

**EXAMEN DE LA GESTION ET DE L'ADMINISTRATION
DU GREFFE DE LA COUR INTERNATIONALE DE JUSTICE**

Document établi par

*Fatih Bouayad-Agha
John D. Fox
Francesco Mezzalama*

CORPS COMMUN D'INSPECTION



**Genève
2000**

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphe</u> s	<u>Page</u>
SIGLES.....		iv
RÉSUMÉ ANALYTIQUE : OBJECTIF, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS		v
I. INTRODUCTION.....	1 - 10	1
II. L'ACCROISSEMENT DE LA CHARGE DE TRAVAIL ET LES EFFORTS DE LA COUR POUR Y FAIRE FACE.....	11 - 34	2
A. Charge de travail et ressources actuelles de la Cour.....	11 - 18	2
B. Amélioration des pratiques financières et administratives	19 - 34	4
1. Responsabilités des juges en matière de gestion.....	19 - 22	4
2. Commission administrative et budgétaire.....	23 - 26	5
3. Le Sous-Comité de la rationalisation et les décisions prises par la Cour à la suite de son rapport	27 - 34	5
a) Importance des décisions prises par la Cour.....	32	8
b) Mise en œuvre des décisions de la Cour.....	33 - 34	8
III. VERS UNE RATIONALISATION ET UNE EFFICACITÉ ACCRUES DU GREFFE.....	35 - 90	9
A. Statut, composition et personnel du Greffe	36 - 37	9
B. Malaise	38 - 39	9
C. Rôle du Greffier et du Greffier adjoint	40 - 51	10
1. Greffier.....	40 - 46	10
2. Greffier adjoint.....	47 - 51	11
D. Départements fonctionnels du Greffe	52 - 61	12
1. Département des affaires juridiques.....	52 - 53	12
2. Département des affaires linguistiques	54 - 57	12
3. Département des affaires de presse et d'information.....	58 - 61	13

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	<u>Paragraphe</u> s	<u>Page</u>
E. Services techniques du Greffe	62 – 80	14
1. Service financier.....	63	14
2. Service des affaires générales.....	64	14
3. Service de l'informatique.....	65 – 70	15
4. Service des publications.....	71 – 73	16
5. Service de documentation et Bibliothèque de la Cour	74 – 75	17
6. Service des archives, de l'indexage et de la distribution .	76 – 79	17
7. Service de sténodactylographie et de reproduction	80	18
F. Certaines pratiques financières et administratives du Greffe ...	81 – 90	18
1. Pratiques financières	81	18
2. Pratiques administratives	82	19
a) Recrutement et promotion	83 – 84	19
b) Évaluation du comportement professionnel	85	20
c) Administration des congés de maladie	86	20
d) Autres problèmes concernant l'administration du personnel.....	87 – 89	20
e) Coopération/coordination avec le TPIY et l'OIAC	90	21

SIGLES

BSCI	Bureau des services de contrôle interne
CCI	Corps commun d'inspection
CIJ	Cour internationale de Justice
OIAC	Organisation pour l'interdiction des armes chimiques
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
TANU	Tribunal administratif des Nations Unies
TEI	Traitement électronique de l'information
TPIY	Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie

RÉSUMÉ ANALYTIQUE : OBJECTIF, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Objectif

Aider la Cour internationale de Justice (CIJ) à trouver les moyens pratiques d'améliorer l'efficacité et la productivité de l'appui que lui fournit son Greffe.

CONCLUSIONS

A. La Cour internationale de Justice (CIJ), composée de 15 membres, est l'organe judiciaire principal de l'Organisation des Nations Unies. Sous l'angle du budget et du personnel, la Cour et son Greffe représentent une petite partie de l'Organisation : une dizaine de millions de dollars É.-U. par an; 26 fonctionnaires appartenant à la catégorie des administrateurs et 32 fonctionnaires appartenant à la catégorie des services généraux (par. 1, 36).

B. Le Greffe de la Cour, dont l'objet est de fournir l'appui nécessaire aux juges, a été conçu pour une époque où la Cour avait peu d'affaires inscrites à son rôle; des mesures importantes ont déjà été prises, mais il reste encore beaucoup à faire en ce qui concerne la modernisation de sa structure et de son mode de fonctionnement pour répondre aux besoins actuels (par. 5, 12, 15).

C. Depuis plusieurs années, la charge de travail de la Cour a augmenté de façon substantielle, par suite de l'accroissement du nombre et du volume des affaires, au moment même où ses ressources financières et humaines ont été touchées par les restrictions budgétaires appliquées dans toute l'Organisation des Nations Unies (par. 10 à 12).

D. Facteur aggravant de cette délicate situation, un malaise a affecté durablement l'ambiance de travail du Greffe et a eu un effet négatif sur son fonctionnement. Le Greffe n'en a pas moins exécuté l'indispensable travail d'appui à la Cour (par. 37 et 38).

E. En dépit de l'accroissement du budget approuvé au titre de la Cour pour l'exercice biennal 2000-2001, l'Assemblée générale, à sa cinquante-quatrième session, a noté avec préoccupation que les ressources prévues au titre de la CIJ n'étaient pas à la mesure du volume de travail envisagé; elle a prié le Secrétaire général, dans le cadre du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2002-2003, de proposer des ressources en proportion de l'accroissement du volume de travail et de l'importance de l'arriéré de la Cour en ce qui concerne la publication de certains de ses recueils¹ (par. 4).

F. Hormis une pénurie de ressources et de personnel, le Greffe de la Cour connaît aussi des problèmes d'ordre institutionnel et administratif qui requièrent l'attention (par. 4, 15, 37).

¹ Questions relatives au projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2000-2001, résolution 54/249 adoptée par l'Assemblée générale le 23 décembre 1999, par. 89.

G. Les membres de la Cour, à la différence de ceux d'autres juridictions internationales et de certaines hautes juridictions nationales, ne disposent d'aucun commis ou stagiaire et ne bénéficient individuellement que d'une assistance juridique relativement réduite; les juristes travaillant au Greffe de la Cour sont peu nombreux et sont chargés d'aider la Cour dans son ensemble (par. 15).

H. À l'heure actuelle, le Greffier et le Greffier adjoint sont l'un et l'autre élus par la Cour pour une période de sept ans, sont rééligibles² et chacun d'eux ne peut être relevé de ses fonctions que si, de l'avis des deux tiers des membres de la Cour, il n'est plus en mesure d'exercer ses fonctions ou a manqué gravement aux obligations qui lui incombent³ (par. 40, 44, 46, 50).

I. Le fait que les titulaires de ces postes clefs du Greffe soient élus pour un long mandat, compte tenu notamment de la stricte définition des motifs permettant de les relever de leurs fonctions, pourrait compromettre l'efficacité de la Cour pendant des périodes prolongées dans le cas où le candidat retenu ne s'acquitterait pas de manière satisfaisante de ses fonctions (par. 45).

J. Le fait que le Greffier adjoint soit élu par la Cour de la même manière que le Greffier est une source de difficultés car l'indépendance ainsi conférée au Greffier adjoint par rapport au Greffier peut faire obstacle à la nécessaire coopération entre eux (par. 50).

K. Il est irréaliste de penser que, sans l'aide d'un fonctionnaire de haut niveau chargé des questions d'administration/de personnel, le Greffier peut être l'éminent spécialiste de droit international que requiert l'assistance de la Cour, tout en s'occupant de l'administration et des problèmes de personnel du Greffe (par. 42).

L. Les pratiques et procédures suivies au Greffe en matière de personnel requièrent l'attention. Au moment de l'inspection du CCI, les fonctionnaires s'interrogeaient sur le recours à des procédures comparatives et objectives pour les recrutements. Le personnel mettait en cause l'objectivité des critères de promotion. Il convient aussi de signaler les éléments suivants : i) aucun système d'évaluation du comportement professionnel n'était appliqué; ii) certains postes du Greffe n'étaient pas classés ni approuvés; iii) tous les postes ne faisaient pas l'objet d'une définition d'emploi appropriée; iv) les fonctionnaires n'étaient pas suffisamment informés de leurs droits en cas de harcèlement; v) il existait des problèmes concernant la compensation des heures supplémentaires; vi) l'administration des congés de maladie était aléatoire; et vii) les fonctionnaires du Greffe n'avaient pas facilement accès aux dispositions révisées du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies applicables au Greffe (par. 80 à 86).

M. En décembre 1997, la Cour, se fondant sur les recommandations de son Sous-Comité de la rationalisation, a pris plusieurs décisions importantes en vue de rationaliser les structures et les méthodes de travail du Greffe. À l'époque où a eu lieu l'inspection du CCI, l'application de ces décisions n'était pas terminée. Une analyse de suivi à cet égard serait utile (par. 26 à 33).

² Règlement de la Cour, art. 22 et 23.

³ Ibid., art. 29.

N. Bien que des augmentations d'effectifs aient été approuvées dans le budget de la Cour pour l'exercice biennal 2000-2001, le Département des affaires linguistiques a besoin d'être encore renforcé (par. 53 à 56).

O. Les perspectives d'utilisation de services communs avec l'OIAC et le TPIY sont extrêmement limitées, mais il serait bon de rechercher plus activement une coopération entre les organisations à l'égard de certains problèmes administratifs, dans des domaines comme les achats, les services médicaux, la sécurité, l'échange d'informations, ainsi que les relations avec le pays hôte (par. 88).

