JIU/REP/84/11

Rapport sur les concours à l'ONU

Etabli par

Maurice Bertrand

Corps Commun d'Inspection

Genève

1984

JIU/REP/84/11

Genève, août 1984

TABLE DES MATIERES

	Paragraphes	Pages
INTRODUCTION	1 - 7	1
CHAPITRE I - LES CONCOURS NATIONAUX EXTERIEURS	8 - 41	3
a) Application intégrale de la règle de recrutement par concours aux niveaux P-1/P-2	27 - 30	10
b) Méthode d'établissement de la liste des lauréats des concours nationaux extérieurs et planification des concours	31 - 35	12
c) Elargissement des concours et des méthodes objectives de recrutement au niveau P-3	36 - 40	14
Résultats à attendre de l'ensemble des décisions préconisées	41	16
CHAPITRE II - LE CONCOURS DE PASSAGE DE LA CATEGORIE G A LA CATEGORIE P	42 - 53	17
CHAPITRE III - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	54 - 56	23

ANNEXE 1 - Concours nationaux extérieurs

ANNEXE 2 - Concours de passage de la catégorie G à la catégorie P

GE.84-02628

INTRODUCTION

1. La méthode des concours pour le recrutement des jeunes administrateurs a maintenant dépassé à l'ONU le stade expérimental. Dix ans se sont écoulés depuis le premier concours organisé en Italie. Mais surtout, depuis 1981, leur utilisation est devenue systématique.

2. L'utilisation des concours pour le recrutement des jeunes administrateurs a été rendue obligatoire par la résolution 35/210, annexe, paragraphe 10, qui a décidé "qu'aux niveaux P-1 et P-2 le recrutement devrait s'effectuer en règle générale par concours", que ce principe devrait s'appliquer en réservant 30 pour cent des postes disponibles pour la promotion par concours de la catégorie des services généraux à la catégorie des administrateurs et que pour les 70 pour cent restants, le recrutement devrait s'effectuer pour l'ensemble des postes à partir du 31 décembre 1982 par des concours :

La méthode des concours rendue obligatoire par les résolutions 33/143 et 35/210 a dépassé le stade expérimental.

- établis sur une base nationale, en consultation avec les gouvernements intéressés,

- réservés à des candidats ayant au moins le niveau de la licence,

- effectués sur la base d'examens écrits dans une des langues officielles des Nations Unies et comportant une épreuve générale et des épreuves spécialisées par groupe d'occupation.

3. Cette décision venait compléter et préciser les textes des résolutions existantes qui requièrent d'effectuer les recrutements par mise en compétition : article 4.3 du Règlement du personnel ("dans la mesure du possible le choix doit se faire après mise en compétition"); décision du 18 décembre 1974; résolution 33/143 de 1978 qui a institué le concours de passage de la catégorie des services généraux à la catégorie des administrateurs et qui avait déjà recommandé "de recourir, en consultation avec les gouvernements intéressés, aux méthodes de recrutement par voie de concours".

4. L'intérêt des méthodes objectives de recrutement n'a guère besoin d'être rappelé. La qualité des "produits" et des services rendus par le Secrétariat aux Etats Membres dépend évidemment de la qualité du personnel, c'est-à-dire, outre de son dévouement, de son niveau de qualification et de la formation qu'il a reçue. Or, ce n'est un secret pour personne que la recherche des postes disponibles pour des candidats connus d'avance ou fortement recommandés est une tentative à laquelle il est difficile de résister quand il n'existe pas de règle précise et ceci conduit dans la plupart des cas à la médiocrité. Un système de recrutement effectué sans

L'intérêt des méthodes objectives de recrutement est de supprimer les abus et les inconvénients du système antérieur.

méthodes objectives et sans compétition ne peut donner de bons résultats 1/. Les Etats Membres, en prenant les décisions ci-dessus rappelées ont donc montré l'importance qu'ils attachent à la qualité du personnel.

5. La méthode des concours a permis jusqu'ici de recruter :

- par les concours de G à P qui ont eu lieu en 1979, 1981, 1982 et 1983 : 134 administrateurs,

- par l'ensemble des concours nationaux extérieurs qui ont eu lieu de 1974 à 1983 inclusivement : 118 administrateurs.

Les résultats sont positifs mais des résistances s'opposent à l'application correcte des résolutions.

Les statistiques plus détaillées portant sur les dates et les lieux des concours, les pays (ou nationalités) concernés, le nombre des candidats, le nombre des postes, le nombre des candidats recrutés par groupe d'occupation (quand cette information était disponible) et la liste de ceux qui ont été mis sur les listes de réserve sont fournies dans les annexes 1 (Concours extérieurs) et 2 (Concours de G à P).

6. Les résultats ainsi obtenus sont donc positifs et susceptibles de développement, tant sur le plan intérieur qu'extérieur, mais la poursuite de ces efforts se heurte à de sérieux obstacles. Des difficultés et des résistances de type bureaucratique aboutissent à empêcher l'application normale des résolutions de l'Assemblée générale : en particulier, elles réduisent dans des conditions difficilement admissibles le nombre des postes offerts aux concours extérieurs. L'Assemblée doit donc être informée des raisons de cette situation et être mise à même de prendre les mesures nécessaires pour assurer le respect de ses décisions et pour permettre le développement d'une politique rationnelle de recrutement dont dépend l'efficacité du Secrétariat.

1/ L'analyse des principaux défauts des systèmes de recrutement sans méthodes objectives telle qu'elle avait été faite dans le rapport JIU/REP/80/11 d'août 1981 du Corps commun d'inspection mentionnait notamment :

- que dans l'ensemble le recrutement est souvent limité aux candidats qui se font connaître aux sièges des organisations,
- que, dans la plupart des cas, on recherche des postes pour des candidats connus à l'avance,
- que ce système favorise les pressions politiques et personnelles à tous les niveaux,
- qu'on se fonde généralement, pour apprécier les qualités des candidats, sur des titres universitaires dont la valeur est souvent difficile à apprécier et sur des interviews sans méthode précise (généralement réservées seulement à deux ou trois personnes au maximum),
- que les recrutements s'effectuent pour des postes déterminés, alors que les personnes recrutées sont généralement appelées à faire carrière (dans une série de postes),
- qu'aucune épreuve ne permet de vérifier les qualités les plus importantes qu'on peut attendre des fonctionnaires internationaux et notamment, par exemple à l'ONU, sa capacité de rédaction, d'analyse, de connaissance réelle des langues de travail, sa motivation et sa compréhension des objectifs de l'Organisation.

7. Ce rapport analysera séparément la situation et les problèmes des concours nationaux extérieurs et ceux du concours interne, avant de formuler les recommandations de réformes qui apparaissent nécessaires.

CHAPITRE I

LES CONCOURS NATIONAUX EXTERIEURS

8. L'annexe No 1 met en lumière les caractéristiques suivantes :

- Le nombre des Etats Membres concernés par les concours est passé de 5 pendant la période expérimentale 1974-1981 à 15 pendant la période 1982-1983. Alors que la période expérimentale n'avait concerné que des grands pays développés (Italie, RFA, Japon, Royaume-Uni et France), la période 1982-1983 a permis d'organiser des concours dans des pays en développement, dans des pays socialistes et a permis d'atteindre tous les continents. Les concours prévus pour 1984 concernent la République fédérale d'Allemagne (7 postes), le Japon (5 postes), l'Italie (4), la Papouasie-Nouvelle-Guinée (2), Sainte-Lucie (2), Saint-Christophe-et-Nevis (2).

Le système des concours extérieurs a été appliqué dans de nombreux pays, dans tous les continents.

- Le nombre des candidats aux concours a été dans l'ensemble élevé par rapport au nombre des postes offerts : le rapport nombre de candidats/nombre de postes atteignant parfois un chiffre de plusieurs dizaines (58 en Italie en 1974 et au Brésil en 1982, 33 au Japon en 1975, etc.) et restant généralement au-dessus de 4 ou 5 dans les pays où le nombre de candidats est proportionnellement le plus modeste. Contrairement à des pronostics pessimistes, il a été possible de trouver dans tous les pays en développement un nombre important de candidats valables (par exemple, 236 en Côte d'Ivoire en 1982, 82 en Mauritanie en 1983, etc.).

- Des listes de réserve ont été établies pour chaque concours; le total des candidats inscrits sur ces listes atteint 88 (contre 112 recrutés pour les postes officiellement offerts au concours).

- La répartition des lauréats par groupe d'occupation (depuis 1981 où cette répartition est connue) a été faite à raison de près de 60 pour cent pour le groupe "Economistes", 21 pour cent pour le groupe "Administration générale", 11 pour cent pour le groupe "Sciences sociales et politiques", 6 pour cent pour le groupe "Informatique".

