

**FINANCEMENT ET EFFECTIFS DU HAUT-COMMISSARIAT  
DES NATIONS UNIES AUX DROITS DE L'HOMME**

*Rapport établi par*

*Juan Luis Larrabure  
et  
Papa Louis Fall*

**Corps commun d'inspection**

**Genève 2007**



**Nations Unies**



**JIU/REP/2007/8**

FRANÇAIS  
Original: ANGLAIS

**FINANCEMENT ET EFFECTIFS DU HAUT-COMMISSARIAT  
DES NATIONS UNIES AUX DROITS DE L'HOMME**

*Rapport établi par*

*Juan Luis Larrabure  
et  
Papa Louis Fall*

**Corps commun d'inspection**

**Genève 2007**



**Nations Unies, Genève, 2007**



## RÉSUMÉ

### Financement et effectifs du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) JIU/REP/2007/8

#### Objectif

Aider à renforcer l'efficacité et l'efficacité du travail du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) en:

- Recommandant des mécanismes permettant la participation des  tats membres à l'examen du projet de programme de travail et des crédits requis au titre des activités se rapportant aux droits de l'homme, à la lumière des priorités établies par le Conseil des droits de l'homme, ainsi que le contrôle de l'utilisation des fonds et de la mise en œuvre du programme de travail du HCDH;
- Examinant les mesures en vigueur et, le cas échéant, recommandant des mesures plus adaptées pour remédier au déséquilibre de la répartition géographique des administrateurs et du personnel de rang supérieur au sein du HCDH.

#### Principales constatations et conclusions

- En réponse à diverses recommandations énoncées dans le cadre d'examens effectués précédemment par des organes de contrôle, le HCDH vient de prendre une série de mesures visant à améliorer sa gestion et son organisation. Mais il devrait poursuivre ses efforts et faire le nécessaire pour établir un lien entre le processus de budgétisation et de planification, et les résultats et qualité de la gestion conformément à une approche de la gestion fondée sur les résultats, dans le cadre d'une évaluation et d'un contrôle plus rigoureux (**voir recommandation 1**).
- Le Conseil des droits de l'homme ne participe pas à l'examen du programme de travail et des crédits requis au titre des activités se rapportant aux droits de l'homme au stade où ils sont élaborés, et il n'est pas en mesure de faire part de ses avis et observations au Haut-Commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme (le Haut-Commissaire).
- L'un des huit fonds gérés par le HCDH, le Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du Haut-Commissariat, représente 78 % du montant total des ressources extrabudgétaires du HCDH. Toutefois, ce fonds n'est pas doté d'un véritable conseil d'administration chargé d'examiner et d'approuver les projets et activités devant être financés, dont l'approbation dépend uniquement d'un organe interne composé de deux hauts responsables et présidé par le Haut-Commissaire adjoint aux droits de l'homme (**voir recommandation 3**).
- Le montant total des ressources nécessaires au HCDH pour l'exercice biennal 2006-2007 est estimé à 265,3 millions de dollars  .-U., dont 35,3 % proviennent du budget ordinaire de l'ONU et 64,7 % devraient consister en ressources extrabudgétaires.
- Lors du Sommet mondial de 2005, les  tats membres ont demandé le doublement du budget du HCDH au cours des cinq prochaines années, mais on craint que cet objectif convenu ne soit pas atteint. En outre, le Haut-Commissariat dépend dans une large mesure des contributions volontaires qui sont en hausse pour financer des activités de base et celles qu'il lui a été demandé d'exécuter, lesquelles sont souvent soumises à des conditionnalités imposées par les  tats membres.

- Au recours aux contributions volontaires s'ajoute la dépendance à l'égard d'un nombre relativement faible de donateurs. En 2006, 97,6 % des contributions volontaires annoncées émanaient de 20 grands donateurs et 80,8 % venaient de 10 pays seulement. Il est nécessaire d'élargir la base des donateurs en encourageant les pays qui ne sont pas des donateurs traditionnels à verser des contributions (**voir recommandation 5**).
- Un pourcentage important du financement du HCDH est affecté par les donateurs à des fins précises. Bien que la proportion des fonds ainsi réservés ait diminué au cours des dernières années, elle représentait 63 % du montant total des fonds versés par les 20 donateurs principaux en 2006.
- Il n'existe à l'heure actuelle aucun mécanisme permettant aux États membres d'examiner ou d'approuver les différentes contributions volontaires versées au HCDH ou les informant des conditions dont elles sont assorties. Le Conseil des droits de l'homme devrait être informé de ces contributions lorsqu'elles dépassent un certain montant, ainsi que des conditionnalités auxquelles elles sont éventuellement soumises (**voir recommandation 7**).
- La question du déséquilibre de la répartition géographique du personnel du HCDH a été soulevée à plusieurs reprises par l'ancienne Commission des droits de l'homme et l'organe qui lui a succédé, le Conseil des droits de l'homme, parce qu'ils la jugeaient profondément préoccupante. En dépit des deux rapports précédents du Corps commun d'inspection (CCI) contenant des recommandations précises à ce sujet, ainsi que de mesures récemment annoncées qui visent à remédier à ce déséquilibre, un coup d'œil à des chiffres récents qui concernent les administrateurs montre que la situation n'a guère évolué.
- Si le nombre des fonctionnaires permanents de la catégorie des administrateurs a augmenté de 174 % entre 2005 et le 30 juin 2007, 61,7 % d'entre eux sont originaires des États d'Europe occidentale et autres États et ce groupe demeure le mieux représenté depuis des années. Bien que les chiffres au 30 juin 2007 montrent une légère amélioration par rapport aux années précédentes, le déséquilibre important et persistant qui apparaît dans la répartition géographique des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur pourrait avoir pour résultat de nuire à l'efficacité et la crédibilité de l'action du HCDH si elle est considérée comme entachée de partialité culturelle et non représentative des Nations Unies en général.

#### **Recommandations pour examen par les organes délibérants**

- **L'Assemblée générale devrait donner pour instruction au Haut-Commissaire de solliciter l'avis et les vues du Conseil des droits de l'homme aux fins de l'établissement du cadre stratégique proposé et des crédits nécessaires au titre des activités se rapportant aux droits de l'homme, avant que les documents correspondants ne soient mis au point définitivement (recommandation 2).**
- **L'Assemblée générale devrait établir un équilibre raisonnable entre le budget ordinaire du HCDH et les contributions volontaires pouvant être acceptées à l'appui d'activités se rapportant aux droits de l'homme (recommandation 4).**
- **L'Assemblée générale devrait donner pour instruction au HCDH d'intensifier ses efforts pour convaincre les donateurs de continuer à réduire la proportion des fonds réservés à des fins précises ou de donner plus de flexibilité à l'utilisation des fonds, en appliquant des principes comme les principes et bonnes pratiques d'action humanitaire (recommandation 6).**
- **L'Assemblée générale devrait fixer un plafond temporaire pour le recrutement au HCDH de nouveaux administrateurs (des classes P1 à P5) originaires de régions surreprésentées, tant qu'un équilibre géographique n'aura pas été atteint (recommandation 8).**