RECOMMANDATIONS

1. Assistants de recherche pour les juges

La Cour souhaitera peut-être inscrire au budget de la CIJ pour l'exercice biennal 2002-2003, trois postes d'assistants juridiques débutants, ou d'assistants de recherche, pour constituer au sein du Département des affaires juridiques un groupe de personnes capables d'effectuer des recherches à la demande de certains juges. Ces assistants devraient être nommés par le Greffier pour une période de un à deux ans (par. 14 et 15).

2. Suivi des décisions prises aux fins de rationalisation

La Cour souhaitera peut-être prier sa Commission administrative et budgétaire de présenter un rapport à la Cour plénière sur la mise en œuvre des décisions qu'elle a prises en décembre 1997 comme suite au rapport du Sous-Comité de la rationalisation (par. 32 et 33).

3. Greffier : durée du mandat

La Cour souhaitera peut-être envisager de modifier le règlement de la Cour pour ramener à trois ans la durée du mandat du Greffier, ce mandat étant en principe renouvelable sous réserve de l'approbation de la Cour (par. 40, 44 et 45).

4. Greffier adjoint : nomination et durée du mandat

La Cour souhaitera peut-être envisager a) de modifier l'article 23 du Règlement de la Cour pour prévoir que le Greffier adjoint est nommé par la Cour en concertation avec le Greffier, afin d'améliorer la coopération entre le Greffier adjoint et le Greffier et b) dans la logique de cet amendement, de modifier l'article 29.3 du Règlement de la Cour concernant les conditions de relèvement de fonctions du Greffier adjoint (par. 46, 50).

5. Augmentation des effectifs de la traduction

La nécessité d'accroître les effectifs du Département des affaires linguistiques devrait conduire la Cour à demander au moins quatre nouveaux postes dans le budget de la CIJ pour l'exercice biennal 2002-2003 (par. 53 à 55).

6. Pratiques et procédures en matière de personnel

La Cour souhaitera peut-être envisager d'instaurer une gestion plus cohérente, équitable et transparente du personnel en rendant ces pratiques et procédures plus conformes aux dispositions pertinentes du Statut et du Règlement du personnel du secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. En particulier :

- a) Le recrutement devrait être fondé sur une évaluation objective des candidats, suivant une procédure comparative (par. 80 et 81);
- b) La promotion devrait être fondée sur des critères objectifs et publics (par. 80 et 81);
- c) Un système d'évaluation du comportement professionnel devrait être adopté (par. 83);
- d) Chaque poste du Greffe devrait faire l'objet d'une classification professionnelle et être approuvé (par. 85);
- e) Tous les postes devraient faire l'objet d'une définition d'emploi actualisée (par. 84);
- f) Des instructions administratives interdisant toute forme de harcèlement du personnel devraient être publiées (par. 86);
- g) Un système de compensation des heures supplémentaires devrait être institué, inspiré, le cas échéant, des procédures de l'Organisation des Nations Unies (par. 86);
- h) Un système d'administration des congés de maladie devrait être établi, inspiré, le cas échéant, des procédures de l'Organisation des Nations Unies (par. 84);
- i) Des exemplaires des dispositions révisées du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies applicables au Greffe devraient être distribués à tous les fonctionnaires du Greffe (par. 86).

7. Fonctionnaire principal d'administration/administrateur du personnel

La Cour souhaitera peut-être, à titre prioritaire, envisager de doter le Greffe d'un fonctionnaire principal d'administration/administrateur du personnel, chargé d'aider le Greffier dans ses tâches de gestion et d'administration du personnel, ainsi que de fournir aux juges l'appui administratif nécessaire (par. 87).

8. Coopération/coordination avec l'OIAC et le TPIY

La Cour souhaitera peut-être inviter le Greffier à rencontrer plus régulièrement ses homologues de l'OIAC et du TPIY pour des échanges de vues et d'expériences concernant des problèmes administratifs communs et les relations avec le pays hôte, dans la perspective, éventuellement, d'une coopération et d'une coordination accrues (par. 88).

1. INTRODUCTION

1. La Charte des Nations Unies a institué la Cour internationale de Justice, composée de 15 membres, comme l'organe judiciaire principal des Nations Unies⁴. En tant que telle, la Cour, "conformément aux principes de la justice et du droit international..."⁵ a contribué au règlement pacifique des différends internationaux. Depuis sa création en 1946, la Cour, dans les différends dont elle a été saisie, a donné les interprétations les plus autorisées des obligations juridiques des États, en ce qui concerne les différents domaines du droit international, y compris la Charte des Nations Unies.

2. Tout en jouissant d'une autonomie judiciaire et administrative, la Cour est cependant dépendante de l'Assemblée générale et responsable devant celle-ci pour ce qui est de l'utilisation des ressources financières qui lui sont attribuées⁶. Elle est soumise à l'examen d'organes de contrôle externe des Nations Unies : Comité des commissaires aux comptes et Corps commun d'inspection (CCI). Elle peut aussi faire l'objet d'un audit du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) dans la mesure prescrite par l'Assemblée générale des Nations Unies.

3. Au cours des trois dernières années, la Cour, dans ses rapports annuels et dans les déclarations faites par son Président devant l'Assemblée générale, a insisté sur le caractère, à son avis, insuffisant de ses ressources qui, compte tenu d'une charge de travail en accroissement constant, aurait une incidence sur la productivité de la Cour. Comme l'a dit le Président de la CIJ, "l'insuffisance des ressources est une cause des retards lorsqu'il y a retard".

4. Pour que la Cour s'acquitte de la mission qui lui est impartie par la Charte, il va de soi qu'il faut lui accorder des ressources suffisantes. Les inspecteurs observent que, par suite de l'appui apporté à la Cour par le Comité spécial de la Charte des Nations Unies et du raffermissement du rôle de l'Organisation⁷, et par le CCQAB, l'Assemblée générale a approuvé une modeste augmentation de ressources dans le budget de la CIJ pour l'exercice biennal 2000-2001⁸.

5. Toutefois, hormis l'accroissement des ressources de la Cour, il y a d'autres moyens d'améliorer l'efficacité et la productivité du Greffe. Il convient de noter que depuis 1997, la Cour a pris une série de mesures, dont certaines, fondées sur les recommandations de son Comité du Règlement, visaient tant à accélérer qu'à simplifier les procédures de la Cour, tandis que d'autres étaient destinées à rationaliser les méthodes de travail du Greffe. Cette dernière série de mesures est fondée sur les recommandations faites par le Sous-Comité de la rationalisation que la Cour a créé en 1996.

⁴ Charte des Nations Unies, Art. 92.

⁵ Ibid., art. 1.

⁶ "Les frais de la Cour sont supportés par les Nations Unies de la manière que l'Assemblée générale décide." Statut de la Cour internationale de Justice, art. 33.

⁷ Voir doc. A/54/33.

⁸ Voir résolution 54/108 de l'Assemblée générale en date du 9 décembre 1999.

6. L'élaboration du présent rapport par le CCI trouve son origine dans la réponse, en date du 3 février 1997, que la CIJ a adressée à la lettre en date du 31 janvier 1997 par laquelle le CCI demandait qu'il lui soit proposé des sujets susceptibles d'être inscrits à son programme de travail 1997-1998. Le travail concret à cet égard a commencé en septembre 1999 après une série de consultations entre le CCI et le Président de la CIJ de l'époque. Le rapport fait fond, en l'élargissant, sur l'application des importantes mesures de rationalisation décidées par la Cour, en mettant particulièrement l'accent sur les pratiques directoriales, administratives et financières du Greffe.

7. Pour élaborer le rapport, les inspecteurs ont interrogé plus de 20 fonctionnaires du Greffe. Ils ont aussi eu des échanges de vues avec le Vice-Secrétaire général de l'ONU, le Secrétaire général adjoint aux affaires juridiques, le Sous-Secrétaire général à la gestion des ressources humaines et de hauts fonctionnaires du BSCI. À La Haye, les inspecteurs ont eu des contacts avec des hauts fonctionnaires du TPIY, de l'OIAC et de la Fondation Carnegie, ainsi qu'avec des représentants du Ministère des affaires étrangères du pays hôte.

8. Durant leur visite à la Cour, les inspecteurs ont eu la satisfaction d'être reçus à une réunion de la Commission administrative et budgétaire. Ils ont aussi eu des entretiens individuels très utiles avec la majorité des juges ainsi qu'avec Sir Robert Yewdal Jennings, ancien Président de la Cour. Les inspecteurs remercient vivement toutes ces personnes pour leurs idées constructives et les renseignements qu'elles leur ont fournis.

9. Le présent rapport présente une analyse de la situation en ce qui concerne la gestion et l'administration du Greffe, telle qu'elle existait au moment de l'inspection du CCI, c'est-à-dire en novembre 1999. Les mesures éventuellement prises par la suite en vue d'améliorer cette situation sont donc hors du champ de ce rapport.

10. Les recommandations contenues dans le rapport sont adressées à la Cour, eu égard à son indépendance administrative. Le rapport est néanmoins soumis à l'Assemblée générale des Nations Unies aux fins d'information compte tenu des incidences financières de certaines des recommandations.