9. La mise en place d'un système de concours ne représentait pas réellement une nouveauté aux Nations Unies puisque ce système existe depuis très longtemps en ce qui concerne le recrutement du personnel linguistique pour lequel sont institués trois types de concours : pour traducteurs, pour interprètes et pour éditeurs; mais les difficultés à surmonter pour le recrutement de l'ensemble des administrateurs étaient considérables : il fallait en particulier développer le service des examens qui se voyait chargé de tâches entièrement nouvelles, définir des épreuves spécifiques et choisir des jurys pour chacun des groupes d'occupation, négocier au cas par cas l'organisation des concours avec les autorités responsables dans chaque pays, garantir le secret des épreuves tout en assurant leur distribution à des endroits très variés, éviter les fraudes possibles, expliquer les nouvelles méthodes de recrutement aux services concernés, faire accepter ces nouvelles procédures, agir en sorte que les délais nécessaires pour l'organisation des concours et la réservation des postes ne gênent pas le fonctionnement normal des services, faire fonctionner parallèlement le concours interne qui posait des problèmes du même genre mais qui avait aussi ses contraintes propres, en particulier pour l'institution dans le monde entier de centres d'examens devant fonctionner simultanément.

La plupart des difficultés de mise en oeuvre ont été surmontées, ...

10. La plupart de ces difficultés ont été surmontées de façon remarquable : le service des examens a assuré la mise en oeuvre des concours nationaux extérieurs dans un nombre de plus en plus grand de pays en même temps que celle du concours interne sur une base annuelle; une publicité suffisante a généralement été faite; des jurys ont été composés de fonctionnaires compétents et dévoués qui ont assuré leurs fonctions de manière objective; aucune fraude n'a eu à être déplorée; on n'a rencontré des difficultés graves que dans un seul pays sur un total d'une quinzaine. La qualité des lauréats recrutés a été remarquable et a été reconnue par la quasi-totalité des services utilisateurs.

... la distribution géographique améliorée.

11. Le système des concours nationaux extérieurs a d'autre part grandement facilité les efforts du Bureau du personnel pour l'application du principe de la distribution géographique équitable et l'amélioration des statistiques d'ensemble à cet égard. Sur les 118 candidats recrutés par concours nationaux extérieurs, 111 soit 95 pour cent appartiennent à des pays non ou sous représentés. Cette proportion a atteint 100 pour cent à partir de 1982 et les concours prévus pour 1984 le sont encore uniquement dans des pays appartenant à ces catégories. En revanche, 21 pour cent seulement des recrutements faits sans concours aux mêmes niveaux de grade ont concerné des pays non représentés ou sous représentés. La supériorité de la méthode des concours nationaux est donc à cet égard incontestable. Son utilisation plus générale en conformité avec les règles établies permettrait d'obtenir un rythme cinq fois plus élevé dans la progression vers l'établissement de la distribution géographique équitable.

12. Les mécanismes pour le fonctionnement à plein régime d'un système de concours nationaux extérieurs sont donc au point. On peut même penser dans ces conditions que le système, après avoir

été intégralement appliqué à l'ONU, pourrait être utilement étendu non seulement aux grands Programmes affiliés à l'ONU tels que le PNUD, l'UNICEF, le PAM ou le HCR, mais également à d'autres organisations du système des Nations Unies. Malheureusement, des menaces extrêmement graves contre les concours subsistent à l'intérieur de l'ONU elle-même.

13. Elles proviennent des résistances qui sont opposées à l'application de la résolution 35/210 et qui se traduisent par le fait qu'une proportion trop faible des postes P-1 à P-2 a été recrutée par concours. Les chiffres sont à cet égard éloquents. Les statistiques fournies par l'Office du personnel au sujet des recrutements au niveau P-1 à P-2 effectuées pendant les deux années 1982-1983 (il s'agit de la période 1er janvier 1982 au 31 décembre 1983) indiquent que sur un total de 271 recrutements, ont été recrutés :

- par concours de G à P (promotion) : 66 administrateurs, soit 24,3 pour cent,
- par concours nationaux extérieurs : 41 administrateurs, soit 15,1 pour cent,
- par les méthodes traditionnelles contraires à la résolution : 164 administrateurs, soit 60,5 pour cent.

Malheureusement, le nombre des postes offerts aux concours extérieurs a été cinq fois inférieur à ce qui devrait être la règle.

Si l'on compare ces proportions à celles établies par la résolution 35/210, soit 30 pour cent pour le G à P et 70 pour cent pour les concours extérieurs, on mesure la distance qui sépare la réalité des prescriptions de l'Assemblée générale : la proportion des recrutements par concours extérieurs est cinq fois inférieure à ce qui devrait être la règle. Même si l'on admet qu'il s'agit d'une période de mise en route de la réforme, ceci paraît difficilement admissible et il est en tout état de cause nécessaire de l'expliquer.

14. Nous avons donc demandé au Bureau du personnel d'établir une liste complète et nominative des recrutements effectués au cours de la période précitée et d'indiquer pour chaque recrutement la méthode employée et la raison invoquée pour y avoir recours. Les résultats suivants ont été obtenus :

Variété des raisons invoquées pour échapper aux concours.

(a) 35 recrutements ont été faits au niveau P-2 sur des postes P-3,

(b) 28 recrutements correspondaient à des vacances ouvertes avant 1982 mais avec une date d'entrée en fonctions prévue pour 1982 ou 1983,

(c) 12 recrutements ont été faits dans des groupes d'occupation qui ne faisaient l'objet ni de concours de G à P ni de concours extérieurs,

(d) 19 recrutements ont été faits sur des postes d'abord réservés pour le concours de G à P mais qui n'auraient pas été utilisés par le jury central (CEB),

(e) 8 recrutements correspondraient à des recrutements supérieurs à 11 mois, mais dont la présentation à l'APC-APB aurait été retardée,

(f) 8 recrutements sont des remplacements de professionnels de même nationalité pour des pays dont les nationaux servent essentiellement sur contrat de durée déterminée,

(g) 7 recrutements ont été spécialement autorisés par l'Office du personnel,

(h) 12 recrutements correspondent à des administrateurs affectés à des postes temporaires mais qui auraient quitté l'Organisation,

(i) 16 recrutements correspondent à des "ajustements" : changement de statut du visa ou des postes pour des personnels déjà en poste, passage de poste géographique à poste non géographique, etc.,

(j) enfin, 19 promotions de G à P "hors concours" seraient dues à des recours faits devant le tribunal administratif par des personnels G déjà affectés à des postes P.

15. Il est possible de distinguer dans les cas ainsi énumérés :

- Ceux qui s'expliquent par une interprétation contestable de la résolution 35/210 : en l'occurrence les 35 recrutements au niveau P-2 sans concours sur des postes P-3. La résolution parle du niveau P-1/P-2 et non des postes et elle aurait donc dû être appliquée à ces recrutements.

A côté de raisons valables, on constate une résistance bureaucratique caractérisée.

- Ceux qui résultent d'une situation antérieure : tels les 28 recrutements "correspondant à des vacances ouvertes avant 1982", ou les 19 promotions de G à P hors concours à la suite de recours devant le tribunal administratif. Certains de ces cas mériteraient, semble-t-il, un examen plus détaillé mais l'on peut espérer qu'ils ne se reproduiront plus à l'avenir.

- Ceux qui s'expliquent par des raisons valables pendant la période de mise en route de la réforme : tels les 12 recrutements faits dans des groupes d'occupation qui ne faisaient l'objet ni de concours de G à P, ni de concours extérieurs, ou les 8 recrutements de "remplacement" pour des pays dont les nationaux servent essentiellement sur contrats de durée déterminée, ou encore les 7 recrutements spécialement autorisés par le Bureau du personnel.

- Ceux, enfin, qui révèlent une résistance bureaucratique difficilement justifiable à l'application de la réforme : il s'agit des 55 cas (d) (e) (h) (i) ci-dessus, en particulier les cas de recrutement pour des durées supérieures à 11 mois sans présentation immédiate à l'APC-APB (en violation des dispositions de la règle 104.14 du Règlement du personnel).