## TABLE DES MATIÈRES

		<i>Page</i>
<b>RÉSUMÉ</b> .....		iii
<b>ABBREVIATIONS</b> .....		vi
<i>Chapitre</i>	<i>Paragraphes</i>	
<b>I. INTRODUCTION</b> .....	1 – 8	1
<b>II. GESTION DU PROGRAMME</b> .....	9 – 21	3
A. Gestion et planification renforcées.....	9 – 13	3
B. Participation du Conseil des droits de l’homme .....	14 – 17	4
C. Administration et gestion des fonds d’affectation spéciale.....	18 – 21	5
<b>III. RESSOURCES</b> .....	22 – 30	7
A. Budget ordinaire.....	23 – 24	7
B. Ressources extrabudgétaires .....	25 – 30	8
<b>IV. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b> .....	31 – 46	12
A. Rappel des faits .....	31 – 34	12
B. Mesures visant à remédier au déséquilibre de la répartition géographique du personnel .....	35 – 39	13
C. Composition du personnel .....	40 – 46	14
<b>ANNEXE</b>		
Vue d’ensemble des mesures à prendre par les organisations participantes pour donner suite aux recommandations du CCI.....		18

**ABRÉVIATIONS**

<b>BSCI</b>	Bureau des services de contrôle interne
<b>CCI</b>	Corps commun d'inspection
<b>CCQAB</b>	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
<b>CPC</b>	Comité du programme et de la coordination
<b>GRULAC</b>	Groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes
<b>HCDH</b>	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale



## I. INTRODUCTION

1. Dans le cadre de son programme de travail pour 2007, le Corps commun d'inspection (CCI) a procédé à un examen du financement et des effectifs du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH).
2. Cet examen avait pour objectif d'aider à renforcer l'efficacité et l'efficacité de l'action du HCDH en:
  - Recommandant des mécanismes permettant la participation des  tats membres à l'examen du projet de programme de travail et des crédits requis au titre des activités se rapportant aux droits de l'homme, à la lumière des priorités établies par le Conseil des droits de l'homme, ainsi que le contrôle de l'utilisation des fonds et de la mise en œuvre du programme de travail du HCDH;
  - Examinant les mesures en vigueur et, le cas échéant, recommandant des mesures plus adaptées pour remédier au déséquilibre existant dans la répartition géographique des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur au sein du HCDH.
3. Dans sa résolution 61/159, l'Assemblée générale a prié le Corps commun d'inspection d'aider le Conseil des droits de l'homme à suivre systématiquement l'application de ladite résolution (relative tant aux contributions qu'à la répartition géographique du personnel), en lui soumettant notamment un rapport détaillé sur la mise en œuvre des recommandations contenues dans les rapports précédemment établis par le CCI à la demande de la Commission des droits de l'homme. Ces recommandations étaient le résultat de deux examens menés par le CCI concernant le fonctionnement du HCDH, et plus particulièrement les questions de gestion. Ces examens ont permis aux Inspecteurs de conclure que certaines questions méritaient encore de retenir l'attention des  tats membres. Dans le cadre du mandat que lui a confié l'Assemblée générale, le CCI publie le présent examen en tant que rapport d'étape et continuera de suivre les progrès accomplis en vue d'établir un rapport de suivi détaillé à l'intention du Conseil des droits de l'homme en mai 2009.
4. Le présent examen porte essentiellement sur les mécanismes actuels de financement, ainsi que sur les processus budgétaires du HCDH, dans le but d'assurer un moyen plus viable, plus équitable et plus efficace d'en financer les activités, qui sont au cœur du mandat des Nations Unies. Il vise aussi à suivre les progrès accomplis pour ce qui est de la question de la composition géographique et des fonctions du personnel du HCDH appartenant aux catégories des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur.
5. Conformément aux normes internes et aux principes directeurs du CCI ainsi qu'à ses procédures de travail internes, le présent rapport a été établi sur la base d'un examen préliminaire, de questionnaires, d'interviews et d'une analyse approfondie. Des questionnaires détaillés ont été envoyés au HCDH pour obtenir des informations pertinentes et à jour.   la lumière des réponses reçues, les Inspecteurs se sont entretenus avec le Haut-Commissaire adjoint, accompagné de deux membres du personnel. Les corrections matérielles qu'il a été demandé au HCDH d'apporter au projet de rapport et ses observations ont été prises en compte dans la mise au point du texte.
6. Conformément aux dispositions de l'article 11.2 du Statut du CCI et à sa pratique traditionnelle, le présent rapport a été mis au point après consultation entre les Inspecteurs de façon que les recommandations formulées soient soumises au jugement collectif du Corps commun.

7. Pour faciliter le traitement du rapport et la mise en œuvre des recommandations qui y sont contenues ainsi que leur suivi, on trouvera à l'annexe un tableau indiquant si le rapport est présenté à l'organisation concernée pour mesures à prendre ou pour information. Ce tableau recense les recommandations pertinentes pour chaque organisation, en précisant si elles appellent une décision de l'organe délibérant ou peuvent être appliquées par le chef du secrétariat.
8. Les Inspecteurs tiennent à remercier tous ceux qui leur ont apporté leur concours dans l'établissement du présent rapport, et en particulier les personnes qui ont participé aux interviews et ont généralement mis à leur disposition leur savoir et leur expertise.

## II. GESTION DU PROGRAMME

### A. Gestion et planification renforcées

9. En réponse à diverses recommandations énoncées dans les rapports précédemment établis par des organes de contrôle, le HCDH vient de prendre un certain nombre de mesures visant à en renforcer la gestion et l'organisation.

10. Le rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur l'étude de la gestion du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme<sup>1</sup> préconise la création d'une fonction de planification, de suivi et d'évaluation du programme à l'échelle du HCDH ainsi que l'établissement d'une stratégie complète et détaillée à partir de laquelle seraient définis les objectifs concrets à moyen et à long terme des unités administratives et des activités opérationnelles du Haut-Commissariat. En réponse aux recommandations du BSCI et pour tenter d'améliorer sa gestion et sa planification, le HCDH a mis en place en 2006 une section des politiques, de la planification, du suivi et de l'évaluation. Cette nouvelle section aide à veiller à ce que la vision stratégique du Haut-Commissariat se traduise par des priorités concrètes et des plans opérationnels et à ce qu'un suivi et une évaluation d'impact efficaces soient menés. Elle est également responsable de l'élaboration du Plan de gestion stratégique<sup>2</sup> en servant d'outil de planification et de collecte des fonds, en présentant les besoins du HCDH et en exposant les activités proposées à tous les États membres.

11. Le plan d'action<sup>3</sup>, publié en mai 2005, présente une vision stratégique du HCDH pour 2006-2011, et le Plan de gestion stratégique biennal, paru en février 2006, expose les moyens que le HCDH compte utiliser pour concrétiser cette vision et suit les cinq domaines prioritaires définis dans le plan d'action. Le Plan de gestion stratégique recense des objectifs clefs, des produits et des résultats escomptés, ainsi que les indicateurs qui permettront de mesurer la performance. Le Rapport annuel 2006 fait le point de la mise en œuvre du Plan de gestion stratégique 2006-2007 pendant la première moitié de l'exercice biennal, en utilisant les indicateurs de performance énoncés dans le document pour évaluer les progrès accomplis.