II. L'ACCROISSEMENT DE LA CHARGE DE TRAVAIL ET LES EFFORTS DE LA COUR POUR Y FAIRE FACE

A. CHARGE DE TRAVAIL ET RESSOURCES ACTUELLES DE LA COUR

11. La CIJ a récemment connu une augmentation substantielle de sa charge de travail. Depuis sa création en 1946 jusqu'à la fin de 1999, le nombre total d'affaires dont a connu la Cour dans le cadre d'une procédure contentieuse s'est élevé à 97, et elle a été saisie de 23 demandes d'avis consultatif. Toutefois, pendant la seule période 1997-1999, la Cour a été saisie de 21 affaires et d'une demande d'avis consultatif. Alors que dans les années 60, 70 et 80, la Cour n'avait que quelques affaires inscrites au même moment à son rôle, lors de l'inspection du CCI, 24 affaires étaient en cours, à différents stades de la procédure.

12. Le recours, par des États parties à un différend, à des demandes en indication de mesures conservatoires représente une charge de travail supplémentaire pour la Cour. De telles demandes ont priorité sur toute autre activité judiciaire, et la Cour les traite tandis que d'autres instances

sont en cours, ce qui l'oblige à connaître de plus d'une affaire à la fois au lieu d'examiner chacune successivement. De plus, la charge de travail de la Cour est sensiblement alourdie par le fait que les États parties devant la Cour invoquent fréquemment des exceptions préliminaires, portant soit sur la compétence de la Cour pour connaître de l'affaire soit sur la recevabilité de la requête.

13. Si l'activité de la Cour atteint aujourd'hui des niveaux sans précédent, il faut aussi noter que a) sur l'ensemble des questions dont elle est saisie, il y en a de plus en plus qui sont liées à de grandes crises internationales et b) les États qui saisissent la Cour sont beaucoup plus divers. Les observations présentées par les États membres en réponse à l'invitation formulée dans la résolution 52/161 de l'Assemblée générale montre leur satisfaction de constater que les États sont de plus en plus disposés à recourir à des mécanismes judiciaires pour régler leurs différends, et que l'accroissement du rôle de la Cour dans le règlement des différends contribue au maintien de la paix et de la sécurité internationales et au renforcement du droit international. En revanche, la lenteur des procédures devant la Cour a été relevée. Comme il a été mentionné au paragraphe 5 ci-dessus, depuis 1997, le Comité du Règlement et la Cour plénière ont pris une série de mesures pour accélérer le déroulement des instances, lesquelles sont cependant souvent ralenties par les délais extrêmement longs fixés par les États pour le dépôt des pièces de procédure.

14. Les problèmes concernant le rythme de traitement des affaires mettent en cause les États tout autant que la Cour. En vertu de la Charte, c'est aux États qu'il incombe de fournir à la Cour les ressources minimum dont elle a besoin. Le financement accordé à la Cour était essentiellement conçu pour une époque où la Cour n'avait que peu d'affaires inscrites à son rôle et l'augmentation de ses ressources n'a pas été proportionnelle à celle de sa charge de travail. L'aptitude de la Cour à rendre rapidement des arrêts et des avis est manifestement limitée par le volume de ses ressources, ce qui signifie que rien n'est fait, "l'efficacité du principal organe des Nations Unies pourrait être gravement remise en cause"⁹.

15. Les membres de la Cour ont besoin d'être aidés pour faire face à l'accroissement de la charge de travail. Dans une affaire récente, par exemple, l'une des parties a présenté près de 5 600 pages de pièces de procédure et documents, et l'autre partie plus de 2 000 pages. Un tel volume est extrêmement difficile à traiter sans assistance.

16. Le recrutement d'assistants juridiques débutants pour aider les juges est nécessaire (voir **Recommandation 1**). Ils auraient pour tâche d'assister les juges dans les recherches que requiert chaque affaire, en les aidant à organiser et à trier la somme considérable de documents qui doivent être examinés. Ils devraient être nommés par le Greffier pour une période de un à deux ans, et constitueraient un groupe de personnes auxquelles pourraient recourir les juges en cas de besoin.

17. Les difficultés que connaît la Cour pour faire face à sa charge de travail actuelle ne sont pas seulement dues à une pénurie de personnel et de ressources. Il y a des mesures que la Cour pourrait prendre, dans le cadre de ses ressources actuelles, pour accélérer sa procédure. De fait,

⁹ Rapport du Comité spécial de la Charte des Nations Unies et du raffermissement du rôle de l'Organisation, Assemblée générale. Documents officiels. Cinquante-quatrième session. Supplément No 33 (A/54/33, par. 117).

dans sa réponse à la résolution 52/161 de l'Assemblée générale, la Cour a rendu compte des initiatives qu'elle avait prises en vue de : a) simplifier le traitement des affaires; b) limiter le volume des pièces de procédure; et c) améliorer l'efficacité du Greffe¹⁰.

18. Pour être en mesure de se prononcer rapidement sur les affaires dont elle est saisie par les États, la Cour a chargé son Comité du Règlement de trouver les moyens d'accélérer la production des décisions sans compromettre leur qualité. Après avoir délibéré sur les résultats des travaux du Comité du Règlement, la Cour a décidé d'apporter plusieurs modifications à ses pratiques de travail. Elle a tout d'abord décidé, dans certaines affaires concernant des exceptions préliminaires d'incompétence ou d'irrecevabilité, de renoncer à la pratique, établie depuis longtemps, concernant l'élaboration puis la traduction des notes des juges. Deuxièmement, vu l'habitude prise ces dernières années par les parties aux différends de joindre aux pièces de procédure de volumineuses annexes dont la traduction est à la fois longue et coûteuse, la Cour a demandé instamment aux parties de ne soumettre que les annexes qui sont strictement nécessaires, et d'en fournir la traduction lorsqu'elle existe. Il convient aussi de remarquer que la Cour a révisé certaines dispositions de son Règlement relatives aux exceptions préliminaires et aux demandes reconventionnelles, et que le Comité du Règlement étudie d'autres moyens qui permettraient de simplifier et d'accélérer la procédure.

B. AMÉLIORATION DES PRATIQUES FINANCIÈRES ET ADMINISTRATIVES

1. Responsabilités des juges en matière de gestion

19. La Cour a également décidé de procéder à une série de transformations connexes ou consécutives concernant les pratiques administratives et la pratique interne.

20. Il peut être allégué que les juges de la CIJ ne sont pas élus pour jouer un rôle de gestionnaire et qu'on ne saurait attendre d'eux qu'ils soient nécessairement compétents en matière administrative. Il faut toutefois souligner que si les États sont chargés de fournir à la Cour des ressources, c'est la Cour qui, comme organe judiciaire principal de l'Organisation des Nations Unies, est exclusivement responsable de la bonne gestion de ces ressources. On peut ajouter que les juges qui sont élus à la présidence de la Cour sont expressément chargés, en vertu de l'article 12 du Règlement de la Cour¹¹, de contrôler les services de la Cour.

21. Le membre de la Cour qui exerce les fonctions de Président doit consacrer une partie importante de son temps au contrôle des services de la Cour (rédaction de nombreuses notes; signature de documents financiers concernant, par exemple, les frais de voyage des juges de la Cour et les indemnités des juges ad hoc; entretiens fréquents et réguliers avec le Greffier et d'autres fonctionnaires). Ni le Vice-Président ni aucun autre membre de la Cour ne participent à cette responsabilité spécifique de contrôle, sauf lorsqu'ils exercent les fonctions de Président.

22. Il faut toutefois noter que même lorsqu'ils n'exercent pas les fonctions de Président, les membres de la Cour participent à la gestion de celle-ci, notamment par le biais des nombreuses délibérations de la Cour plénière sur des questions budgétaires et administratives

¹⁰ Voir A/53/326.

¹¹ "Le Président... dirige les travaux et contrôle les services de la Cour."

ainsi qu'à l'occasion de leur participation aux travaux des différents comités de caractère permanent ou occasionnel.

2. Commission administrative et budgétaire

23. La Commission administrative et budgétaire est l'un de ces organes. La question de son fonctionnement est traitée dans le présent rapport parce que la nature de ses responsabilités, à savoir préparer les décisions de la Cour en matière administrative et budgétaire, a une incidence directe sur le Greffe. Se réunissant en moyenne huit fois par an pour des durées très variables, la Commission examine les prévisions budgétaires et d'autres documents financiers élaborés par le Greffe. Elle étudie les problèmes liés aux traitements et pensions des juges, traite toute une série de questions administratives, notamment de personnel, comme les nominations de nouveaux fonctionnaires, qui doivent être approuvées par la Cour, et s'occupe de questions liées aux installations. La Commission doit aussi s'occuper des relations avec l'État hôte pour ce qui est des privilèges et immunités.

24. Les juges conviennent en général qu'il n'incombe ni à la Commission administrative et budgétaire ni à la Cour plénière de passer au crible l'administration du Greffe. Toutefois, le Greffe étant censé permettre à la Cour de s'acquitter de ses fonctions, les juges ont une responsabilité collective en ce qui concerne son organisation et son fonctionnement.

25. Il faut signaler que, bien que la Commission administrative et budgétaire ait un caractère permanent, elle n'a ni mandat officiel ni règlement intérieur. À cet égard, il est difficile de savoir quel est exactement le rôle de la Commission et si celle-ci s'en acquitte correctement. On peut se demander par exemple si la Commission devrait contrôler ou suivre les dépenses de la CIJ ou se limiter à l'examen du projet de budget et à l'établissement des priorités budgétaires.

