besoins particuliers. En outre, le choix des consultants constituant une activité d'achat dans certains organismes, il pourrait s'avérer utile d'associer le Réseau Achats du Comité de haut niveau sur la gestion aux discussions sur la question. Cela étant, les organismes se sont globalement accordés à dire qu'il serait bon d'adopter une approche commune en ce qui concerne l'emploi de consultants et de vacataires.