12. Le Rapport annuel 2006 reconnaît que les indicateurs de performance contenus dans le Plan de gestion stratégique ont beaucoup aidé le personnel du Haut-Commissariat à se concentrer davantage sur la nécessité de suivre et de mesurer les progrès par rapport aux résultats, mais qu'il faut faire davantage pour améliorer et affiner certains d'entre eux aux fins d'utilisation futures et pour mettre en place les processus de collecte de données voulus en vue d'assurer l'exactitude des rapports établis. Certains des indicateurs actuels, comme la mesure dans laquelle les acteurs de la société civile connaissent et comprennent les mécanismes de défense des droits de l'homme, ne peuvent être appliqués de manière satisfaisante que sur la base d'études.

13. Les Inspecteurs sont d'avis que le HCDH a fait quelques progrès s'agissant d'améliorer sa gestion et sa planification. Il devrait toutefois poursuivre les efforts qu'il vient d'entreprendre pour renforcer la gestion fondée sur les résultats (y compris le suivi des résultats) et l'évaluation.

---

<sup>1</sup> A/57/488.

<sup>2</sup> Plan de gestion stratégique du Haut-Commissaire, 2006-2007.

<sup>3</sup> A/59/2005/Add.3.

**Recommandation 1**

**Le HCDH devrait prendre des mesures volontaristes pour lier le processus budgétaire et de planification aux résultats et à la qualité de la gestion, conformément à une approche de la gestion fondée sur les résultats, en tant qu'élément d'un cadre de suivi et d'évaluation plus rigoureux.**

**B. Participation du Conseil des droits de l'homme**

14. La relation entre le Conseil des droits de l'homme et le HCDH a été confirmée par l'Assemblée générale dans sa résolution 60/251 dont le paragraphe 5 se lit comme suit: «Décide que le Conseil aura pour vocation, notamment: g) d'assumer le rôle et les responsabilités de la Commission des droits de l'homme vis-à-vis des activités du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, comme l'Assemblée générale en a décidé dans sa résolution 48/141 du 20 décembre 1993.».

15. À sa soixantième session (avril 2004), la Commission des droits de l'homme a été invitée à examiner le cadre stratégique proposé pour 2006-2007 (sans les crédits nécessaires) et à faire part de ses observations au Secrétaire général. Le Secrétaire général a présenté le cadre stratégique proposé au Comité du programme et de la coordination (CPC) pour examen et renvoi aux Troisième et Cinquième Commissions de l'Assemblée générale à sa cinquante-neuvième session<sup>4</sup>. Le cadre stratégique proposé pour l'exercice biennal 2008-2009, présenté à l'Assemblée générale en 2006<sup>5</sup>, n'a toutefois pas été examiné par le Conseil des droits de l'homme.

16. L'approbation et le contrôle du budget du HCDH relèvent exclusivement de l'Assemblée générale et de ses mécanismes administratifs, budgétaires et financiers, à savoir le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) et la Cinquième Commission, qui approuve le budget. Le Conseil n'intervient à aucun moment dans la préparation du projet de budget-programme du HCDH. Autrement dit, les ressources requises pour mettre en œuvre les projets et activités proposés par le HCDH ne sont pas portées à sa connaissance et il ne peut pas non plus en évaluer la pertinence.

17. Pour assurer la transparence et le caractère stratégique des priorités fixées et améliorer la planification financière des activités se rapportant aux droits de l'homme, les Inspecteurs sont d'avis que le Conseil des droits de l'homme devrait avoir pour mission de participer à l'examen du programme de travail et des crédits nécessaires au titre des activités se rapportant aux droits de l'homme au stade de l'élaboration des documents correspondants, et de faire part de ses vues et observations au Haut-Commissaire avant que ce programme de travail ne soit officiellement présenté au CPC, au CCQAB et aux Troisième et Cinquième Commissions.

**Recommandation 2**

**L'Assemblée générale devait donner pour instruction au Haut-Commissaire de solliciter l'avis et les vues du Conseil des droits de l'homme aux fins de l'établissement du cadre stratégique proposé et des crédits nécessaires au titre des activités se rapportant aux droits de l'homme, avant que les documents correspondants ne soient mis au point définitivement.**

<sup>4</sup> A/59/6 (Programme 19).

<sup>5</sup> A/61/6 (Programme 19).

### C. Administration et gestion des fonds d'affectation spéciale

18. Le HCDH s'est vu déléguer le pouvoir de gérer les huit fonds d'affectation spéciale ou fonds de contributions volontaires existants. Des descriptifs de projet sont établis pour chaque projet financé par un fonds d'affectation spéciale pendant l'exercice biennal dans le cadre du Plan de gestion stratégique du HCDH. Des plans annuels de dépenses sont établis dans chaque cas et présentés à l'Office des Nations Unies à Genève (ONUG) avant le 1<sup>er</sup> novembre de l'année précédente, conformément aux circulaires ST/AI/284 et ST/SGB/188 qui portent sur l'établissement et la gestion des fonds d'affectation spéciale. Le HCDH demande des crédits à l'ONUG conformément aux plans annuels de dépenses et aux révisions pertinentes, et lorsqu'il a reçu un montant suffisant sous forme de contributions volontaires au titre du projet financé par le fonds d'affectation spéciale. On trouvera au tableau 1 le montant total des contributions volontaires versées aux huit fonds d'affectation spéciale ou fonds de contributions volontaires gérés par le HCDH.

**Tableau 1. Montant total des contributions volontaires versées au HCDH, par fonds de contributions volontaires ou fonds d'affectation spéciale de 2002 à 2007 (en dollars É.-U.)**

Fonds de contributions volontaires ou fonds d'affectation spéciale	2002	2003	2004	2005	2006	2007 <sup>a</sup>
1. Fonds de contributions volontaires pour les victimes de la torture	7 423 147	7 174 871	8 114 169	10 134 669	10 446 483	8 408 301
2. Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre les formes contemporaines d'esclavage	288 392	176 582	338 869	808 138	256 233	82 336
3. Fonds de contributions volontaires pour les peuples autochtones	285 553	179 749	227 473	448 533	466 092	285 688
4. Fonds de contributions volontaires pour la Décennie internationale des populations autochtones	230 145	232 646	220 558	9 534	0	0
5. Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre le racisme et la discrimination	1 128 713	97 783	142 484	544 413	3 348	2 238
6. Fonds de contributions volontaires pour les services consultatifs et l'assistance technique dans le domaine des droits de l'homme	7 864 932	9 247 529	10 312 665	7 989 220	4 953 059	4 751 739
7. Fonds d'affectation spéciale pour le programme d'éducation en matière de droits de l'homme au Cambodge	982 926	936 043	362 571	32 263	492 834	6 994
8. Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	23 292 607	27 985 732	33 017 810	48 381 020	69 736 100	61 830 247
<b>Montant total des contributions volontaires</b>	<b>41 496 415</b>	<b>46 030 935</b>	<b>52 736 599</b>	<b>68 347 790</b>	<b>86 354 149</b>	<b>75 367 543</b>

Source: Réponses du HCDH aux questionnaires datés du 15 mars et du 31 août 2007.