26. L'élaboration et la diffusion de procès-verbaux, qui indiqueraient les questions abordées, les documents présentés et les décisions prises lors des réunions de la Commission administrative et budgétaire, devraient devenir pratique courante. Cela permettrait d'éviter d'éventuels désaccords quant aux débats des précédentes réunions.

3. Le Sous-Comité de la rationalisation et les décisions prises par la Cour à la suite de son rapport

27. Pour éviter que les contraintes budgétaires imposées au Greffe soient une entrave à son activité judiciaire, tout en s'efforçant d'améliorer les méthodes de travail du Greffe compte tenu de ces contraintes, la Cour a institué le Sous-Comité de la rationalisation (février 1996). Ce Sous-Comité a été notamment chargé d'examiner les différentes tâches confiées au personnel du Greffe et de rechercher les moyens de parvenir à une rationalisation optimale des fonctions assignées au Greffe. Pour s'acquitter de cette mission, le Sous-Comité a tenu une série d'entretiens avec tout le personnel de chaque département et service technique du Greffe, après avoir invité le Greffier et le Greffier adjoint à participer à ces réunions.

28. Le Sous-Comité s'est attaché à rendre les juges plus attentifs à la question des ressources lorsqu'ils adoptent le programme de travail de la Cour, tout en s'efforçant de rationaliser la structure du Greffe par une meilleure répartition du travail (par exemple en transférant les

responsabilités du sommet au deuxième niveau du Greffe) et l'application de principes explicites de gestion.

29. Après une analyse approfondie de la situation au sein du Greffe, le Sous-Comité est parvenu à un certain nombre de conclusions, dont certaines touchaient à la gestion en général, et d'autres à l'organisation. Parmi les principales conclusions générales, il s'en dégageait deux : a) pour obtenir de meilleurs résultats des départements et des services techniques, il fallait plus que jamais, de la part du Greffier et du Greffier adjoint, une gestion active du personnel, lequel avait besoin de leur appui pour s'acquitter de ses tâches; et b) le Greffier et le Greffier adjoint devaient à tout moment disposer de toutes les informations nécessaires sur l'état de l'activité du Greffe et devaient l'un et l'autre avoir accès à l'intégralité de ces informations.

30. Par sa décision du 3 décembre 1997, la Cour a adopté pratiquement toutes les réformes proposées par le Sous-Comité. Cette décision représentait un large accord de vues entre les membres de la Cour sur le rôle de celle-ci dans la gestion du Greffe. Par cette décision, la Cour n'a cependant pas chargé le Sous-Comité de suivre l'application des réformes adoptées. Les réformes de caractère général et leur mise en œuvre seront traitées dans la présente section du rapport, tandis que les recommandations spécifiques et leur application seront examinées dans les parties du rapport consacrées aux départements et services auxquels elles se rapportent.

31. Les décisions de caractère général (non judiciaire) prises par la Cour sur la base des recommandations présentées par le Sous-Comité de la rationalisation prévoient ce qui suit :

a) Avant l'adoption d'une décision par la Cour ou au nom de la Cour, les incidences financières de cette décision telles qu'elles sont indiquées par le Greffier doivent être prises en considération.

b) Lors de l'élaboration d'un projet de budget, la Cour veille à ce qu'il ne puisse lui être reproché de ne pas avoir recherché ce qui lui est nécessaire pour fonctionner normalement. Toute proposition à cet égard doit prendre en considération les besoins réels de la Cour.

c) Le Greffier doit informer les juges régulièrement (c'est-à-dire tous les quatre mois) de l'état des comptes budgétaires.

S'agissant de la traduction, il doit être indiqué séparément à cette occasion, pour chaque affaire pendante devant la Cour, les sommes déjà dépensées et celles qui ont été allouées ainsi que l'état d'avancement des traductions.

d) Le Groupe de travail de l'informatisation est érigé en comité permanent de la Cour spécifiquement chargé de déterminer la politique générale à suivre compte tenu des besoins de chaque département et service technique, y compris l'accès à l'Internet et l'utilisation du courrier électronique. Ce comité reste ouvert à tous les intéressés.

e) Le Comité des relations est invité à se réunir plus régulièrement afin de suivre de près les activités du Département des affaires de presse et d'information et de proposer à la Cour la politique à suivre.

Les mêmes dispositions s'appliquent au comité de la bibliothèque en ce qui concerne les activités de la bibliothèque de la Cour.

f) Le Greffier/Greffier adjoint veille particulièrement à la coordination des activités des différents départements et services. Il doit être organisé à cette fin, entre autres mesures, des réunions régulières entre le Greffier/Greffier adjoint et les chefs de départements et services (au moins une fois par mois).

g) Tandis que le Greffier est responsable devant la Cour de la direction du Greffe, les chefs de départements et de services doivent, sous le contrôle du Greffier, exercer les fonctions et responsabilités nécessaires à l'organisation et la répartition du travail dans leurs départements et services respectifs¹².

Ils doivent également être consultés préalablement au recrutement de fonctionnaires affectés à leur département ou service ou à l'occasion d'une promotion ou d'une reconduction ou prolongation de contrat.

Les relations entre le Greffier/Greffier adjoint et les chefs de départements ou de services doivent, à l'instar des relations entre les fonctionnaires du Greffe en général, être empreintes de respect mutuel et de confiance.

h) Le Greffier adjoint, qui a pour fonction d'assister le Greffier et de le remplacer en son absence, se verra confier par le Greffier d'autres fonctions clairement définies touchant à la gestion.

i) Chaque fonctionnaire du Greffe peut - compte tenu de la situation du personnel - être appelé à exercer, indépendamment de ses fonctions habituelles, toute autre fonction à la demande du Greffier/Greffier adjoint après consultation du chef du département/service dont il relève.

j) Le traitement des heures supplémentaires effectuées par les membres du personnel pouvant prétendre à une compensation doit se faire dans la transparence. La pratique actuelle doit être clarifiée. Cette question doit être examinée par la Commission administrative et budgétaire.

k) Il est indispensable que soient installés prochainement, dans certains services techniques, des matériels nouveaux et plus modernes (notamment les télécopieurs et/ou photocopieurs les plus récents). De même, les départements et services du Greffe doivent être dotés d'ordinateurs/logiciels compatibles entre eux. Cette question doit être examinée par le Comité de l'informatisation.

¹² Dans ce contexte, le Président a fait observer que les engagements contractuels devaient être maintenus.

a) Importance des décisions prises par la Cour

32. Les recommandations du Sous-Comité de la rationalisation et les décisions précitées prises par la Cour ont joué un rôle extrêmement important dans le fonctionnement de la Cour et du Greffe. En particulier, les décisions de la Cour ont eu les effets suivants :

- Elles ont sensibilisé les juges aux incidences budgétaires des programmes de travail adoptés par la Cour.
- Elles ont fait admettre l'idée que l'administration est l'affaire de tous les juges.
- Les chefs de départements et de services se sont vu conférer des responsabilités et une autorité en matière de gestion comparables à celles attribuées aux responsables opérationnels dans la plupart des organismes du système des Nations Unies.
- Elles ont donné au personnel l'assurance qu'un système d'équilibre des pouvoirs en matière d'administration et de personnel avait commencé d'être mis en place au Greffe.
- Elles ont introduit plus de transparence dans le travail du Greffe.

b) Mise en œuvre des décisions de la Cour

33. Au cours des entretiens qu'ils ont eus avec les inspecteurs à propos des décisions précitées, les juges, à titre personnel et en tant que membres de la Commission administrative et budgétaire, ont reconnu que si les décisions de caractère structurel - concernant par exemple la réorganisation du service financier - avaient été mises en œuvre, les décisions prises par la Cour sur d'autres recommandations du Sous-Comité n'avaient pas été intégralement appliquées. Les informations sur l'état des comptes budgétaires n'avaient pas été fournies à la Cour aussi régulièrement qu'il avait été décidé et les réunions entre le Greffier et les chefs de départements et de services n'avaient pas eu lieu aussi régulièrement que la Cour l'avait décidé. S'agissant de l'instauration d'un climat de coopération, de respect mutuel et de confiance au sein du Greffe, aucun progrès n'avait été fait et le malaise qui régnait depuis plusieurs années persistait. Il n'y avait pas eu de progrès non plus pour régler le problème de la compensation des heures supplémentaires et la Commission administrative et budgétaire n'avait pas encore étudié la question.

34. Les inspecteurs sont d'avis que c'est le Sous-Comité de la rationalisation, et non le Greffier, qui aurait dû être chargé de suivre les décisions de la Cour, et qu'il n'aurait dû être dissous qu'après avoir présenté son rapport sur leur mise en œuvre. Le Sous-Comité ayant été dissous, les inspecteurs estiment que la Commission administrative et budgétaire devrait être invitée à présenter à la Cour un rapport sur la mise en œuvre de ses décisions (voir **Recommandation 2**)).

III. VERS UNE RATIONALISATION ET UNE EFFICACITÉ ACCRUES DU GREFFE

35. Comme il a été indiqué, la Cour a pris un certain nombre de mesures visant à rationaliser le Greffe et à améliorer son efficacité et sa productivité. Il reste des progrès à faire à cet égard.