16. En ce qui concerne les cas de résistance bureaucratique caractérisée, les procédés utilisés ont consisté notamment :

- à invoquer le maximum de prétextes pour créer des exceptions : outre le recrutement au niveau P-2 sur des postes P-3 déjà mentionné (et dont les effets sont comptabilisés au paragraphe 14 (a)), on a recruté sans concours contre des postes financés sur frais de soutien (Overhead Posts), des postes de "remplacement" (postes prêtés par la Direction du budget contre des postes rendus vacants par le congé ou le détachement de leur titulaire), des postes "non géographiques", etc.;

- à effectuer dans des postes vacants des nominations de durée temporaire mais que l'on a renouvelées sur de longues périodes par des contrats à court terme successifs, ou par l'alternance de périodes de recrutement sur fonds de consultants, sur postes d'experts, etc.;

- à manipuler les vacances de postes grâce aux possibilités de transfert d'un administrateur d'un poste à un autre : par exemple remplir, par transfert, un poste P-2 vacant qui aurait dû être mis au concours par un administrateur de grade P-2 déjà recruté contre un poste P-3, puis recruter un nouvel administrateur P-2 sans concours contre le poste P-3 ainsi devenu vacant;

- à retarder jusqu'au moment favorable pour l'utilisation d'une exception le recrutement sur un poste.

17. L'analyse des méthodes qui ont permis l'organisation de la résistance aux concours montre que la plus efficace a été la rétention de l'information sur les vacances de postes, ce qui a mis le Bureau du personnel dans l'impossibilité de mettre ces postes au concours. Les insuffisances du système d'information central sur les postes et sur les effectifs ont été depuis longtemps dénoncées, mais il a été indiqué à de nombreuses reprises que des progrès étaient en cours, qu'en particulier l'intégration des informations de la liste du personnel (Staffing List) tenue à jour par la Direction du budget et des informations dont dispose le Bureau du personnel était en train de se faire. En fait, les progrès (si progrès il y a eu) ont été si lents que le système d'information existant ne permet au Bureau du personnel ni d'identifier les postes vacants - surtout ceux qui sont situés en dehors du siège de New York - ni de prévoir aisément quels sont ceux qui vont devenir vacants dans les mois à venir.

Des procédés variés ont été utilisés et l'information sur les vacances de postes retenue.

18. Cette situation, compliquée par une volonté systématique de rétention de l'information dans un grand nombre de services, a abouti à ce que chaque année au moment de l'établissement de la liste des postes à mettre aux concours (interne et extérieurs), le Bureau du personnel n'est capable d'identifier qu'un nombre très faible de postes vacants par rapport au nombre de vacances déjà existantes ou devant se produire dans les mois à venir. Au surplus, le concours interne a toujours été servi le premier, ce qui a conduit à bloquer une trentaine de postes sur un total qui atteint généralement environ 60. On a quelquefois même, comme nous l'avons vu au paragraphe 14 (par. 14 (d)), bloqué plus de postes qu'il n'était nécessaire pour le concours interne. Dans ces conditions, le nombre des postes qu'il a été possible de réserver pour les concours nationaux extérieurs a été extrêmement réduit : 35 en 1982, 47 en 1983. Et comme on n'a pas fait une utilisation rationnelle de la méthode de la liste de réserve, il n'a pas été possible d'accroître le nombre de postes offerts à ces concours jusqu'au niveau correspondant au nombre des postes réellement disponibles sur une année, qui est au minimum de 90. L'information sur les vacances de postes redevient disponible quand il est trop tard et il est à ce moment-là facile de trouver d'excellents prétextes, par exemple l'urgence, pour recruter sans concours sur les postes vacants.

19. Tout ceci montre que la résistance bureaucratique au changement a été dans ce domaine extrêmement vigoureuse. Ceci est incontestablement dû au fait que la résolution 35/210 n'a pas recueilli une adhésion pleine et entière. Si les concours ont eu leurs partisans et s'ils ont été mis en oeuvre avec courage et détermination par les services compétents du Bureau du personnel ils ont eu aussi leurs adversaires. Cette résistance organisée contre les décisions de l'Assemblée générale est incontestablement inadmissible et des mesures doivent être prises pour en avoir raison. Toutefois, avant de définir ces mesures, il nous paraît nécessaire d'essayer d'abord de comprendre comment cette résistance peut s'expliquer.

La principale explication de cette situation est le refus de modifier des habitudes.

20. La principale explication de cette situation se trouve sans doute dans le refus de changer une routine à laquelle on était habitué. Les petites satisfactions que peut donner à tel ou tel fonctionnaire la possibilité de "faire recruter" tel ou tel candidat qu'il connaît (et qui d'ailleurs lui paraît généralement présenter toutes les qualités nécessaires), le sentiment éprouvé par la plupart des chefs de service qu'un système qui ne leur permet pas de continuer à choisir eux-mêmes leurs collaborateurs parmi les personnes qu'ils connaissent est contraire à leurs responsabilités normales, le refus par divers fonctionnaires de se voir "imposer" par l'Assemblée générale des méthodes de recrutement qu'ils n'avaient pas eux-mêmes contribué à définir, l'ennui enfin d'avoir à modifier ses habitudes, ont certainement joué un rôle considérable dans l'établissement de cet état d'esprit négatif dans une partie du Secrétariat.

Il faudrait améliorer les explications ...

21. Les efforts qui ont été faits pour expliquer l'intérêt de ces nouvelles méthodes objectives de recrutement ont sans doute été insuffisants pour convaincre la majorité des intéressés. Il aurait fallu expliquer plus et mieux, montrer davantage l'existence d'un intérêt actif au plus haut niveau pour la mise en oeuvre des réformes, surtout, peut-être, faire en sorte que le système des concours ne présente dès l'origine aucun inconvénient pouvant justifier dans une certaine mesure l'irritation des chefs de service.

... et supprimer quelques défauts de fonctionnement.

22. Or, l'organisation actuelle des concours présente encore quelques défauts qui n'ont pas été jusqu'ici surmontés, et dont le plus important est la longueur des délais de recrutement. Les départements utilisateurs ont trouvé là un argument, incontestablement valable, contre les méthodes actuellement utilisées. Il s'agit du fait que la nécessité de réserver à l'avance des postes pour leur mise au concours bloque l'utilisation possible de ces postes pour une période qui vient allonger les délais habituels de recrutement (déjà fort longs d'habitude). Cette période est constituée par la durée du blocage après la vacance du poste jusqu'à la date du concours et par la durée du déroulement du concours lui-même. Ce défaut devrait être corrigé pour l'avenir, notamment par une utilisation plus systématique de la "liste de réserve", comme nous l'expliquerons ci-dessous.

23. Mais, au lieu d'oeuvrer pour aboutir à la solution de cet inconvénient tout en appliquant le nouveau système, il a paru beaucoup plus simple de prétendre que ce défaut condamnait la réforme. Il en est allé de même pour quelques autres inconvénients mineurs qui sont faciles à faire disparaître. D'une manière plus générale, les relations entre le Bureau du personnel et les départements utilisateurs, qui sont toujours difficiles comme dans toute administration ou entreprise de quelque importance, n'ont pas été améliorées par les problèmes qu'il a fallu surmonter pour mettre en oeuvre une réforme aussi fondamentale que l'institution des concours. Des efforts supplémentaires devraient donc être faits dans les années qui viennent pour supprimer les inconvénients qui peuvent subsister et pour expliquer l'intérêt et l'importance essentiels du système des concours.

La tendance à la réduction du nombre des postes P-1/P-2 ...

24. Avant de déterminer les mesures qui devraient être envisagées pour effectuer les corrections nécessaires, il convient toutefois d'analyser un dernier phénomène qui contribue à menacer l'institution des concours : la tendance à la réduction du nombre des postes P-1/P-2. Entre 1979 et 1985, le nombre des postes P-1/P-2 a évolué de la façon suivante :

Cycles budgétaires / Situation	à la fin du cycle 1978-1979	à la fin du cycle 1980-1981	à la fin du cycle 1982-1983	Début du budget 1984-1985
Postes établis	613	632	603	615
Postes temporaires	13	3	16	14
Résultats nets des reclassifications	- 4	- 29	6	0
Postes résultant de conversion assistance temporaire	0	3	7	0
Redéploiement des postes existants	- 2	- 6	0	0
Abolitions	2	0	- 1	0
Transferts de postes extra-budgétaires	0	0	0	0
TOTAL des postes P-1/P-2	622	603	631	629

25. Ainsi, alors que le nombre total des postes d'administrateurs de tous grades disponibles s'est accru de 4232 à 4586 entre 1979 et 1984, soit de 8,4 pour cent, que celui des seuls postes P-5 et au-dessus est passé de 1091 à 1283, s'accroissant ainsi de 14,9 pour cent, celui des postes P-1/P-2 n'a pratiquement pas varié. La pyramide des grades d'administrateurs de l'Organisation s'est ainsi réduite proportionnellement à la base. Les tendances les plus critiques sont :

... présente aussi un danger.