<sup>a</sup> Reçues au 31 juillet 2007.

19. Les Inspecteurs relèvent avec préoccupation l'absence de toute participation d'un organe intergouvernemental aussi bien au processus d'approbation des contributions versées aux fonds de contributions volontaires ou fonds d'affectation spéciale du HCDH qu'à l'étude des conditionnalités (éventuelles) auxquelles est soumise chaque contribution et à celle des activités devant être menées à l'aide de ces fonds.

20. La majorité des fonds d'affectation spéciale et fonds de contributions volontaires du HCDH sont dotés d'un conseil d'administration qui approuve les plans de dépenses se rapportant aux projets financés par lesdits fonds conformément à ses principes directeurs internes. Les membres du conseil d'administration de ces fonds sont nommés par le Secrétaire général (autrement dit, ni le Conseil des droits de l'homme ni d'autres organes représentant les États membres ne participent au processus) et sont des experts internationaux ou des personnalités éminentes. Le secrétaire du conseil d'administration, qui est un membre du personnel du HCDH, examine les recommandations du conseil et fournit un avis au Haut-Commissaire qui approuve ces recommandations au nom de l'Organisation. Le Comité des commissaires aux comptes procède à des audits des fonds d'affectation spéciale du Haut-Commissariat mais ceux-ci se limitent en général à des observations sur l'efficacité des procédures financières, du système de comptabilité et des contrôles financiers internes, et ne portent pas nécessairement sur des questions de fond.

21. Dans le cas du Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du HCDH, la proposition de projet et le processus d'approbation diffèrent de ceux des autres fonds. Ce fonds a été créé par le Secrétaire général en 1993 en vue de regrouper diverses contributions visant à appuyer la mise en œuvre du programme de travail du HCDH et de compléter les crédits inscrits au budget ordinaire. Les ressources de ce fonds comprennent des contributions réservées et non réservées approuvées par le Contrôleur de l'ONU conformément au Règlement financier et règles de gestion financière des Nations Unies. Dans le cadre du Plan de gestion stratégique, les descriptifs de projet sont établis par les directeurs de programme et examinés et approuvés par le Conseil chargé de l'examen du budget, qui est un organe interne composé de hauts responsables et présidé par le Haut-Commissaire adjoint. En 2006, le montant total des contributions extrabudgétaires versées à ce fonds s'établissait à 69,7 millions de dollars É.-U., ce qui représente 78 % du montant total des ressources extrabudgétaires du HCDH. Tout en comprenant que les activités financées par ce fonds sont des activités de base qui complètent celles financées au titre du budget-programme approuvé par l'Assemblée générale, les Inspecteurs regrettent que le Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du HCDH ne soit pas doté d'un conseil externe ou d'un conseil d'administration chargé d'examiner et d'approuver les projets et activités financés de la sorte.

### **Recommandation 3**

**Le HCDH devrait doter le Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du Haut-Commissariat d'un conseil d'administration approprié qui examinerait et approuverait les projets et activités devant être financés par le Fonds.**

### III. RESSOURCES

22. Bien qu'en 2005 l'Assemblée générale ait examiné un budget supplémentaire à l'appui des recommandations qu'elle avait formulées dans sa résolution 60/1 relative au Document final du Sommet mondial de 2005 et préconisé le doublement du budget ordinaire du HCDH au cours des cinq prochaines années (afin de rééquilibrer progressivement budget ordinaire et contributions volontaires), le Haut-Commissariat reste très fortement tributaire des contributions volontaires versées par quelques États membres. Selon le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2008-2009<sup>6</sup>, les ressources dont le Haut-Commissariat aura besoin pour cette période sont estimées à 265,3 millions de dollars É.-U. (montant révisé), dont 93,5 millions, soit 35,3 %, viennent du budget ordinaire de l'ONU et 171,8 millions, soit 64,7 % devraient être financés par les ressources extrabudgétaires.

#### A. Budget ordinaire

23. Le tableau 2 montre que le budget ordinaire pour l'exercice 2006-2007 au titre des activités se rapportant aux droits de l'homme a augmenté de 48,8 % pendant l'exercice biennal 2004-2005. Le projet de budget-programme pour l'exercice 2008-2009 fait apparaître une nouvelle augmentation de 84,4 % par rapport à 2004-2005 et représente une hausse de 23,9 % comparé à l'enveloppe budgétaire de 2006-2007.

24. Le HCDC craint toutefois que l'objectif convenu fixé par les États membres en 2005 – doubler son budget ordinaire au cours des cinq prochaines années – ne soit pas atteint. Il s'inquiète en particulier de ce qui sera fait quant au doublement des ressources du Haut-Commissariat et des chiffres exacts qui serviront de repères pour mesurer les augmentations futures du budget ordinaire<sup>7</sup>. Dans son rapport sur le projet de budget-programme pour les droits de l'homme pour l'exercice biennal 2008-2009<sup>8</sup>, le CCQAB recommande à l'Assemblée générale d'envisager de retenir le montant révisé du crédit ouvert pour l'exercice 2004-2005 comme chiffre de référence pour le doublement convenu du budget ordinaire. Autre préoccupation du Haut-Commissariat, l'approche croissance réelle zéro du budget ordinaire de l'ONU, qui pourrait empêcher le doublement convenu du budget ordinaire du HCDH. Les Inspecteurs partagent pleinement ces préoccupations et proposent que l'Assemblée générale, par l'intermédiaire de la Cinquième Commission, trouve des moyens de permettre la croissance du budget ordinaire du Haut-Commissariat conformément aux objectifs convenus énoncés dans le Document final du Sommet mondial de 2005, ce qui est essentiel pour renforcer le HCDH et lui permettre de s'acquitter effectivement de sa mission et de relever les multiples défis auxquels la communauté internationale doit faire face dans le domaine des droits de l'homme.

---

<sup>6</sup> A/62/6 (chap. 23) et A/62/6 (chap. 22).

<sup>7</sup> A/60/7/Add.13, par. 43.

<sup>8</sup> A/62/7 (chap. 23).

**Tableau 2. Budget ordinaire pour les activités se rapportant aux droits de l'homme**  
(en dollars É.-U.)

	2002-2003 <sup>a</sup>	2004-2005 <sup>a</sup>	2006-2007 <sup>b</sup>	2008-2009 <sup>c</sup>
<b>Budget ordinaire</b>				
Chapitre 23 (Droits de l'homme)	48 149 800	59 908 000	90 554 000	112 835 400
Chapitre 22 (Coopération technique)	2 779 400	2 964 100	2 994 500	3 088 800
<b>Montant total du budget ordinaire</b>	<b>50 929 200</b>	<b>62 872 100</b>	<b>93 548 500</b>	<b>115 924 200</b>
Augmentation par rapport à l'exercice biennal précédent, en pourcentage	–	23,4 %	48,8 %	23,9 %

Tous les chiffres comprennent le Comité des personnes disparues à Chypre.