A. STATUT, COMPOSITION ET PERSONNEL DU GREFFE

36. Le Greffe ne fait pas partie du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Conformément aux dispositions pertinentes du Statut et du Règlement de la Cour, le personnel du Greffe de la Cour internationale de Justice est assujéti à un statut du personnel approuvé par la Cour¹³. Le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies ne joue aucun rôle à l'égard de l'administration du Greffe.

37. Compte tenu des quatre postes supplémentaires approuvés par l'Assemblée générale à sa cinquante-quatrième session, le Greffe comporte désormais 26 fonctionnaires de la catégorie des administrateurs et de rang supérieur, et 32 fonctionnaires de la catégorie des services généraux. Malgré la dernière augmentation des effectifs du Greffe, ceux-ci restent insuffisants pour traiter la charge de travail considérablement accrue de la Cour.

B. MALAISE

38. Au cours de leur mission à La Haye en décembre 1999, les inspecteurs ont constaté qu'il existait au Greffe un malaise qui avait des répercussions néfastes sur son fonctionnement. Les inspecteurs ont, par exemple, été frappés par la médiocrité des relations entre le Greffier, d'une part, et le Greffier adjoint et certains chefs de départements, de l'autre. Par voie de conséquence, le Greffier adjoint était sous-employé et certains chefs de départements devaient aller chercher des informations et des instructions intéressant leurs fonctions auprès d'autres personnes, y compris des juges, plutôt que du Greffier. En somme, un "deuxième greffe" fonctionnait au sein de la Cour, ce qui aggravait sensiblement la situation résultant de la limitation des ressources financières et humaines de la Cour. De plus, le malaise avait des répercussions néfastes sur le moral des fonctionnaires du Greffe qui, dans ces conditions, devaient faire des efforts supplémentaires pour être en mesure de s'acquitter de leurs tâches. Dans ce contexte, les inspecteurs ont noté que les absences pour congé de maladie au Greffe avaient été très fréquentes et parfois très longues.

39. L'existence d'un malaise au sein du Greffe était largement reconnue, parmi les juges et les fonctionnaires du Greffe. S'il s'expliquait peut-être en partie par des relations interpersonnelles, ce malaise avait aussi quelques racines institutionnelles. Il faut dire aussi que les inspecteurs, au cours de leurs entretiens avec plus de 20 membres du personnel, ont très vivement ressenti les effets déstabilisateurs et démoralisants de ce climat sur le personnel (voir par. 7).

¹³ Règlement de la Cour, art. 28, par. 4.

C. RÔLE DU GREFFIER ET DU GREFFIER ADJOINT

1. Greffier

40. La désignation du Greffier¹⁴ est si capitale pour le fonctionnement du Greffe et de la Cour que les inspecteurs recommandent instamment que cette question soit examinée sérieusement.

41. Le Règlement de la Cour prévoit que le Greffier est élu par la Cour pour une période de sept ans et qu'il est rééligible¹⁵. Dans l'exercice des fonctions qui lui sont conférées par l'article 26 du Règlement de la Cour, et dont il est responsable devant la Cour, le Greffier, entre autres :

"a) sert d'intermédiaire pour les communications émanant de la Cour ou adressées à celle-ci; ...

b) tient, sous le contrôle du Président..., un rôle général de toutes les affaires, qui sont inscrites et numérotées dans l'ordre selon lequel les actes introductifs d'instance ou les demandes d'avis consultatif parviennent au Greffe; ...

f) assiste en personne ou charge son adjoint d'assister aux séances de la Cour ou des chambres et fait établir sous sa responsabilité les procès-verbaux de ces séances; ...

j) assume la responsabilité de tous les travaux administratifs et en particulier de la comptabilité et de la gestion financière conformément aux méthodes appliquées par l'Organisation des Nations Unies en matière financière;

k) donne la suite qu'appellent les demandes de renseignements concernant la Cour et son activité."¹⁶

42. Il ressort de la description de ses fonctions, telles qu'elles sont énoncées à l'article 26 du Règlement de la Cour, que le Greffier devrait : a) être un éminent spécialiste du droit international; b) être un habile diplomate; c) posséder une aptitude démontrée aux fonctions de direction; d) parler couramment le français et l'anglais (les deux langues officielles de la Cour) et avoir d'excellentes aptitudes à rédiger dans ces deux langues; et e) posséder une connaissance approfondie du système des Nations Unies. Il est manifestement extrêmement difficile à la Cour de trouver un candidat présentant dans une mesure suffisante toutes ces qualités.

43. En dépit de la petite taille du Greffe, les inspecteurs soulignent qu'il est indispensable que le Greffier ait de solides compétences en matière de gestion afin de diriger efficacement le personnel qu'il est chargé de gérer. Le Greffier assume plusieurs fonctions de direction délicates.

¹⁴ Le prédécesseur du Greffier actuel récemment nommé, qui avait été au service de la Cour pendant 16 ans au total (les trois premières années en tant que Greffier adjoint) a démissionné le 5 février 2000. Le nouveau Greffier a pris ses fonctions le 10 février 2000.

¹⁵ Règlement de la Cour, art. 22.

¹⁶ Ibid., art. 26.

Il lui faut, en particulier, assurer une coordination efficace entre les départements et services du Greffe en : a) introduisant des éléments de planification; b) établissant une répartition rationnelle du travail entre eux; et c) organisant régulièrement des réunions avec leurs chefs et tous les fonctionnaires, non seulement en vue de les tenir informés des activités du Greffe au service de la Cour, mais aussi pour les y associer pleinement. Les inspecteurs soulignent aussi l'obligation du Greffier, aux termes de l'article 26 du Règlement de la Cour, de tenir constamment à jour le rôle général. Cette obligation, négligée depuis 1986, n'a été remplie que récemment, à la suite d'une demande expresse de la Cour plénière.

44. En faisant abstraction des relations interpersonnelles et de leurs effets sur le climat psychologique au sein du Greffe, les inspecteurs estiment opportun d'appeler l'attention de la Cour sur certaines des dispositions de son Règlement et sur certains facteurs institutionnels qui, par le passé, ont contribué aux problèmes de gestion du Greffe, et que la Cour souhaitera peut-être examiner de manière plus approfondie.

45. La première question a trait à la durée et aux conditions d'exercice du mandat du Greffier. Comme il a déjà été indiqué, le Règlement de la Cour dispose que le Greffier est élu pour une période de sept ans et qu'il est rééligible. On pourrait soutenir d'une part que la perspective d'un aussi long mandat attire les candidats sérieux et contribue à assurer une certaine continuité de la fonction. Toutefois, dans l'hypothèse où un candidat ne s'acquitte pas de ses fonctions de manière satisfaisante, un mandat de sept ans peut être très préjudiciable aux activités de la Cour. Aux termes de l'article 29 du Règlement de la Cour : "Le Greffier ne peut être relevé de ses fonctions que si, de l'avis des deux tiers des membres de la Cour, il n'est plus en mesure d'exercer ses fonctions ou a manqué gravement aux obligations qui lui incombent." Ainsi, les motifs permettant de relever le Greffier de ses fonctions sont très restreints, et n'incluent pas la simple inefficacité. En outre, le processus de mise en œuvre de cette disposition, potentiellement très long et lourd, pourrait diviser gravement la Cour.

46. Compte tenu de ce qui précède, les inspecteurs recommandent que la Cour envisage d'amender son Règlement (art. 22), afin de ramener le mandat du Greffier à trois ans, ce mandat étant en principe renouvelable sous réserve de l'approbation de la Cour. Cela contribuerait à atténuer les effets néfastes, pour la Cour, de la désignation d'un candidat dont le comportement professionnel ne répondrait pas aux attentes et constituerait un gage de continuité dans le cas contraire (voir **Recommandation 3**)).

2. Greffier adjoint

47. Conformément à l'article 23 de son Règlement, la Cour élit aussi un Greffier adjoint. Les dispositions relatives à l'élection et à la durée du mandat du Greffier adjoint, ainsi qu'à la possibilité de le relever de ses fonctions, sont identiques à celles applicables au Greffier. Il n'est confié au Greffier adjoint aucune responsabilité particulière. L'article 27 du Règlement de la Cour prévoit seulement que "le Greffier adjoint assiste le Greffier et le remplace pendant son absence ou, en cas de vacance du poste, jusqu'à ce que celui-ci soit pourvu". Les inspecteurs ont appris que dans un passé récent, le Greffier adjoint avait été constamment tenu à l'écart du travail effectif de la Cour et du Greffe, y compris les aspects financiers du fonctionnement du Greffe. Ils ont également découvert qu'il n'existe aucune définition d'emploi de ce poste.

48. Dans ce contexte, on relève que, suivant l'article 42 des Instructions pour le Greffe (1946) :

"a) Le Greffier adjoint partage les fonctions incombant au Greffier du fait de l'exercice par la Cour de ses attributions en matière judiciaire et consultative, ainsi que les fonctions du Greffier qui ont trait à la direction du Greffe;

b) Le Greffier, en répartissant le travail entre lui et le Greffier adjoint, veille à ce que l'un et l'autre demeurent constamment au courant des activités diverses de la Cour et du Greffe."