- l'absence de création de nouveaux postes P-1/P-2 (alors que le nombre total des postes continue de s'accroître),

- l'apparition d'un phénomène non négligeable de reclassification de postes P-2 au niveau P-3 en 1982.

Si ces deux tendances se maintenaient, on verrait rapidement se produire une diminution en nombre absolu des postes P-1/P-2.

Mesures correctives et complémentaires envisageables

26. L'objet de ce rapport n'est pas de s'appesantir sur les errements du passé, mais plutôt de tenter de définir comment à l'avenir, compte tenu de l'expérience acquise pendant cette difficile période de mise en route, il est possible d'appliquer définitivement la réforme des méthodes de recrutement définies par les résolutions 33/143 et 35/210, et si possible de la consolider et de la renforcer. Les mesures correctives ou complémentaires que l'Assemblée générale pourrait considérer de recommander, si elle souhaite voir ses propres résolutions mises en application, nous paraissent concerner :

(a) l'application intégrale de la règle du recrutement par concours aux niveaux P-1/P-2, sauf exceptions strictement délimitées;

(b) la méthode d'établissement de la liste des lauréats des concours nationaux extérieurs et la planification des concours (avec leur extension à un plus grand nombre de pays);

(c) l'élargissement des méthodes objectives de recrutement par la progressive inclusion des postes P-3 dans un système de concours ou d'épreuves écrites.

a) Application intégrale de la règle de recrutement par concours aux niveaux P-1/P-2

Les exceptions à l'application intégrale de la règle ...

27. L'Assemblée générale pourrait indiquer qu'elle interdit de recruter aux niveaux P-1/P-2 sans concours sur tous les postes existants (qu'il s'agisse de postes établis, de postes temporaires, de postes financés sur fonds extra-budgétaires, à quelque grade que ces postes se situent) sauf exceptions très précises autorisées personnellement par le Sous-Secrétaire général chargé du Bureau du personnel, au nom du Secrétaire général et dans des limites de pourcentages qui seraient précisées. L'examen que nous avons fait avec le Bureau du personnel des difficultés qui peuvent être rencontrées nous conduit à proposer les exceptions limitées suivantes :

28. Pour les postes établis, dans une limite maximale de 5 pour cent, soit dans le cas de recrutements de nationaux de pays non représentés ou sous représentés, dont le niveau inférieur de la fourchette souhaitable se situe entre deux et quatre, soit dans le cas où, pour des groupes professionnels aux effectifs peu importants et n'offrant chaque année que peu de vacances de postes, il ne serait pas possible, soit de prévoir un concours, soit d'utiliser

la liste de réserve du concours d'une année précédente. Les difficultés auxquelles ces deux types d'exceptions limitées permettraient de faire face sont les suivantes :

- Le système des concours permet - l'expérience l'a prouvé - d'être appliqué à tous les pays. Toutefois, il est bien évident que son fonctionnement régulier ne peut concerner que des pays dont les quotas sont relativement importants. Le problème de la représentation des pays dont les fourchettes souhaitables sont très faibles peut être résolu dans certains cas plus rapidement par des recrutements directs. Au surplus, les pays sous représentés ou non représentés dans cette catégorie ne sont plus très nombreux. L'exception prévue ne devrait donc pas durer plus de trois ans.

- Les effectifs des 14 groupes professionnels entre lesquels sont répartis les administrateurs de l'ONU sont inégaux. Certains groupes tels que ceux des langues, de l'administration générale ou des économistes, ont des effectifs qui permettent de recruter plusieurs dizaines d'administrateurs aux niveaux P-1/P-2 par an. D'autres n'offrent régulièrement qu'entre trois et huit postes P-1/P-2 par an (développement social, statistiques, information, affaires politiques, juristes, bibliothèque, informatique, finances). D'autres, enfin, sont trop petits pour offrir avec certitude plus de trois postes P-1/P-2 par an. Pour ceux-ci (ingénieurs et architectes, édition et imprimerie, science et technologie), il peut arriver que l'on ne puisse organiser de concours extérieurs ou même que l'on ne puisse mettre un poste au concours interne au cours d'une année. Dans ces cas, il peut être nécessaire d'autoriser un recrutement sans concours à titre exceptionnel. Pour les autres groupes, il appartient au Bureau du personnel de veiller à ce qu'il y ait toujours, au moins une fois tous les deux ans, des postes offerts aux concours nationaux extérieurs, en nombre suffisant pour permettre de recruter sur la liste ainsi établie jusqu'à ce que l'on puisse faire un nouveau concours pour ce groupe.

... du recrutement par concours aux niveaux P-1/P-2, contre tous les types de postes, devraient concerner des cas précis, dans une limite de 5% pour les postes établis et dans une limite de 30% pour les postes temporaires ou financés sur fonds extra-budgétaires.

29. Pour les postes temporaires, ou financés sur fonds extra-budgétaires ou sur frais de soutien, des exceptions pourraient être autorisées dans une limite maximale de 30 pour cent quand le Sous-Secrétaire général du Bureau du personnel estimera qu'il n'est pas possible d'offrir aux candidats recrutés un contrat de deux ans. Les difficultés qu'il s'agit ici de résoudre sont les suivantes : les postes temporaires ou financés sur fonds extra-budgétaires ne permettent pas, en principe, d'offrir aux candidats recrutés sur ces postes des contrats de deux ans. En fait, une grande proportion des postes temporaires ou financés sur fonds extra-budgétaires sont occupés par des personnels appartenant au cadre normal des administrateurs. Il est donc possible, pour une proportion importante de ces postes, d'offrir des contrats de deux ans au moment du recrutement aux niveaux P-1/P-2. Il suffit pour cela que l'Organisation s'engage à remplacer l'administrateur ainsi recruté en cas de disparition du poste avant cette date. Nous estimons qu'un tel engagement peut être pris pour au moins 70 pour cent des postes. Dans ces conditions, il est proposé de limiter le nombre des exceptions possibles au recrutement par concours aux niveaux P-1/P-2 sur ces postes que dans la limite précitée de 30 pour cent.

Les autres recrutements feraient l'objet de tests ecrits, et un compte rendu des exceptions serait fait à l'Assemblée générale.

30. L'Assemblée générale pourrait enfin décider:

(a) Que pour tous les recrutements aux niveaux P-1/P-2 qui feraient l'objet d'exception aux concours, il serait organisé des épreuves écrites permettant de tester les candidats retenus sur les listes courtes pour les recrutements aux postes correspondants. Le service des examens devrait être chargé de préparer à l'avance des épreuves pour ces occasions et de prévoir l'organisation pratique de ces examens.

(b) Que le Secrétaire général rendrait annuellement compte à l'Assemblée, dans le rapport sur la situation du personnel, des conditions dans lesquelles les exceptions au recrutement par concours aux niveaux P-1/P-2 auraient été autorisées.

b) Méthode d'établissement de la liste des lauréats des concours nationaux extérieurs et planification des concours

31. L'annexe 1 montre que les jurys de concours ont pris soin, lorsqu'ils le jugeaient possible, de porter sur une liste les noms de quelques candidats non immédiatement affectés aux postes réservés, mais dont le recrutement ultérieur est recommandé. Le nombre de ces candidats varie pour chaque concours de un à huit et leur nombre total atteint 75 pour cent environ du total des postes réservés. Ces affectations à des listes de réserve ont été faites à partir de 1981 par groupes professionnels. L'usage qui a été fait de ces listes pour le recrutement de candidats a été en revanche extrêmement décevant. Au total, huit candidats seulement ont été recrutés en 1981 et 1982 sur les listes de réserve (deux en 1981 dont un pour la France et un pour le Japon, et six en 1982 : deux pour le Brésil, deux pour l'Italie, un pour la RFA, un pour la Côte d'Ivoire). Encore n'a-t-il pas pu nous être précisé si ces candidats avaient été recrutés pour remplacer d'autres lauréats qui auraient renoncé à prendre leur poste ou s'ils avaient été recrutés en plus des lauréats déjà placés. Ces chiffres montrent que le système de la liste de réserve doit être complètement réorganisé.

L'utilisation du système de la liste de réserve ...

32. Le problème dit de la "liste de réserve", qu'il vaudrait peut-être mieux appeler celui de la liste des lauréats aux concours, se présente dans les termes suivants : les concours étant organisés une fois par an seulement, il est nécessaire de résoudre la question de la coïncidence du nombre des postes disponibles au cours d'une année aux niveaux P-1/P-2 dans chacun des groupes professionnels existants et du nombre des candidats admis aux concours dans chacun de ces groupes. Pour assurer cette coïncidence, on peut envisager :

- De réserver à l'avance les postes disponibles au fur et à mesure qu'ils deviennent vacants. Cette réservation se heurte à deux difficultés pratiques, celle de prolonger trop longtemps les vacances qui s'ouvrent au début de l'année qui précède le concours, et celle de l'identification de ces vacances, l'information à ce sujet étant "retenue", comme nous l'avons indiqué aux paragraphes 17 et 18 ci-dessus.