<sup>a</sup> Chiffres concernant les dépenses (source: A/60/6 (chap. 23) et A/60/6 (chap. 22)).

<sup>b</sup> Crédit révisé pour 2006-2007 (source: A/62/6 (chap. 23) et A/62/6 (chap. 22)).

<sup>c</sup> Projet de budget-programme (source: A/62/6 (chap. 23) et A/62/6 (chap. 22)).

### B. Ressources extrabudgétaires

25. Outre les fonds provenant du budget ordinaire, le HCDH reçoit un financement important sous forme de contributions volontaires de gouvernements, d'organisations non gouvernementales (ONG), de fondations et de donateurs privés. Les modalités de versement de ces contributions influent considérablement sur l'aptitude du Haut-Commissariat à réaliser ses activités, d'autant qu'il ne peut dépenser que les fonds qui ont déjà été déposés. Les contributions fournies de manière prévisible, en temps voulu et avec souplesse lui permettent de planifier ses activités et d'utiliser ses ressources efficacement et judicieusement. En outre, le HCDH est fortement tributaire des contributions volontaires qui sont en hausse pour financer des activités de base et des activités qu'il lui a été demandé de mettre en œuvre et qui devraient être financées par le budget ordinaire. Le budget ordinaire ne couvre qu'un tiers du montant total des dépenses de fonctionnement, le gros des ressources étant utilisé pour financer des dépenses au siège et s'acquitter des responsabilités que le Conseil des droits de l'homme, les organes conventionnels et les procédures spéciales ont confiées au Haut-Commissaire. Sur le terrain, les opérations du HCDH dépendent en grande partie du financement extrabudgétaire et près de la moitié de toutes les ressources extrabudgétaires reçues en 2006 ont été dépensées dans les bureaux sur le terrain, le reste se répartissant entre les autres domaines de travail et complétant dans la plupart des cas les fonds disponibles au titre du budget ordinaire.

26. Le tableau 3 fournit des chiffres comparatifs pour le budget ordinaire et les ressources extrabudgétaires de 2002-2003 à 2008-2009. Il montre que la dépendance à l'égard des ressources extrabudgétaires se poursuit depuis quelques années, ces ressources représentant près de 65 % des prévisions budgétaires du HCDH pour l'exercice biennal 2006-2007. Par comparaison, le pourcentage correspondant n'était que de 44 % pour l'exercice biennal 1996-1997<sup>9</sup>.

27. Les Inspecteurs craignent qu'une activité aussi cruciale que la défense des droits de l'homme, qui est l'une des missions fondamentales des Nations Unies, ne soit de plus en plus financée par des contributions volontaires et assorties de certaines conditionnalités (voir par. 29 pour des informations plus détaillées). En pourcentage, le montant estimatif des ressources extrabudgétaires (63 %) pour le projet de budget pour l'exercice biennal 2008-2009 n'a guère diminué par rapport à l'exercice 2006-2007, et les États membres n'ont pas encore donné leur accord pour que le budget ordinaire soit sensiblement augmenté pendant cette période.

<sup>9</sup> JIU/REP/2003/6.



**Recommandation 4**

L'Assemblée générale devrait établir un équilibre raisonnable entre le budget ordinaire du HCDH et les contributions volontaires pouvant être acceptées à l'appui d'activités se rapportant aux droits de l'homme.

**Tableau 3. Montant total des ressources allouées à des activités se rapportant aux droits de l'homme**  
(en dollars É.-U.)

	2002-2003	2004-2005	2006-2007	2008-2009
Montant total du budget ordinaire <sup>a</sup>	50 929 200 <sup>b</sup>	62 872 100 <sup>b</sup>	93 548 500 <sup>c</sup>	115 924 200 <sup>d</sup>
Montant total des ressources extrabudgétaires	74 370 400 <sup>b</sup>	112 765 500 <sup>b</sup>	171 770 200 <sup>e</sup>	196 518 600 <sup>e</sup>
<b>Total</b>	<b>125 299 600</b>	<b>175 637 600</b>	<b>265 318 700</b>	<b>312 442 800</b>
Pourcentage des ressources extrabudgétaires par rapport au total	59,35 %	64,20 %	64,74 %	62,90 %

<sup>a</sup> Comprend les chapitres 22 et 23 (source: A/60/6 (chap. 23) et A/60/6 (chap. 22)).

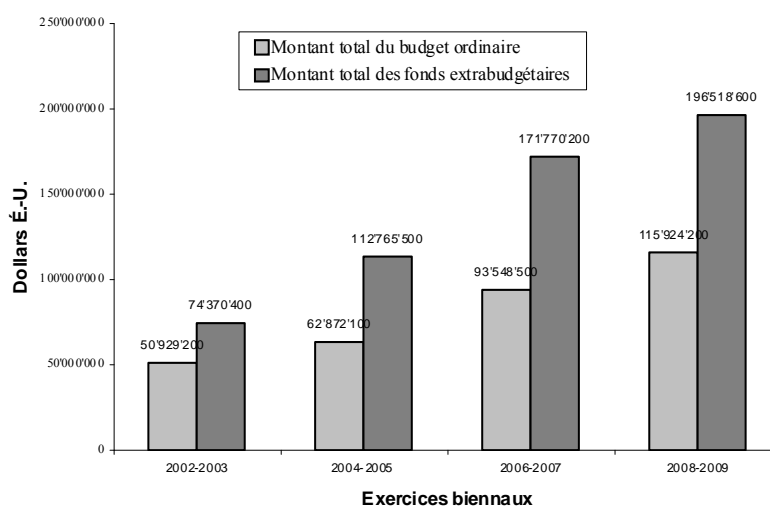
<sup>b</sup> Chiffres des dépenses (source: A/62/6 (chap. 23) et A/62/6 (chap. 22)).

<sup>c</sup> Crédit révisé pour 2006-2007 (source: A/62/6 (chap. 23) et A/62/6 (chap. 22)).

<sup>d</sup> Projet de budget-programme (source: A/62/6 (chap. 23) et A/62/6 (chap. 22)).

<sup>e</sup> Montant estimatif (source: A/62/6 (chap. 23) et A/62/6 (chap. 22)).

**Montant total des ressources allouées aux activités se rapportant aux droits de l'homme**  
(en dollars É.-U.)



28. Outre que le HCDH est fortement tributaire des contributions volontaires, il dépend d'un nombre de donateurs relativement faible. En 2006, 97,6 % des contributions volontaires annoncées émanaient de 20 grands donateurs et 80,8 % venaient de 10 pays seulement<sup>10</sup>. En 2006, le Haut-Commissariat a reçu 85,3 millions de dollars É.-U. sous forme de contributions volontaires, ce qui représentait plus des deux tiers du montant total de ses recettes – une augmentation de 17 millions de dollars É.-U. (soit près de 25 %) par rapport à l'année précédente. Les Inspecteurs sont d'avis que le Haut-Commissariat devrait intensifier ses efforts pour élargir sa base de donateurs en y incluant des pays qui ne sont pas des donateurs traditionnels et en les encourageant à verser des contributions.