49. Cela suppose, au minimum, que le Greffier tienne le Greffier adjoint informé des activités de la Cour et de l'essentiel des instances. En pratique toutefois, le Greffier adjoint, du temps du prédécesseur du Greffier actuel, était obligé de rechercher ces informations auprès d'autres sources au sein du Greffe et auprès des juges, afin de suivre l'évolution de l'activité judiciaire de la Cour en vue d'éventuelles missions qu'aurait pu lui confier le Greffier.

50. Le Greffier adjoint n'avait aucune responsabilité particulière et était de fait sous-employé. La Cour, dans le cadre de ses décisions sur le rapport du Sous-Comité de la rationalisation, l'a chargé d'assurer immédiatement le contrôle du Service des affaires générales, du Service de l'informatique et du Service des archives, de l'indexage et de la distribution.

51. Les inspecteurs estiment que la règle prévoyant l'élection du Greffier adjoint par la Cour est une source de difficultés. À leur avis, pour prévenir les conflits, rivalités ou inimitiés entre le Greffier et le Greffier adjoint, il faudrait modifier le Règlement de la Cour pour prévoir que le Greffier adjoint est nommé, et non plus élu, par la Cour en concertation avec le Greffier. Par souci de logique, la Cour souhaitera peut-être aussi envisager d'amender comme il convient les articles 23 et 29.3 du Règlement de la Cour (voir **Recommandation 4**).

D. DÉPARTEMENTS FONCTIONNELS DU GREFFE

1. Département des affaires juridiques

52. Le Département des affaires juridiques se compose actuellement d'un fonctionnaire ayant rang de directeur, de cinq fonctionnaires de la catégorie des administrateurs et d'une assistante administrative. Ce département fonctionnel le plus important du Greffe, de l'avis général des juges, a été très efficace et productif. Les juges ont indiqué combien ils apprécient la qualité du travail effectué par le département, ainsi que les compétences de son chef.

53. Compte tenu de la charge de travail qui lui incombe, l'aptitude du département à faire face à de lourdes obligations inattendues a été remarquable, mais il en est souvent résulté une pression considérable sur le personnel. Tel a été le cas au printemps 1999 en raison de l'introduction simultanée de 10 instances.

2. Département des affaires linguistiques

54. La traduction est un autre facteur vital des activités de la Cour. De fait, le programme de travail de la CIJ, et en particulier son aptitude, après la clôture de la procédure écrite, à organiser rapidement des audiences pour parvenir à la conclusion d'une affaire est fortement tributaire du rythme de traduction entre les langues officielles de la Cour, le français et l'anglais. La Cour doit traduire des quantités considérables de documents avant l'ouverture de la procédure orale.

Dans une affaire récente par exemple, chaque partie a produit plus de 2 500 pages de documents. On imagine aisément la charge qui en résulte pour le service de traduction de la Cour, restreint et doté d'un financement insuffisant, le temps qu'il faut pour produire des traductions satisfaisantes, même en recourant à des ressources extérieures lorsque cela est possible.

55. Qui plus est, le rythme de la traduction se ressent directement du nombre de traducteurs permanents. Jusqu'à récemment, l'ensemble du personnel linguistique se composait de quatre personnes seulement : le chef du département (P-5), deux traducteurs (P-4) et un traducteur-interprète (P-4). À la suite de demandes instantes de la Cour, faites en 1997, 1998 et 1999, l'Assemblée générale, à sa cinquante-quatrième session, a décidé de créer deux postes supplémentaires de traducteurs. Cette décision ne répond toutefois que partiellement aux besoins réels. De l'avis des inspecteurs, il faudrait au moins quatre postes supplémentaires pour permettre au département de traiter le travail en cours et l'arriéré (voir **Recommandation 5**).

56. En raison du nombre insuffisant de traducteurs permanents, la Cour a dû recourir aux services de traducteurs "free-lance". Outre son caractère onéreux, le recrutement de traducteurs temporaires pose certains problèmes de coordination et ne garantit pas toujours le niveau de qualité indispensable de la traduction, ni la confidentialité. Enfin, le contrôle n'est pas le même pour le personnel contractuel. La Cour, dans ses décisions précitées de décembre 1997, a considéré que la traduction à domicile, moins onéreuse que la traduction au siège de la Cour, devrait être encouragée pour des textes non confidentiels.

57. Il faut noter que le département n'a aucun personnel d'appui de la catégorie des services généraux. Tous les appels téléphoniques (80 par jour environ) sont passés par le chef du département. Il n'y a personne non plus pour aider à rechercher les références. Ce travail est souvent effectué, à titre de courtoisie, par l'un des fonctionnaires du service des publications. À cet égard, la Cour a décidé qu'en mettant sur l'Internet ses documents non confidentiels relatifs aux affaires dont elle est saisie, il devrait être possible de réduire le nombre de demandes de références émanant de traducteurs extérieurs. Elle a aussi décidé que le département devrait recourir au courrier électronique pour maintenir le contact avec les traducteurs travaillant à domicile.

3. Département des affaires de presse et d'information

58. En décembre 1997, les fonctions de ce département, composé de deux fonctionnaires de la catégorie des administrateurs (1 P-5 et 1 P-2), ont été réexaminées et l'exécution de certaines de ses tâches a été transférée à d'autres entités. À l'heure actuelle, le Département des affaires de presse et d'information est notamment chargé des tâches suivantes : i) rédiger tous documents contenant des informations générales sur la Cour; ii) assurer la diffusion des publications imprimées et des documents publics émanant de la Cour; iii) élaborer et communiquer à toutes les parties intéressées une documentation audiovisuelle; iv) répondre à toutes les demandes d'information sur la Cour, de visites du siège de la Cour et d'assistance aux audiences publiques; v) encourager et aider les correspondants de presse, de radio et de télévision à rendre compte des activités de la Cour ; et vi) maintenir le contact avec le Département de l'information de l'Organisation des Nations Unies et les départements correspondants des institutions spécialisées.

59. Il faut ajouter qu'en raison de l'absence d'un centre d'information des Nations Unies à La Haye, le Département des affaires de presse et d'information joue parfois également ce rôle. Les relations, autrefois décousues, entre ce département et le Département de l'information de New York, se sont récemment améliorées, ce qui s'est traduit, en particulier, par une fructueuse collaboration pour l'élaboration d'une brochure sur la Cour.

60. Afin d'améliorer la qualité des informations émanant de la Cour, les juges ont notamment décidé que les communiqués de presse portant strictement sur l'activité judiciaire de la Cour devraient être rédigés en étroite collaboration avec le Département des affaires juridiques. Il a également été décidé que la politique à suivre par le Département des affaires de presse et d'information devrait être déterminée, non pas par son chef, mais par la Cour ou son comité des relations. Celui-ci a été chargé de surveiller l'organisation du département et l'exercice de ses responsabilités.

61. L'introduction des technologies de l'information a apporté de nombreuses améliorations au fonctionnement du département. Le nombre de communiqués de presse envoyés par courrier électronique est à chaque fois d'environ 6 000, soit plus de quatre fois et demi le nombre de communiqués envoyés par la poste (1 300). Le nombre de destinataires dans les pays en développement augmente constamment.

E. SERVICES TECHNIQUES DU GREFFE

62. Jusqu'en 1998, de nombreuses questions relatives à l'administration et au personnel (par exemple, préparation du budget, relations avec les différents organes financiers de l'Organisation des Nations Unies; arrangements concernant les locaux, le matériel, les fournitures et les voyages; la comptabilité, les paiements et les achats), les questions techniques (par exemple, la création du propre site de la Cour sur l'Internet) ainsi que des fonctions de contrôle (des huissiers, agents de sécurité, chauffeurs et standardistes) étaient concentrées au sein du département des Services intérieurs. À la suite du rapport du Sous-Comité de la rationalisation, qui concluait que le chef de ce service ne pouvait plus faire face à cette multitude de fonctions, la Cour a décidé de scinder ce département en trois services distincts : le service financier, le service des affaires générales et le service de l'informatique.

1. Service financier

63. Ce service est chargé des activités financières (budget, comptabilité, émoluments et traitements) et de l'administration du personnel. Il se compose de deux fonctionnaires de la catégorie des administrateurs (un P-4 et un P-2) et de deux fonctionnaires de la catégorie des services généraux. Certains aspects de ses activités sont traités dans la section intitulée "Certaines pratiques financières et administratives du Greffe" ci-dessous (par. 81 à 90).

2. Service des affaires générales

64. Le Service des affaires générales fournit au Greffe et à la Cour des services centraux d'appui. Le service, composé de sept agents de la catégorie des services généraux, a à sa tête un coordinateur qui est directement responsable devant le Greffier. Le service est chargé de la sécurité, des services des huissiers, des chauffeurs et des réceptionnistes. Par ailleurs, durant les audiences de la Cour, le Service des affaires générales contrôle l'appui technique, la sécurité,

le service des huissiers et la préparation de la grande Salle de Justice. De plus, le coordinateur, à titre personnel, surveille le transport et les déplacements des juges et, à cet égard, entretient les relations nécessaires avec différentes autorités locales (Ministère des affaires étrangères, direction de l'aéroport d'Amsterdam et compagnies aériennes). Il est en outre chargé de l'entretien des voitures officielles et des opérations de dédouanement.