- De prévoir, en effectuant des calculs sur les chiffres des années précédentes et en les corrigeant par les informations les plus récentes, le nombre des postes qui deviendront disponibles dans l'année en cours. Si cette prévision pouvait être faite, il ne serait plus nécessaire de réserver des postes à l'avance et dans ces conditions, les candidats reçus seraient affectés immédiatement au fur et à mesure que les vacances se produiraient. Malheureusement, une telle prévision pour chaque groupe professionnel n'est pas possible de façon très précise, si bien que l'on ne peut garantir aux lauréats qui auraient été admis à partir de telles prévisions leur affectation à des postes déterminés. Le risque de faire attendre les candidats reçus trop longtemps est aussi considérable.

... permettrait de résoudre les difficultés concernant les délais de recrutement.

33. Au vu des difficultés qui existent pour l'une et l'autre de ces méthodes (réservation intégrale des postes offerts aux concours ou prévision à l'avance des postes à pourvoir), seule une combinaison des deux méthodes peut permettre d'obtenir des résultats acceptables, c'est-à-dire d'atteindre une exactitude raisonnable et de ne faire attendre trop longtemps ni les départements ni les lauréats. Un bon système peut donc consister :

- à réserver environ la moitié des postes devenus vacants au cours d'une année (tous les postes devenant vacants six mois avant la date du concours);

- à offrir aux concours un nombre approximativement double du nombre des postes réservés, de façon à combler les vacances qui se produiront dans une période de six mois après la date du concours, en plus de celles correspondant aux postes réservés 2/.

34. Si un tel système était intégralement appliqué, l'inconvénient que nous avons signalé au paragraphe 22 - l'allongement des délais de recrutement en raison des délais supplémentaires nécessaires pour la réserve des postes et le déroulement des concours - pourrait être considérablement réduit puisque pour la moitié des vacances au moins, ce phénomène ne se produirait plus. On pourrait même progressivement, au fur et à mesure que le système se perfectionnerait, réduire le nombre des postes réservés à l'avance et aboutir en définitive à un système par lequel on constituerait une liste de lauréats disponibles et dont le recrutement, dès qu'une vacance se produirait, pourrait s'effectuer immédiatement.

Une planification des concours devrait s'inscrire dans le plan de recrutement.

2/ Une estimation du nombre des recrutements envisageables par année est fournie dans le plan de recrutement 1983-1985 au tableau I de ce document. C'est la preuve que ces calculs sont possibles. Toutefois, ils doivent être actualisés en permanence. En fait, cette prévision ne sera possible de façon sérieuse que lorsque la ventilation de l'ensemble des postes existants par groupes d'occupation sera effectuée. On peut à cet égard souhaiter que l'Unité de développement des carrières récemment réorganisée à l'intérieur du Bureau du personnel fasse le plus rapidement possible ce travail indispensable (qui en fait aurait dû être terminé depuis plusieurs mois).

35. Ce système de prévisions devrait même permettre de mettre au point un programme de concours sur plusieurs années dans le cadre du plan pluriannuel de recrutement, par l'établissement au moins trois ans à l'avance des listes de pays dans lesquels les concours sont prévus. On fournirait à ces pays l'indication approximative du nombre de places qui pourraient leur être offertes par groupes d'occupation, et cette indication à l'avance permettrait une meilleure publicité et une meilleure préparation des candidats. Parallèlement, il devrait être possible :

- d'augmenter progressivement le nombre des pays dans lesquels les concours sont effectués chaque année;

- d'offrir davantage de postes à chaque concours (proportionnellement aux quotas des pays en question);

- d'étendre progressivement les concours aux pays dont la représentation se situe à l'intérieur de leur fourchette souhaitable . Tout en comprenant les raisons pour lesquelles le Bureau du personnel a depuis 1982 réservé les concours aux pays non représentés ou sous représentés, puisqu'il y avait là un excellent moyen de donner satisfaction à l'Assemblée générale pour l'application d'une représentation géographique plus équitable, il conviendrait maintenant de faire un effort pour que les concours puissent progressivement s'étendre à tous les pays.

Le respect de quatre conditions permettrait d'étendre les concours au niveau P-3.

Cette dernière suggestion nous paraît justifiée par le fait que l'augmentation du nombre des postes mis au concours chaque année grâce à l'application des mesures recommandées ci-dessus devrait permettre de réduire très rapidement le nombre des pays sous représentés ou non représentés. Ces mesures nous paraissent d'autant plus urgentes que l'on pourrait ainsi corriger l'un des défauts des méthodes existantes qui conduit dans certains groupes d'occupation de petite dimension et très spécialisés (par exemple, l'informatique) à recruter des nationaux appartenant seulement à un ou deux pays, risquant ainsi de conférer le monopole des groupes professionnels à ces pays, ce qui n'est évidemment pas souhaitable.

c) Elargissement des concours et des méthodes objectives de recrutement au niveau P-3

36. Nous avons vu, aux paragraphes 14 et 16 ci-dessus, quels abus avaient permis des recrutements au niveau P-2 sur postes P-3 et les manipulations que cette opération avait favorisées (transferts, etc.). Il nous paraîtrait hautement souhaitable, pour plusieurs raisons concordantes : développer les méthodes objectives de recrutement à tous les niveaux, faire un pas décisif dans la direction de l'organisation des carrières des administrateurs, mettre un terme aux abus ci-dessus décrits, augmenter considérablement le nombre des postes mis au concours, de s'engager résolument dans l'élargissement des concours au niveau P-3.

37. La solution la plus simple et la plus générale pourrait consister à instituer pour tous les recrutements extérieurs au niveau P-3, c'est-à-dire pour toutes les nominations à ce niveau effectuées en dehors des promotions internes de P-2 à P-3 3/, un système de recrutement qui utiliserait les concours nationaux extérieurs au niveau P-2, mais avec les différences suivantes :

(a) On exigerait des candidats la preuve de cinq ans d'expérience professionnelle dans le groupe d'occupation pour lequel ils se présenteraient.

(b) On relèverait les qualifications universitaires exigées jusqu'au niveau minimum de la maîtrise (MA) au lieu de la licence (BA).

(c) On relèverait en conséquence la limite d'âge aux concours de 32 à 36 ans, par exemple, pour les candidats satisfaisant aux deux premières conditions.

(d) Les candidats à des recrutements au niveau P-3 passeraient les mêmes épreuves que les candidats au niveau P-2 mais se soumettraient en plus à une épreuve complémentaire spéciale concernant le groupe d'occupation considéré et destinée à apporter la preuve d'un niveau de compétences professionnelles plus élevé que pour les candidats au niveau P-2.

38. Un tel système, qui pourrait en particulier être modulé jusqu'au niveau des sous-groupes d'occupation en prévoyant pour l'épreuve spéciale des épreuves au choix portant sur diverses spécialités à l'intérieur du groupe d'occupation considéré, permettrait de recruter dans des conditions objectives, avec plus de garantie de niveau de qualifications que n'en comporte le système de recrutement direct, des candidats correspondant aux besoins existants pour le niveau P-3.

Mais une période d'adaptation progressive est nécessaire. Des méthodes différentes pourraient être testées pour les de plus grands groupes professionnels avant leur généralisation.

39. Nous pensons toutefois qu'un système de ce genre ne peut s'organiser sans période de préparation et d'adaptation; des difficultés imprévues peuvent se présenter que seule la pratique révélera. C'est la raison pour laquelle il nous paraît possible d'envisager un plan progressif qui pourrait comporter :

- l'institution à titre expérimental du système proposé au paragraphe 37 pour un grand groupe professionnel seulement, par exemple le plus important numériquement : celui de l'administration générale;

- l'institution parallèle d'épreuves écrites pour le recrutement au niveau P-3 de tous les candidats extérieurs dans un autre grand groupe professionnel, par exemple celui des économistes;

3/ Pour lesquelles aucune procédure nouvelle différente de celle existant actuellement ne serait instituée.

- l'extension progressive, après deux ans d'expérimentation, de l'un ou l'autre des systèmes précités à l'ensemble des groupes professionnels.