#### **Recommandation 5**

**Pour élargir sa base de donateurs, le Haut-Commissariat aux droits de l'homme devrait intensifier le dialogue avec les représentants de pays qui ne sont pas des donateurs traditionnels, en vue d'élargir la participation au financement des activités se rapportant aux droits de l'homme.**

29. En 2006, 63 % des fonds émanant des 20 principaux donateurs étaient réservés. Toutefois, la proportion de fonds non réservés par les donateurs à des fins précises a augmenté régulièrement au cours des dernières années, passant d'environ 12 % en 2003 à 20 % en 2004, 25 % en 2005 et 37 % en 2006. En dépit de cette tendance positive récente, le financement réservé pourrait limiter la capacité du HCDH de veiller à ce que les fonds soient utilisés de manière judicieuse et rentable. La Commission des droits de l'homme et l'instance qui lui a succédé, le Conseil des droits de l'homme, ont adopté plusieurs résolutions<sup>11</sup> appelant les donateurs à envisager de verser des contributions non réservées dans toute la mesure possible. Les Inspecteurs regrettent qu'un pourcentage aussi important du financement soit encore réservé et ils sont d'avis que le Haut-Commissariat devrait intensifier ses efforts pour convaincre les donateurs de continuer à diminuer la proportion de fonds réservés et/ou de renforcer la flexibilité des fonds, en appliquant des principes comme les principes et bonnes pratiques d'action humanitaire<sup>12</sup>.

#### **Recommandation 6**

**L'Assemblée générale devrait donner pour instruction au HCDH d'intensifier ses efforts pour convaincre les donateurs de continuer à réduire la proportion des fonds réservés ou d'accroître la flexibilité des fonds, en appliquant des principes tels que les principes et bonnes pratiques d'action humanitaire.**

30. Comme on l'a indiqué précédemment, aucun mécanisme ne permet aux États membres d'examiner ou d'approuver les différentes contributions volontaires versées au HCDH ni de les informer des conditions auxquelles elles sont soumises. Une estimation de l'utilisation proposée de la totalité des contributions volontaires est présentée aux États membres pour information dans le cadre du Plan de gestion stratégique et dans les rapports annuels du HCDH. Les conditions imposées aux contributions volontaires proposées ne sont examinées que sous l'angle de leur

<sup>10</sup> Rapport annuel du HCDH 2006.

<sup>11</sup> Résolutions 1999/54, 2000/1, 2002/2 et 2004/2 de la Commission des droits de l'homme et résolution 4/6 du Conseil des droits de l'homme.

<sup>12</sup> En 2003, une réunion tenue à Stockholm a rassemblé les pays donateurs, des organismes des Nations Unies, des ONG, le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et d'autres organisations participant à l'action humanitaire en vue d'examiner les résultats obtenus ainsi que les défis que posait actuellement l'action humanitaire dans le monde. Les participants se sont entendus sur un ensemble de 23 principes et bonnes pratiques d'action humanitaire.

pertinence financière, en consultation avec l'ONUG qui est seule habilitée par le Contrôleur de l'ONU à accepter des contributions volontaires et à approuver les accords correspondants au nom du HCDH. Les Inspecteurs sont d'avis que les contributions volontaires, ainsi que les conditionnalités dont elles peuvent être assorties, devraient être examinées par les États membres pour approbation. Cette procédure serait conforme aux nombreuses résolutions adoptées par la Commission des droits de l'homme et le Conseil des droits de l'homme<sup>13</sup> priant le Haut-Commissaire de tenir tous les États informés des contributions volontaires, y compris de la part qu'elles représentent dans le budget total du programme des droits de l'homme, et de leur affectation.

**Recommandation 7**

**Le Haut-Commissaire aux droits de l'homme devrait informer le Conseil des droits de l'homme des contributions volontaires versées au HCDH, de leur affectation et des conditionnalités auxquelles elles sont éventuellement soumises.**

---

<sup>13</sup> Résolutions 1997/76, 1999/54, 2000/1, 2002/2 et 2004/2 de la Commission des droits de l'homme et résolution 4/6 du Conseil des droits de l'homme.

## IV. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### A. Rappel des faits

31. La Commission des droits de l'homme a maintes fois soulevé la question du déséquilibre de la répartition géographique du personnel du Haut-Commissariat, la jugeant très préoccupante. Elle a transmis diverses demandes visant à remédier à cette situation par le biais de plusieurs résolutions adoptées après 1997, date à laquelle les arrangements actuels concernant le Haut-Commissariat ont été mis en place.

32. Dans sa résolution 2002/80, la Commission des droits de l'homme a demandé au Corps commun d'inspection d'effectuer une étude détaillée de la gestion et de l'administration du HCDH, en ce qui concerne en particulier leur impact sur les politiques de recrutement et sur la composition du personnel. Dans son rapport<sup>14</sup>, le Corps commun d'inspection a mis en lumière plusieurs domaines exigeant des améliorations et présenté des propositions visant à remédier à cette situation. Dans ses observations<sup>15</sup>, le Secrétaire général a souligné que le meilleur moyen d'appliquer les recommandations serait déterminé en consultation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines. Dans sa résolution 59/266, l'Assemblée générale a noté que le CCI présenterait un rapport de suivi sur la question.

33. Le rapport du CCI sur le suivi de l'étude relative à la gestion du HCDH a été transmis à l'Assemblée générale dans une note du Secrétaire général<sup>16</sup>. Il y était recommandé que le Secrétariat prenne des mesures afin d'examiner la question spécifique de la non-représentation et de la sous-représentation au sein du Haut-Commissariat lors de l'organisation de concours spécialisés sur les droits de l'homme, et d'élaborer un plan d'action visant à réduire le déséquilibre de la répartition géographique du personnel dans cet organe. Tout en sachant qu'un changement réel prendrait du temps, le CCI a demandé au Haut-Commissariat d'inverser la tendance actuelle à l'augmentation du recrutement de personnes originaires de régions surreprésentées. Dans ses observations<sup>17</sup>, le Secrétaire général a reconnu qu'il fallait faire davantage pour remédier au déséquilibre de la répartition géographique, et il a noté que des mesures étaient prises afin d'améliorer la situation au sein du HCDH mais que leur impact ne se faisait sentir qu'à moyen terme.

34. Dans sa résolution 61/159, l'Assemblée générale a regretté que les efforts entrepris pour remédier à l'insuffisance de la diversité géographique régionale du personnel du HCDH n'ait pas entraîné d'amélioration sensible et il a noté la faible représentation des groupes régionaux des États d'Afrique, d'Asie, d'Europe orientale et d'Amérique latine et des Caraïbes parmi le personnel du Haut-Commissariat appartenant aux catégories des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur. L'Assemblée générale a décidé, entre autres, pour tenter de remédier à ce déséquilibre géographique, d'autoriser la mise en place d'un mécanisme temporaire permettant de ne pas limiter le recrutement des fonctionnaires de la classe P-2 aux lauréats des concours nationaux.

---

<sup>14</sup> A/59/65-E/2004/48.