3. Service de l'informatique

65. En décembre 1997, la Cour, suivant la recommandation du Sous-Comité de la rationalisation, a décidé qu'il convenait de regrouper les activités liées au développement de l'informatique et à l'entretien du matériel de TEI et d'autres installations techniques (l'Unité informatique faisait précédemment partie du Service financier). Conformément à cette décision, le Service de l'informatique a été créé en janvier 1998 pour exercer les fonctions ci-après :

- contribuer à améliorer l'efficacité du Greffe par l'emploi des technologies de l'information;
- améliorer la communication par les technologies de l'information et la coordination entre les différentes entités du Greffe;
- assurer l'envoi automatique de courrier par le site Internet.

Le service comprend actuellement un fonctionnaire de grade P-2 et deux agents de la catégorie des services généraux.

66. Les principales réalisations du service durant la période 1998-1999 sont les suivantes :

- adoption d'un système perfectionné de courrier électronique interne et externe;
- remplacement des ordinateurs personnels et amélioration du système et des serveurs de réseau;
- amélioration du site Internet de la CIJ créé en 1997;
- installation d'un intranet;
- création de sites miroirs aux universités de Glasgow, Paris-II et Cornell (New York);
- installation d'une suite bureautique Office de Microsoft (Word, Excel, Access, Outlook, FrontPage);
- publication des pièces de la procédure écrite en format PDF sur le site Internet de la Cour.

À cet égard, il peut être ajouté que le site Internet de la CIJ est très fréquenté, et reçoit quelque 500 000 visites par an.

67. L'utilisation des technologies de l'information par le Greffe reste insuffisante, et il serait utile que la Cour élabore une stratégie dans ce domaine. L'emploi d'images scannées est très limité, en particulier aux archives. L'indexage électronique aux archives, l'informatisation de la bibliothèque et l'adoption de logiciels destinés à accélérer et rationaliser le travail de traduction (bases de données terminologiques et moteurs de recherche couvrant toute la documentation de la Cour) commencent à peine. Le programme considéré, Zylmage, devrait aussi faciliter le travail d'autres départements, comme le département juridique.

68. On rappellera que le CCQAB a recommandé à la Cour de réfléchir sérieusement à l'idée de moderniser ses méthodes de travail. À cet effet, le Comité consultatif a proposé de s'inspirer des méthodes des systèmes judiciaires régionaux et nationaux et de la manière dont le Bureau des affaires juridiques a rattrapé le retard qu'il avait pris dans la publication des traités afin d'améliorer et de moderniser ses capacités d'archivage, de publication, de recherche et de distribution de ses propres documents¹⁷.

69. Il serait possible de mieux utiliser les technologies de l'information, par exemple en reproduisant sous la forme la plus accessible les actes de la procédure, qui peuvent intéresser les ministères des affaires étrangères, les universités, des juristes individuels et le public dans son ensemble. Par ailleurs, les avis consultatifs de la Cour, publiés comme documents officiels de l'Assemblée générale, pourraient être placés sur le site Internet de la CIJ dans chacune des six langues officielles de l'Organisation des Nations Unies.

70. Les inspecteurs notent que, dans le cadre du budget pour l'exercice 2000-2001, un accroissement des ressources a été approuvé pour l'amélioration du réseau de la Cour, ainsi que pour l'acquisition de licences de logiciels d'application et de plusieurs sortes de matériel. Par ailleurs, comme il a été noté au paragraphe 62 ci-dessus, il a été créé un poste P-2 (le seul de ce service qui relève de la catégorie des administrateurs) dont le titulaire est chargé de coordonner la conception, le développement et la mise en œuvre des systèmes informatiques.

4. Service des publications

71. Ce service est responsable de la préparation de la maquette, de la correction des épreuves, de l'étude des devis et du choix des imprimeurs pour ce qui est des publications officielles suivantes de la Cour : a) recueils des arrêts, avis consultatifs et ordonnances; b) annuaires; c) mémoires, plaidoiries et documents (série C); d) bibliographie; et e) diverses autres publications effectuées sur les instructions de la Cour et/ou du Greffier (par exemple *Livre bleu*, *Notice d'information sur la Cour*, *Livre blanc*). En moyenne, le service prépare quelque 2 500 à 3 000 pages par an pour l'imprimerie. En outre, comme l'impression des publications de la Cour est confiée à l'extérieur, le service assure aussi la préparation, la conclusion et l'exécution des contrats avec les imprimeurs. À l'intérieur du Greffe, le service entretient une collaboration constante avec le Département des affaires juridiques, le Département des affaires linguistiques et le Service de sténodactylographie et de reproduction.

72. Jusqu'à l'année 2000, le service des publications ne comportait que deux fonctionnaires, tous deux de la catégorie des administrateurs (un P-4 et un P-3). En réponse à la demande de la Cour provoquée par le comité ad hoc des publications, l'Assemblée générale, à

¹⁷ A/52/7/Rev.1, chap. II, titre III, chap. 5, par. III.7.

sa cinquante-quatrième session, a autorisé la création d'un poste supplémentaire de correcteur technique (P-2).

73. Il faut toutefois noter qu'en raison d'effectifs insuffisants par rapport à la charge de travail, il existait un important arriéré dans le domaine des publications au moment de l'inspection du CCI, en dépit d'un travail intensif et du recours fréquent aux heures supplémentaires. C'est ainsi que la publication de l'annuaire avait trois ans de retard. La série des documents de procédure n'était plus publiée depuis 1988, d'où un arriéré de 14 affaires et 21 volumes. Ces problèmes ont conduit à la création du comité des publications. Eu égard au volume de l'arriéré, certains ont proposé de cesser la publication des mémoires et plaidoiries. Cependant, nombreux sont ceux qui estiment que cette série constitue une source importante de connaissances pour les avocats, professeurs, universités et services juridiques des ministères des affaires étrangères des États Membres. À cet égard, les inspecteurs ont estimé qu'il serait peut-être opportun de scanner ces documents et de les publier sous forme électronique. On pourrait aussi scanner certains des documents conservés dans les archives afin de les rendre accessibles sous forme électronique.

5. Service de documentation et Bibliothèque de la Cour

74. Le principal handicap de la Bibliothèque de la CIJ tient à l'insuffisance de ses liens avec les institutions avec lesquelles il lui faut collaborer. Au sein du Palais de la Paix lui-même, la Bibliothèque de la Cour a d'étroites relations de travail, consacrées dans un accord de longue date, avec la Bibliothèque de la Fondation Carnegie, qui a l'une des meilleures collections d'ouvrages de droit international en Europe. Toutefois, à l'époque de l'inspection du CCI, la Bibliothèque de la Cour n'avait aucun lien avec les Bibliothèques de l'ONU à New York et Genève. L'absence de contact avec la Bibliothèque de Genève est particulièrement regrettable, compte tenu du grand nombre d'ouvrages et de références juridiques dont elle a la garde. Malgré la décision prise par la Cour à cet égard en décembre 1997, la Bibliothèque n'a accès à l'Internet que depuis très peu de temps. Elle aura prochainement une adresse électronique ce qui facilitera, en particulier, la commande d'ouvrages.

75. La situation de la Bibliothèque est actuellement étudiée par le comité de la bibliothèque de la Cour. À sa session d'octobre 1999, le comité a eu un débat approfondi sur la modernisation du service.

6. Service des archives, de l'indexage et de la distribution

76. Ce service est le dépositaire officiel de l'ensemble des mémoires, documents et pièces de correspondance, ainsi que du rôle général des affaires. Il est constitué de trois sections chargées respectivement de l'enregistrement, de l'indexage et de la distribution.

77. Chacune de ces trois sections s'acquitte de ses fonctions sous la direction et le contrôle de l'Archiviste de la Cour, chef de service. Celui-ci est responsable envers le Greffier de la garde, la gestion, la tenue, la conservation et le stockage de deux séries d'archives : celles de la CIJ (à partir de 1946) et celles de la Cour permanente de justice internationale qui existait précédemment (1920 à 1946). Les deux groupes d'archives représentent au total quelque 1 500 mètres linéaires.

78. Les inspecteurs ont constaté avec inquiétude le mauvais état des installations d'archivage à l'époque de l'inspection, ce qui avait pour conséquence d'exposer de précieux documents historiques à des risques environnementaux et à l'insécurité tout en créant des conditions de travail insalubres pour les personnes responsables de leur tenue. En particulier, le matériel de stockage était défectueux (par exemple, systèmes de verrouillage des armoires et poignées de tiroir cassés), lourd et difficile à manœuvrer, et de plus insuffisant pour l'archivage de documents particuliers comme les cartes et les dessins. Des facteurs environnementaux, comme l'excès de chaleur, de lumière et de poussière, et l'absence d'une ventilation convenable, étaient aussi préjudiciables aux documents eux-mêmes qu'à la santé du personnel travaillant à proximité. En outre, pour les documents plus anciens, l'acidité du papier lui-même, conjuguée notamment à des facteurs extérieurs, accélère de fait le processus de détérioration.

79. Ces problèmes pourraient être considérablement atténués par l'utilisation des techniques de scannage et de stockage des documents, la création d'installations de régulation de la température, de l'hygrométrie et de la lumière, qui devraient être régulièrement contrôlées, et le nécessaire renforcement des ressources physiques et humaines à cette fin. De l'avis des inspecteurs, un tel investissement est justifié. D'ores et déjà, l'Assemblée générale, à sa cinquante-quatrième session, a approuvé une augmentation des ressources de la CIJ au titre du mobilier et matériel, en particulier pour le remplacement d'armoires et l'installation, dans les archives, de systèmes de régulation de la température et de l'hygrométrie, ainsi que pour l'acquisition d'un système d'imagerie permettant de constituer des fichiers images pour l'Internet et l'Intranet de la Cour.