40. Les mesures qui viennent d'être préconisées contribueraient à augmenter le nombre des postes disponibles pour les concours. Le nombre de recrutements extérieurs au niveau P-3 varie en effet entre 70 et 90 chaque année; le nombre des recrutements dans le seul groupe professionnel de l'administration générale atteint environ 15, et dans le groupe économistes, 30 à 35. Au total, on peut donc estimer que l'application immédiate des mesures proposées permettrait :

- d'offrir une centaine de places aux concours extérieurs (85 à 100 aux niveaux P-1/P-2 du fait de l'extension des concours aux postes financés sur fonds extra-budgétaires, 15 au niveau P-3);

- de préparer progressivement l'extension des mesures objectives de recrutement sous forme d'épreuves écrites en supplément des épreuves orales ou interviews, par leur application aux cas d'exceptions de concours aux niveaux P-1/P-2 et au groupe professionnel des économistes au niveau P-3.

Ainsi s'acheminerait-on résolument vers une extension des méthodes objectives de recrutement à une proportion de plus en plus importante du total des recrutements des administrateurs, afin de préparer leur adoption complète ultérieure pour l'ensemble du Secrétariat.

Résultats à attendre de l'ensemble des décisions préconisées

41. Les mesures qui viennent d'être préconisées sont complémentaires. Elles permettraient notamment :

La situation du concours de passage de G à P ...

- d'assurer désormais le respect des résolutions déjà votées par l'Assemblée générale et notamment de la résolution 35/210;

- de transformer radicalement les conditions de recrutement des administrateurs et d'accroître en conséquence de façon décisive la qualité du Secrétariat;

- d'intéresser tous les Etats Membres au fonctionnement du système des concours;

- de préparer l'extension du mécanisme des concours au système des Nations Unies tout entier, afin d'assurer une modernisation décisive de cet ensemble d'institutions.

[illegible]

[illegible]

42. [illegible] concours [illegible] de la catégorie [illegible] de la catégorie [illegible] différente de celle qui vient d'être [illegible] les concours nationaux extérieurs, puisque le nombre des postes offerts au recrutement a, dans ce cas, toujours été de l'ordre de grandeur requis par la résolution 35/210. Les questions qui se posent à propos de ce système de promotion sont d'une toute autre nature que celles dont nous venons de traiter dans la première partie.

est différente de celle des concours nationaux extérieurs.

43. Il faut d'abord noter que comme pour les concours extérieurs, les opérations d'examen se sont déroulées de manière satisfaisante. Or, il s'agissait ici d'un examen au niveau mondial, dont on peut dire qu'il représente un phénomène apparaissant pour la première fois dans l'histoire. Ces épreuves devaient se dérouler en même temps dans un nombre important de centres : cette difficulté a été surmontée, le nombre des centres ayant varié de 12 à 8 4/ au cours des années, correspondant respectivement à 25 et 31 lieux d'affectation. Pour les quatre concours qui ont eu lieu en 1979, 1981, 1982 et 1983, le nombre des candidats a été de l'ordre de 400 environ dans chaque cas (on constate une légère diminution de 434 en 1979 à 382 en 1983). Le nombre des postes offerts a varié de 48 à 25, soit environ un poste pour 10 à 15 candidats (cf. annexe 2).

44. La répartition des postes réservés à des lauréats par groupe d'occupation a été différente de celle des concours nationaux : 40 pour cent pour le groupe administration générale (au lieu de 21 pour cent pour les concours nationaux), 12 pour cent pour le groupe économistes (contre 60 pour cent pour les concours nationaux), 8 pour cent pour le groupe des bibliothécaires, dont le recrutement a été pratiquement limité à ce concours interne. Cette tendance à réserver par préférence les postes de certains groupes à la promotion interne s'explique par les qualifications existant dans le personnel de la catégorie G; elle présente toutefois quelques inconvénients, que seule l'extension des concours extérieurs à l'intégralité des postes de niveau P-1/P-2 permettrait de faire disparaître.

45. Le niveau universitaire des candidats a été supérieur au niveau de la licence dans 24,6 pour cent des cas, égal à ce niveau dans 38,8 pour cent, inférieur à ce niveau dans 36,5 pour cent. Cette dernière catégorie s'explique par les dispositions de la résolution 33/143 qui exige seulement un niveau d'éducation post-secondaire (en plus des cinq ans d'ancienneté).

4/ En 1983 : Addis-Abeba, Baghdad, Bangkok, New York, Jérusalem, Santiago, Vienne, Genève. Pour d'autres années, des centres avaient été institués aussi à Mexico, Ismaïlia, Nairobi, Nicosie et Beyrouth.

46. L'annexe 2 fait apparaître les principales nationalités auxquelles appartiennent les candidats et les lauréats : il s'agit dans pratiquement tous les cas de pays bien ou sur-représentés. Pour certains pays, c'est même en raison de l'existence de ce concours interne qu'ils se maintiennent régulièrement dans la catégorie des pays bien ou sur-représentés, ce qui a pour effet d'interdire pratiquement d'organiser chez eux des concours extérieurs. C'est là un des inconvénients de ce système de promotion interne. Il faut toutefois noter :

- que les promotions de G à P qui se produisaient avant l'institution de cet examen de passage avaient exactement les mêmes conséquences sur le plan des nationalités,

- que les nationalités des candidats et des lauréats reflètent proportionnellement la distribution actuelle des nationalités de l'ensemble de la catégorie des Services généraux.

La question de savoir s'il s'agit d'un système de recrutement ou d'un système de promotion peut être posée, ...

De toute manière, dans ce cas encore, l'accroissement du nombre des postes offerts aux concours extérieurs pourrait permettre de compenser très largement cet inconvénient.

47. Comme tout changement des habitudes acquises, l'institution de cet examen interne a provoqué des difficultés psychologiques. On a souvent oublié que l'Assemblée générale avait créé ce système pour supprimer des abus manifestes et de graves inconvénients 5/. En revanche, on a déploré, par exemple, que le nouveau système permette moins que le précédent de récompenser des agents ayant fait une longue carrière mais n'ayant ni les qualifications ni le goût de se présenter à l'examen. En d'autres termes, la question posée a été celle de savoir si le système de concours internes était une méthode de recrutement ou un système de promotion.

48. Un document du 12 août 1983 (SMCC/VII/9) établi par le Comité Consultatif Mixte (Joint Advisory Committee, ou JAC) du siège de New York pour le Comité de Coordination entre l'Administration et le Personnel (Staff Management Co-ordination Committee, ou SMCC) pour sa 7e session à New York en septembre 1983, et intitulé "Alternatives au concours pour le passage du personnel de la catégorie G à la catégorie P", résume bien à cet égard le problème. Il indique que tout système de promotion devrait :

- faire partie intégrante d'un plan de développement des carrières, basé sur des groupes de professionnels clairement définis et sur un système de classification des postes,

- s'appliquer à l'ensemble du Secrétariat,

- être aussi objectif que possible.

5/ Cf. à cet égard, notamment les rapports JIU/REP/71/7, 76/8, 77/4, 78/4.

Il précise en outre que la question cruciale est en effet de savoir si le passage d'une catégorie à l'autre doit être considéré comme un système de recrutement ou comme un système de promotion. Après avoir envisagé diverses options, il recommande l'examen d'un système double qui distinguerait deux groupes dans le personnel des Services généraux :

- le groupe de ceux ayant atteint le grade le plus élevé de leur catégorie (ou alternativement ayant au moins 15 ans d'ancienneté),

- le groupe de ceux ayant des qualifications universitaires correspondant à un groupe professionnel de la catégorie P et cinq ans d'ancienneté (ce groupe correspond au système actuel avec relèvement toutefois du niveau universitaire exigé).

Pour chacun des groupes, des systèmes de tests différents seraient étudiés, dans le premier cas pour vérifier surtout l'expérience acquise, et dans le second les qualifications techniques et générales. Le document explique en conclusion que cette double option exige de toute manière des études complémentaires et que de nombreuses informations nécessaires ne sont pas encore disponibles à cet égard.

49. Les idées exprimées dans ce document nous paraissent intéressantes et méritent sérieusement d'être étudiées. Toutefois, le problème qui est posé à cette occasion nous paraît plus large encore. En fait, les questions que l'institution du concours a ainsi mises en lumière concernent non seulement le domaine particulier des méthodes de passage de la catégorie G à la catégorie P, mais toute la conception d'une politique de personnel pour la catégorie des agents des Services généraux. Elle révèlent aussi que la politique actuelle est certainement insuffisamment définie.

... mais rien ne pourra être résolu de façon définitive tant qu'un système de développement des carrières des agents des Services généraux n'aura pas été mis au point.