<sup>15</sup> A/59/65/Add.1-E/2004/48/Add.1.

<sup>16</sup> A/61/115.

<sup>17</sup> A/61/115/Add.1.

## **B. Mesures visant à remédier au déséquilibre de la répartition géographique du personnel**

35. Pour remédier au déséquilibre de la répartition géographique du personnel du HCDH, le Secrétaire général a présenté un rapport<sup>18</sup> dans lequel il proposait des mesures, comme l'Assemblée générale l'avait demandé dans sa résolution 61/244.

36. Les mesures que le Haut-Commissariat mettrait en œuvre seraient notamment les suivantes: proposer des concours nationaux aux ressortissants d'États membres non représentés ou sous-représentés; faciliter la notation dans les délais voulus des épreuves des concours nationaux sur les droits de l'homme pour 2008; élargir le vivier de candidats qualifiés; afficher les vacances de poste sur le système Galaxy du Secrétariat de l'ONU, système électronique de recrutement, les publier dans des revues internationales ou les faire connaître au moyen de listes de diffusion, etc. Le HCDH a également mis en place une stratégie interne visant à améliorer la diversité géographique.

37. Une autre mesure, qui est conforme aux dispositions de la résolution 61/159 de l'Assemblée générale, consiste à créer un mécanisme temporaire qui permettrait au HCDH de recruter des candidats à la classe P-2 à partir de sources autres que les fichiers établis à l'issue des concours nationaux. Les Inspecteurs tiennent cependant à souligner (comme ils l'ont déjà fait dans leur rapport JIU/REP/2006/3) que si, à long terme, ce type de concours peut contribuer à rééquilibrer progressivement la répartition géographique du personnel recruté, il ne peut à lui seul améliorer de manière notable la situation générale.

38. En outre, le plan d'action et la stratégie internes qui traitent de la question de la répartition géographique n'ont guère donné de résultats jusqu'à présent. Dans le rapport sur la composition du personnel du HCDH, qu'il a présenté au Conseil en février 2006<sup>19</sup>, le Haut-Commissaire expose sa stratégie de recrutement. Il y est indiqué que le recrutement aux classes P-3 à D-1 est quelque peu limité par le système de recrutement du personnel du Secrétariat de l'ONU. Les postes de la classe P-3 sont normalement réservés aux candidats internes, ce qui complique le recrutement externe, tandis que pour les postes des classes P-4 à D-1, un équilibre doit être trouvé entre recrutement externe et promotion interne. Il est également précisé dans ce rapport qu'entre juin 2005 et février 2006, 120 postes dont les titulaires avaient des contrats de courte durée ont été transformés en postes permanents, ce qui a mis fin au système des contrats de courte durée à répétition (120 annonces de vacances de poste ont été établies et traitées). Cette pratique a manifestement aidé à perpétuer le déséquilibre de la répartition géographique du personnel étant donné que la plupart des titulaires de ces postes temporaires étaient des ressortissants de pays surreprésentés (voir tableau 4). Les Inspecteurs sont donc d'avis que d'autres mesures peuvent être prises pour recenser et recruter des candidats originaires de pays sous-représentés en utilisant tous les moyens possibles, par exemple le réseau des centres d'information des Nations Unies, ainsi que les coordonnateurs résidents des Nations Unies et leur connaissance des ONG et des médias locaux.

---

<sup>18</sup> A/61/823.

<sup>19</sup> E/CN.4/2006/103.

**Tableau 4. Répartition géographique des postes transformés en postes permanents en février 2006**

	Nombre de postes	Pourcentage
Afrique	15	12,5
Asie	9	7,5
Amérique latine et Caraïbes	15	12,5
États d'Europe orientale	7	5,8
États d'Europe occidentale et autres États	74	61,7
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100,0</b>

*Source:* Réponse du HCDH au questionnaire du CCI daté du 31 août 2007.

39. Dans le cadre du budget-programme pour l'exercice biennal 2006-2007, l'Assemblée générale a autorisé 80 nouveaux postes (permanents) d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur pour le HCDC. Elle a également prévu qu'un nombre important de postes financés par des fonds extrabudgétaires seraient créés pendant cet exercice. Le budget-programme pour l'exercice 2008-2009<sup>20</sup> propose une nouvelle augmentation de postes avec un total de 36 nouveaux postes (permanents) dont 26 seraient des postes d'administrateurs.

L'augmentation du nombre de postes pendant le présent exercice et l'exercice à venir devrait être considérée comme une occasion d'équilibrer la répartition géographique du personnel.

### C. Composition du personnel

40. Tout en accueillant avec satisfaction les diverses mesures proposées ou déjà prises pour remédier au déséquilibre de la répartition géographique du personnel, les Inspecteurs tiennent à souligner que ce déséquilibre reste important, comme le montrent les paragraphes et tableaux ci-après.

41. En dépit de deux rapports antérieurs du CCI contenant des recommandations précises, et du fait que le Bureau de la gestion des ressources humaines vient de faire des propositions spécifiques concernant la mise en place d'un mécanisme temporaire de recrutement aux classes P-2 et P-3<sup>21</sup>, la situation ne s'est pas sensiblement améliorée (voir tableaux 5, 6 et 7).

42. Les tableaux ci-après font apparaître le nombre d'administrateurs du HCDH de 2005 au 30 juin 2007, pour chacun des cinq groupes établis par l'Assemblée générale (États d'Afrique, États d'Asie, États d'Amérique latine et des Caraïbes, États d'Europe orientale et États d'Europe occidentale et autres États). Le tableau 5 comprend des données sur le personnel permanent (administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur)<sup>22</sup>, et le tableau 6 contient des données sur le personnel non permanent (administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur) (c'est-à-dire le personnel nommé pour moins d'un an, le personnel chargé des fonds d'assistance temporaire de

<sup>20</sup> A/62/6 (chap. 23).

<sup>21</sup> Mémoire du Sous-Secrétaire général pour la gestion des ressources humaines en date du 3 août 2007.

<sup>22</sup> Comme le HCDH l'a indiqué, le personnel permanent est régulièrement recruté au moyen du système officiel de recrutement des Nations Unies, tant pour les postes financés par le budget ordinaire (c'est-à-dire soumis au système de la répartition géographique) que pour les postes financés au moyen de ressources extrabudgétaires (non soumis au système de la répartition géographique).

caractère général, le personnel employé dans les bureaux du HCDH sur le terrain et le personnel des projets). Le tableau 7 donne la répartition géographique du nombre total des postes d'administrateur<sup>23</sup>.