7. Service de sténodactylographie et de reproduction

80. Le service de sténodactylographie et de reproduction compte un fonctionnaire de la catégorie des administrateurs et cinq agents des services généraux. En raison de la charge de travail de la CIJ, le personnel du service, bien que bénéficiant de renforts temporaires, est souvent appelé à faire des heures supplémentaires et en a notamment accumulé un grand nombre au cours de la période de pointe mars-avril 1999. Aux dires des membres du personnel lors de l'inspection, la moitié seulement environ des heures supplémentaires a donné lieu à compensation et, le plus souvent, les demandes à cette fin sont restées sans réponse (voir par. 88 ci-après). Il a été dit aux inspecteurs que lorsque les heures supplémentaires ne peuvent donner lieu à une compensation financière faute de crédits au titre du poste de dépense correspondant, il est accordé un congé de compensation. Un autre grief avancé par les membres du personnel était que, malgré l'élargissement de leurs responsabilités et l'acquisition de compétences supplémentaires, les postes du service n'avaient pas fait l'objet de reclassement.

F. CERTAINES PRATIQUES FINANCIÈRES ET ADMINISTRATIVES DU GREFFE

1. Pratiques financières

81. En 1995, le BSCI, après avoir décelé un certain nombre de lacunes dans la gestion du personnel et la gestion financière du Greffe, a fait 48 recommandations. Le Greffier de l'époque a reconnu que les critiques formulées dans le rapport du BSCI étaient justifiées. Il a également fait savoir que la plupart des recommandations avaient été mises en œuvre, à savoir que :

a) les appels d'offres étaient devenus la norme; b) les demandes de remboursement de frais de

voyage étaient présentées régulièrement; c) un contrôle des communications téléphoniques (officielles et privées) avait été mis en place; et d) le problème de gestion de la trésorerie avait été en grande partie réglé. Récemment, le BSCI a entrepris un nouveau contrôle financier du Greffe en vue duquel il a consulté les inspecteurs pour savoir ce qu'ils avaient appris lors de leur mission à la Cour.

2. Pratiques administratives

82. La Cour a son propre statut du personnel du Greffe, lequel reprend un grand nombre de dispositions du Statut et du Règlement du personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. La dernière édition du statut du personnel du Greffe remonte à juillet 1996¹⁸. Depuis lors, cependant, le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies ont été modifiés par suite de l'adoption par l'Assemblée générale des résolutions 51/226 du 18 décembre 1996, 52/252 du 8 septembre 1998, 53/209 du 18 décembre 1998 ainsi que de la résolution 53/221 du 7 avril 1999. Compte tenu de cet élément, la Cour souhaitera peut-être envisager de mettre à jour le statut du personnel du Greffe pour le mettre en conformité avec le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Certains renvois à des articles du Règlement de l'Organisation des Nations Unies ne sont plus valables par suite de la suppression de ces articles ou de leur intégration dans d'autres articles. Par ailleurs, le statut du personnel du Greffe ne tient pas compte des dispositions récentes figurant dans la dernière édition du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, en particulier celle relative aux droits et obligations essentiels des fonctionnaires en ce qui concerne par exemple les "cas spécifiques de conduite prohibée" (y compris voies de fait, harcèlement, etc.), celle relative au "comportement professionnel des fonctionnaires", etc.

a) Recrutement et promotion

83. La Cour recrute très peu de fonctionnaires. Les candidats à des postes de la catégorie des administrateurs doivent bien comprendre le rôle de la CIJ et maîtriser au moins les deux langues officielles de la Cour. En général, les avis de vacance de poste sont publiés dans les principaux quotidiens de langues française et anglaise et, maintenant aussi, sur l'Internet. De plus, des professeurs du monde entier ont été sollicités pour proposer des candidats à des postes juridiques. Ainsi, certains postes ont fait l'objet d'avis de vacance largement diffusés et ont attiré de nombreuses candidatures. En revanche, certaines nominations ont été faites sans aucune publicité, sur la recommandation soit d'un membre de la Cour, soit du Président.

84. Lors de l'inspection, les inspecteurs ont constaté, sur la base de renseignements confidentiels, que dans certains cas, les pratiques en matière de recrutement et de promotion au sein de la Cour avaient souffert des défauts ci-après :

- a) Manque de transparence et de cohérence;

¹⁸ Statut du personnel du Greffe intégrant les dispositions applicables du Règlement du personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ST/SGB/Staff Rules/1/Rev.8). Cour internationale de Justice, La Haye, juillet 1996.

b) Absence de procédures types, semblables à celles appliquées au sein du système des Nations Unies;

c) Vacances de poste anormalement longues (par exemple, le poste de chef adjoint du département des services intérieurs); et

d) Cas de favoritisme (voir **Recommandation 6 a) et b)**).

b) Évaluation du comportement professionnel

85. La CIJ n'a pas de système de notation de son personnel. La question de l'évaluation du comportement professionnel des fonctionnaires n'avait jamais été abordée à la Cour avant d'être soulevée par les inspecteurs lors de leur rencontre avec les membres de la Commission administrative et budgétaire de la Cour. L'évaluation du comportement professionnel est avant tout un instrument permettant de garantir le maintien des plus hauts niveaux d'efficacité, de compétence et d'intégrité du personnel. C'est aussi un moyen de promouvoir le principe du mérite, ainsi que la reconnaissance et la motivation du personnel. Les inspecteurs sont d'avis que même si la Cour est dans l'ensemble satisfaite du personnel du Greffe, elle devrait envisager sérieusement d'adopter un système d'évaluation du comportement professionnel (voir **Recommandation 6 c)**).

c) Administration des congés de maladie

86. Il y a eu trop d'heures de travail perdues en raison de congés de maladie. L'approbation des congés de maladie est un problème parce que la plupart des médecins de famille du pays hôte, conformément à leur code de déontologie professionnelle, ne sont pas prêts à fournir des certificats aux employeurs. Les inspecteurs estiment que le Greffier devrait étudier les moyens de faire en sorte que les congés de maladie du personnel du Greffe soient gérés de la même manière qu'au sein du système des Nations Unies (voir **Recommandation 6 h)**). Les inspecteurs suggèrent que soit envisagée la création d'un service médical commun avec d'autres entités des Nations Unies établies à La Haye.

d) Autres problèmes concernant l'administration du personnel

87. Au cours de leurs entretiens avec les fonctionnaires du Greffe, les inspecteurs ont également appris que, pour nombre d'entre eux, il n'existait pas de définition d'emploi approuvée et que de nombreux postes auraient dû faire l'objet d'un reclassement en raison de l'accroissement des responsabilités de leurs titulaires (voir **Recommandation 6 d) et e)**).

88. Il est également apparu que de nombreux fonctionnaires ne connaissent pas suffisamment leurs droits en matière de promotion, ou en ce qui concerne la prolongation ou la conversion de leurs contrats, ou la compensation des heures supplémentaires (voir **Recommandation 6 g)**) ainsi que leurs droits en cas de harcèlement, abus d'autorité de leurs supérieurs, etc. (voir **Recommandation 6 f)**). À cet égard, certains membres du personnel se sont plaints de ne pas avoir reçu en temps utile un exemplaire des dispositions révisées du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies applicables au Greffe (voir **Recommandation 6 i)**). Il faut aussi souligner que pas un seul fonctionnaire du Greffe n'a reçu une formation dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

89. Eu égard à l'importance de l'administration et de la gestion du personnel pour le Greffe, les inspecteurs estiment qu'il faut un fonctionnaire principal d'administration/administrateur du personnel pour aider le Greffier dans le domaine de la gestion du personnel ainsi que pour fournir aux juges l'appui administratif nécessaire. Il est irréaliste de penser que le Greffier peut être l'éminent spécialiste de droit international que requiert l'assistance de la Cour, tout en s'occupant de l'administration et des problèmes de personnel du Greffe, sans l'aide d'un tel administrateur (voir **Recommandation 7**).

e) Coopération/coordination avec le TPIY et l'OIAC

90. Les inspecteurs se sont entretenus avec des fonctionnaires du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie en vue de définir les possibilités de création de services communs pour les organes du système des Nations Unies à La Haye. Ils ont eu également un échange de vues avec des fonctionnaires de l'OIAC à propos d'un certain nombre de dispositions administratives et des relations avec le pays hôte. Les inspecteurs ont conclu que le potentiel de création de services communs est extrêmement limité mais qu'il serait bon de rechercher plus activement une coopération entre les organisations établies à La Haye à l'égard de certains problèmes administratifs, dans des domaines comme les achats, les services médicaux, la sécurité, l'échange d'informations, etc., ainsi qu'en ce qui concerne les relations avec le pays hôte. De l'avis des inspecteurs, la Cour pourrait inviter le Greffier à rencontrer plus régulièrement ses homologues de l'OIAC et du TPIY pour des échanges de vues et d'expériences concernant ces problèmes. Les inspecteurs pensent que la coopération avec l'OIAC serait utile, bien que cette organisation ne fasse pas partie du système des Nations Unies (voir **Recommandation 8**).