50. Cette question, notamment la partie qui concerne le développement des carrières de cette catégorie, est à l'étude depuis de nombreuses années; mais les progrès accomplis ont été extrêmement lents. Il serait fastidieux d'énumérer le nombre de documents qui ont touché à ce problème et le nombre des groupes de travail qui l'ont étudié sans aboutir, toutefois, ni à des conclusions applicables, ni à des décisions. Le Corps commun d'inspection a depuis plus de 12 ans recommandé dans de nombreux rapports la restructuration du cadre des Services généraux (par exemple, recommandation No 14 du rapport JIU/REP/71/7 de juillet 1971), demandé à de nombreuses reprises l'adoption d'une liste de groupes professionnels, celle de la planification des carrières, d'un système de formation, de meilleures méthodes de recrutement. Quelques progrès semblent avoir été faits dans la compréhension du problème, dans l'adoption formelle des concepts précités, dans l'étude de certains aspects de la question. Les propositions récentes concernant la création de deux échelons complémentaires G-6 et G-7 à New York vont à cet égard certainement dans la bonne direction, mais aucune politique d'ensemble n'a été ni formulée, ni appliquée.

51. La catégorie des Services généraux de l'ONU comprend environ 10 000 agents 6/. Ils se répartissent à raison d'environ 31,7 pour cent à New York (3116), 15,23 pour cent à Genève (1496), 10,47 pour cent à Vienne (1029), 6,50 pour cent à Bangkok (638), 5,32 pour cent à Addis-Abeba (523), 4,17 pour cent à Santiago (410), soit pour près de 74 pour cent dans six lieux d'affectation, le reste étant réparti dans un très grand nombre de pays à travers le monde. Les nationalités représentées sont celles de presque tous les pays, mais pour plus de 65 pour cent essentiellement celles d'une douzaine de pays 7/. La seule politique qui paraît exister en ce qui concerne le recrutement est de recruter sur le plan local, c'est-à-dire dans les zones entourant les lieux d'affectation. En revanche, il n'existe pas, en dehors de quelques tests de sténographie-dactylographie pour les secrétaires (tests variables suivant les lieux d'affectation), de méthode objective de recrutement, ni de principes applicables en ce qui concerne les proportions à recruter aux grades de début, ni de règles concernant les âges, l'expérience professionnelle éventuelle ou les qualifications requises. Si quelques documents laissent espérer que des progrès ont été faits dans la définition des groupes professionnels, il ne semble pas que les postes existants aient été classés dans ces groupes, ni a fortiori que des cheminements de carrière aient été établis pour chacun de ces groupes. Il ne semble exister d'autre part aucun système extérieur de formation, ni avant le recrutement, ni en cours d'emploi.

Un rapport du Secrétaire général sur ces problèmes permettrait d'en clarifier les données et d'en examiner les solutions possibles.

52. Ceci signifie qu'un long chemin reste à faire pour offrir à cette catégorie de personnel, si importante par le nombre de ses effectifs et par les fonctions qu'elle remplit, un statut convenable. Chacun sait que l'une des bases fondamentales d'une bonne gestion dans n'importe quelle administration et dans n'importe quelle entreprise importante est l'existence d'un corps de personnel d'exécution parfaitement entraîné et suffisamment motivé par ses perspectives de carrière. L'ONU reste, en dépit du dévouement d'une partie importante de ce personnel et des responsabilités parfois lourdes qui lui sont confiées, très loin de compte en ce domaine.

6/ les statistiques concernant les agents des Services généraux semblent souffrir des mêmes défauts que les statistiques de personnel en général. Par exemple, le rapport sur la composition du Secrétariat (A/38/347 du 14 septembre 1983) indique pour le 30 juin 1983 un chiffre de 8218 agents des Services généraux et de 1153 pour les autres catégories voisines : total 9371, dans son tableau 20; un autre chiffre de 9980 pour les personnels n'appartenant ni à la catégorie des administrateurs ni à celle des experts dans son tableau A, cependant que, pour le 31 décembre 1982, le rapport ACC/1983/PER/32 du 30 juin 1983 publié par le Secrétariat du Comité Consultatif sur la Question Administrative (CCQA) indique pour l'ONU le chiffre de 9821 agents des Services généraux dans ses tableaux 1, 2 et 17, puis dans ses tableaux 11A et 11B, des chiffres de 7707 agents des Services généraux payés sur fonds budgétaires et de 5329 payés sur fonds non budgétaires, soit au total 13 036 agents.

7/ Etats-Unis, Thaïlande, Philippines, Ethiopie, Royaume-Uni, France, Autriche, Chili, Inde, Bangladesh, Suisse, Kenya.

53. C'est la raison pour laquelle il nous paraît indispensable, avant de saisir l'Assemblée générale d'une proposition quelconque concernant la modification éventuelle du système actuel du concours de passage de la catégorie G à la catégorie P, que le Secrétaire général lui permette d'examiner de manière approfondie la situation actuelle de l'ensemble des agents des Services généraux. L'étude que l'Assemblée pourrait envisager de demander sur cette question devrait comprendre au minimum les informations suivantes :

(a) Une base statistique sérieuse comportant notamment (pour une date récente mais la même pour toutes les données) :

- le nombre des postes budgétaires et non budgétaires pour les agents des Services généraux et autres catégories voisines, avec leur répartition par lieu d'affectation et par grade;

- la liste des groupes professionnels reconnus et le nombre des postes par grade affectés à chacun d'entre eux;

- le nombre d'agents par grade (avec l'indication des équivalences permettant d'additionner les résultats dans les divers lieux d'affectation), par durée de service, par groupe d'âge, par nationalité, par groupe professionnel, par sexe, par niveau de qualifications universitaires et d'expérience professionnelle;

- les combinaisons de ces diverses caractéristiques :
  . groupe professionnel, grade et durée de service,
  . groupe professionnel, âge et durée de service,
  . groupe professionnel, âge et grade, etc.

- les données comparées sur les systèmes de promotion de la catégorie G à la catégorie P, avant et depuis l'institution du concours (mêmes indications que ci-dessus pour les agents promus).

(b) Des propositions concernant :

- l'amélioration des méthodes de recrutement des agents des Services généraux dans le sens d'une plus grande objectivité pour chaque groupe professionnel;

- la détermination des normes d'âge, de qualifications, de méthodes de recrutement, dans chaque grade y compris les grades de début,pour chaque groupe professionnel (ce point est particulièrement important : il n'est en effet pas possible d'organiser les carrières d'une catégorie de personnel si les proportions de recrutement aux grades de début et aux grades plus élevés ne sont pas établies de façon claire. D'une façon générale, il est souhaitable d'effectuer la majorité des recrutements aux grades de début);

- les méthodes de formation applicables préalablement au recrutement, en cours de recrutement et pour la préparation au concours de passage, au moins dans les huit lieux d'affectation les plus importants;

- l'organisation des carrières, y compris les cheminements de carrière dans chaque groupe professionnel; l'examen des possibilités d'harmonisation des grades dans les divers lieux d'affectation; les conditions de passage aux grades les plus élevés;

- enfin, les modifications éventuelles du système de passage de la catégorie G à la catégorie P, y compris l'examen approfondi d'un double système possible de recrutement interne (de niveau égal à celui des concours extérieurs, notamment sur le plan des qualifications universitaires) et de promotion pour les agents ayant atteint les grades les plus élevés.

CHAPITRE III

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

54. L'établissement d'une politique de personnel capable de fournir à l'ONU les fonctionnaires de qualité dont elle a besoin est une oeuvre de longue haleine. Les réformes concernant la politique du personnel qui ont été recommandées par le Corps commun d'inspection depuis 1971 ont été en partie mises en oeuvre, quelquefois avec prudence, plus souvent avec une lenteur inutile et difficilement admissible. Le bilan que l'on peut faire aujourd'hui n'est encore que relativement positif, il paraît donc nécessaire de faire quelques pas de plus dans la bonne direction et d'accélérer quelque peu la vitesse de la marche.

55. Ce bilan comprend à son actif :

- l'institution et la mise en oeuvre systématique des concours de recrutement aux niveaux P-1/P-2,

- la définition de 14 groupes professionnels pour la catégorie des administrateurs,

- le développement et la modernisation du fichier de recrutement pour la catégorie des administrateurs et pour les experts,

- l'établissement d'un plan de recrutement pluriannuel,

- le travail de préparation d'un plan de développement des carrières pour les administrateurs,

- quelques études sur les groupes professionnels au niveau des agents des Services généraux.