43. La comparaison des chiffres de 2005 et de ceux de juin 2007 montre que le nombre d'administrateurs permanents (voir tableau 5) a augmenté de 174 % (de 106 à 290 personnes), tandis que le nombre d'administrateurs non permanents a diminué de 52 % (de 257 à 123 personnes) (voir tableau 6). Cette augmentation du personnel permanent résulte d'une augmentation du budget que l'Assemblée générale a alloué au HCDH pour 2006-2007, lequel prévoyait 93 nouveaux postes permanents, ainsi que la transformation de 120 postes en postes permanents. Malgré cette augmentation de postes permanents, la répartition géographique des administrateurs reste inégale et l'on semble avoir laissé passer l'occasion de pourvoir ces postes de manière à résoudre le problème du déséquilibre de la répartition géographique. Les chiffres les plus récents concernant le personnel permanent, qui couvrent la période allant de 2006 au 30 juin 2007, montrent une légère amélioration avec une baisse de 5 % dans le nombre des personnes originaires du groupe des États d'Europe occidentale et autres États. Cependant, ce groupe demeure depuis des années le plus fortement représenté, soit 61,7 % du nombre total d'administrateurs permanents au 30 juin 2007.

44. Les Inspecteurs ont également relevé que le nombre des administrateurs non permanents originaires du groupe des États d'Europe occidentale et autres États a augmenté de 8 % en 2006 par rapport à 2005 (voir tableau 6). De plus, le pourcentage d'administrateurs originaires d'Afrique a en fait diminué, passant de 16 % en 2005 à 12,7 % en 2006. Les chiffres les plus récents pour juin 2007 indiquent une légère baisse du pourcentage du personnel originaire du groupe des pays d'Europe occidentale et autres États.

45. Les chiffres les plus récents – au 30 juin 2007 – pour le nombre total d'administrateurs font apparaître que ceux qui sont originaires des États d'Europe occidentale et autres États représentent 60,1 % du total, contre 12,4 % seulement pour les États d'Afrique, 12,6 % pour les États d'Asie, 10,9 % pour les États d'Amérique latine et des Caraïbes et 4,1 % pour les États d'Europe orientale. Les Inspecteurs tiennent à réaffirmer que ce déséquilibre sérieux et persistant dans la répartition géographique du personnel pourrait avoir pour résultat de nuire à l'efficacité et à la crédibilité de l'action du HCDH si celle-ci est considérée comme entachée de partialité culturelle et non représentative de l'Organisation des Nations Unies en général.

---

<sup>23</sup> Chiffres extraits des rapports du Haut-Commissaire sur la composition du personnel du HCDH, E/CN.4/2006/103 et A/HRC/4/93, ainsi que des réponses officielles du HCDH aux demandes de renseignements du CCI, le 15 mars 2007 et le 31 août 2007.

**Tableau 5. Personnel permanent des catégories des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur**

	2005		2006		Au 30 juin 2007	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Afrique	5	4,7	27	10,3	32	11
Asie	19	17,9	26	10,0	32	11
Amérique latine et Caraïbes	9	8,5	25	9,6	35	12,1
Europe orientale	5	4,7	9	3,4	12	4,1
Europe occidentale et autres États	68	64,2	174	66,7	179	61,7
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>261</b>	<b>100</b>	<b>290</b>	<b>100</b>

Source: E/CN.4/2006/103, A/HRC/4/93 et réponses du HCDH aux questionnaires du CCI en date du 15 mars et du 31 août 2007.

**Tableau 6. Personnel non permanent des catégories des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur**

	2005		2006		Au 30 juin 2007	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Afrique	41	16	17	12,7	19	15,4
Asie	29	11,3	21	15,7	20	16,3
Amérique latine et Caraïbes	45	17,5	13	9,7	10	8,1
Europe orientale	11	4,3	4	3,0	5	4,1
Europe occidentale et autres États	131	51	79	59	69	56,1
<b>Total</b>	<b>257</b>	<b>100</b>	<b>134</b>	<b>100</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

Source: E/CN.4/2006/103, A/HRC/4/93 et réponses du HCDH aux questionnaires du CCI en date du 15 mars et du 31 août 2007.

**Tableau 7. Nombre total d'administrateurs**

	2005		2006		Au 30 juin 2007	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Afrique	46	12,7	44	11,1	51	12,4
Asie	48	13,2	47	11,9	52	12,6
Amérique latine et Caraïbes	54	14,9	38	9,6	45	10,9
Europe orientale	16	4,4	13	3,3	17	4,1
Europe occidentale et autres États	199	54,8	253	64,1	248	60,1
<b>Total</b>	<b>363</b>	<b>100</b>	<b>395</b>	<b>100</b>	<b>413</b>	<b>100</b>

Source: E/CN.4/2006/103, A/HRC/4/93 et réponses du HCDH aux questionnaires du CCI en date du 15 mars et du 31 août 2007.



46. Les Inspecteurs ont pris note avec satisfaction du rapport du Haut-Commissaire et des mesures décrites dans la section précédente, mais ils regrettent que la situation générale ne se soit pas encore améliorée, comme l'indiquent les tableaux 5, 6 et 7 ci-dessus et comme le confirme la répartition géographique des postes qui ont été pourvus de 2006 au 30 juin 2007. Bien qu'ils aient conscience qu'un réel changement demandera du temps, ils appellent l'Assemblée générale à donner des instructions claires au Haut-Commissaire concernant les prochaines mesures à prendre pour remédier rapidement et efficacement au déséquilibre persistant dans la répartition géographique des postes d'administrateurs du HCDH. De plus, le CCI continuera d'examiner et de suivre systématiquement la répartition géographique du personnel du Haut-Commissariat, comme la Commission des droits de l'homme et l'Assemblée générale le lui ont demandé.

**Recommandation 8**

**L'Assemblée générale devrait fixer un plafond temporaire pour le recrutement au HCDH de nouveaux administrateurs (des classes P-1 à P-5) originaires de régions surreprésentées, tant qu'un équilibre géographique n'aura pas été atteint.**

## ANNEXE

**Vue d'ensemble des mesures à prendre par les organisations participantes  
pour donner suite aux recommandations du CCI  
JIU/REP/2007/8**

		Nations Unies, fonds et programmes												Institutions spécialisées et AIEA													
		Effet prévu	Nations Unies*	CNUCED	ONU DC	PNUE	ONU-HABITAT	HCR	UNRWA	PNUD	FNUAP	UNICEF	PAM	AUTRES	OIT	FAO	UNESCO	OACI	OMS	UPU	UIT	OMM	OMI	OMPI	ONUDI	OMT	AIEA
Rapport	Pour suite à donner		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Pour information		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Recommandation 1	e	E																								
	Recommandation 2	c	L																								
	Recommandation 3	a	E																								
	Recommandation 4	e	L																								
	Recommandation 5	e	E																								
	Recommandation 6	e	L																								
	Recommandation 7	a	E																								
	Recommandation 8	a	L																								

**Légende:** L: Recommandation pour suite à donner par l'organe délibérant.

E: Recommandation pour suite à donner par le chef du secrétariat.

: La recommandation n'appelle pas de mesures de la part de l'Organisation.

**Effet prévu:** a: transparence accrue

b: diffusion des pratiques optimales

c: coordination et coopération accrues

d: contrôle et respect accrues

e: renforcement de l'efficacité

f: économies substantielles

g: efficacité accrue

o: autres

\* Couvre toutes les entités énumérées dans la circulaire ST/SGB/2002/11 autres que la CNUCED, l'ONU DC, le PNUE, ONU-HABITAT, le HCR et l'UNRWA.