Le présent rapport a décrit quelques-uns des phénomènes qu'il faut mettre au passif :

- les résistances à l'application intégrale des concours extérieurs et la continuation aux niveaux P-1/P-2 de pratiques de recrutement non objectives et contraires à la résolution 35/210,

- les difficultés de mise en oeuvre d'un système de développement des carrières pour les administrateurs,

- les insuffisances des études concernant la catégorie des agents des Services généraux, l'absence de définition pour cette catégorie d'un plan de développement des carrières et d'une politique d'ensemble.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

56. L'objectif de ce rapport est de suggérer à l'Assemblée générale de donner l'impulsion nécessaire pour que ces insuffisances disparaissent. Les recommandations les plus importantes sont à cet égard les suivantes :

Recommandation No 1
Les recrutements aux niveaux P-1/P-2 sur tous les postes existants (qu'il s'agisse de postes établis, de postes temporaires, de postes financés sur fonds extra-budgétaires, à quelque grade que ces postes se situent) devraient être effectués toujours par concours, sauf exceptions très précises autorisées par le Sous-Secrétaire général chargé du Bureau du personnel au nom du Secrétaire général, dans les limites et conditions précisées aux paragraphes 28 et 29, ces exceptions étant sujettes aux prescriptions définies au paragraphe 30.

Recommandation No 2
L'établissement de la liste des lauréats pour les concours nationaux extérieurs devrait être effectué suivant les modalités décrites aux paragraphes 31 à 34.

Recommandation No 3
Un programme de concours nationaux extérieurs devrait être établi pour une durée minimale de trois ans et être intégré dans le plan pluriannuel de recrutement, conformément aux modalités décrites au paragraphe 35.

Recommandation No 4
L'Assemblée générale pourrait envisager de veiller à ce que les créations de postes nouveaux dans les budgets comprennent une proportion importante de postes P-1/P-2, afin de rétablir une pyramide normale des grades d'administrateurs. Elle pourrait aussi envisager de limiter ou d'interdire les reclassifications de postes P-2 à des niveaux supérieurs.

Recommandation No 5
A partir du 1er janvier 1985, les recrutements au niveau P-3 devraient être effectués suivant les méthodes définies aux paragraphes 37 à 39, la généralisation de ces méthodes devrait être prévue à partir du 1er janvier 1987.

Recommandation No 6
L'Assemblée générale pourrait considérer la possibilité de recommander l'extension des règles applicables aux concours au PNUD, à l'UNICEF, au PAM et au HCR.

Recommandation No 7
L'Assemblée générale pourrait considérer la possibilité de demander au Secrétaire général un rapport sur la situation des agents de la catégorie des Services généraux de l'ONU, conformément aux modalités définies dans le paragraphe 53.

ANNEXE 1 - CONCOURS NATIONAUX EXTERIEURS

Date	Pays	Lieu	Nbre de candidats	Nbre cand. autorisés	Nbre postes par GP*	Nbre cand. recrutés par GP	Nbre cand. sur liste réserve
1974	Italie	Rome	580	283	10	18	6
	RFA		404	183	15	10	11
1975	Japon		338	322	10	5	6
	Royaume-Uni		-	47	2	2	3
1979	France		140	84	3	3	0
1981	France		53	47	Eco. 2	Eco. 2	Eco. 4
	Japon	New York	83	51	Eco. 7 EDP 2 Total 9	Eco. 6 EDP 2 8	Eco. 2 EDP 0 2
	TOTAL				51	48	32
1982	Brésil	Rio de Janeiro	350	195	Eco. 4 Adm. 1 Pol.Soc. 1 6	Eco. 4 Adm. 1 Pol.Soc. 1 6	Eco. 1 Adm. 3 Pol.Soc. 3 7
	RFA	Cologne	182	147	Eco. 6 EDP 1 7	Eco. 6 EDP 2 8	Eco. 3 EDP 6 9
	Italie	Rome	104	57	Eco. 6 EDP 1 7	Eco. 6 EDP 1 7	Eco. 2 EDP 2 4
	Côte d'Ivoire	Abidjan	236	159	Adm. 1 Eco. 2 Pol.Soc. 2 5	Adm. 1 Eco. 2 Pol.Soc. 0 3	Adm. 4 Eco. 1 Pol.Soc. 0 5
	Mauritanie	Nouakchott	82	59	Adm. 1 Eco. 2 Pol.Soc. 2 5	Adm. 1 Eco. 2 Pol.Soc. 0 3	Adm. 4 Eco. 1 Pol.Soc. 0 5
	Suriname	Paramaribo	11	7	Eco. 4 Soc. 1 5	Eco. 0 Soc. 0 0	No
1983	Tchécoslovaquie	Prague	20	16	Adm. 4	Adm. 4	No
	RFA	Cologne	175	112	Adm. 4 Biblio. 4 8	Adm. 4 Sc.Soc. 4 8	Adm. 4 Sc.Soc. 4 8
	RSS Ukraine	Kiev	22	19	Adm. 5	Adm. 5	Adm. 2
	Libye	Tripoli	20	12	Adm. 3	Adm. 1	No
	RDA	Berlin	37	32	Eco. 5	Eco. 5	Eco. 2
	Japon	Tokyo	215	152	Eco. 4 Fin. 4 8	Eco. 4 Fin. 2 6	Eco. 2 Fin. 3 5
	Norvège	Oslo	52	32	Eco. 4	Eco. 4	Eco. 3
	URSS	Moscou	44	41	Eco. 6	Eco. 6	Eco. 2
	Vénézuela	Caracas	135	22	Pol.Soc. 4	Soc. 4	Pol.Soc. 1
Total 1982-1983					Eco. 43 Adm. 19 EDP 2 Biblio. 4 Fin. 4 Pol.Soc. 10 82	70	Eco. 17 Adm. 17 EDP 8 Pol.Soc. 8 Fin. 3 53
TOTAL GENERAL					133	118	88

* GP : Groupe professionnel

ANNEXE 2

Concours de passage de la catégorie G à la catégorie P

Ccte	Nbre de candidats	Principales nationalités des candidats		Nbre de postes par GP*		Nbre de candidats recrutés, par GP		Principales nationalités des lauréats		Niveau universitaire	
1981	434	Philippines	11	Adm.	18	Adm.	21	USA	16	> MA	13
		USA	65	Biblio.	4	Biblio	4	Philippines	6	BA	14
		France	31	Eco.	7	Eco.	6	Inde	4	< BA	21
		Thailande	29	Soc	7	Soc	5	Royaume-Uni	4		
		Royaume-Uni	21	Statis	1	Statis	0	France	2		
		Ethiopie	17	Fin.	6	Fin.	6	Thailande	2		
		Autriche	14	EDP	4	EDP	4	Australie	2		
		Inde	16					Autriche	2		
		Chili	10					Divers	10		
				Total	47		48		48		
1981	459	USA	79	Adm.	13	Adm	13	USA	8	> MA	6
		Philippines	62	Biblio.	2	Biblio	2	France	3	BA	10
		France	30	Eco.	0	Eco	0	Royaume-Uni	2	< BA	14
		Thailande	28	Soc.	5	Soc	5	Inde	4		
		Royaume Uni	28	Statis	4	Statis	4	Philiopines	2		
		Ethiopie	21	Inform.	6	Inform.	6	Divers	10		
		Chili	12	Soc.	1						
				Total	31		30		30		
1982	408	USA	62	Adm	12	Adm	12	USA	[illegible]	> MA	8
		Philippines	50	Eco.	8	Eco.	6	--	3	BA	15
		Thailande	30	Soc	6	Soc.	6	Philippines	5	< BA	8
		France	22	Fin.	7	Fin.	7	Autriche	3		
		Royaume-Uni	20	-	1	-	0	Argentine	2		
		Inde	19					Ethiopie	2		
		--	14					Divers	11		
		Ethiopie	20								
				Total	34		31		31		
1985	382	USA	71	Adm.	8	Adm.	6	USA	11	> MA	6
		Philippines	49	Biblio.	5	Biblio	5	Royaume-Uni	3	BA	13
		Royaume-Uni	27	Statis.	4	Statis	3			< BA	6
		Ethiopie	16	EDP	2	EDP	2	--	2		
		France	15	Inform.	9	Inform.	9	Divers	9		
				Total	28		25		25		
TOTAL		USA	278	Adm. 51	Fin. 13	Adm. 52	Fin. 13	USA	40	MA	33
		Philippines	232	Bib. 11	EDP 6	Bib 11	EDP 6	Philippines	15	BA	52
		Royaume-Uni	96	Eco. 15	Inf. 15	Eco. 12	Inf. 15	Inde	10	< BA	49
		France	93	Soc. 18	Soc. 1	Soc. 18		Royaume-Uni	10		
		Thailande	87	Stat. 9	N. 1	Stat. 7		France	8		
					140		131				

* B [illegible] professionnel