

PARIS, le 26 septembre 2025
Original français

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

**SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF
ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES**

PARTIE IV

QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

ADDENDUM

**COMMENTAIRES DE L'ASSOCIATION INTERNATIONALE
DU PERSONNEL DE L'UNESCO (AIPU)**

Résumé

D. Rapport de la Directrice générale sur les activités du Conseil d'appel

Conformément au point 9.2.7 du Manuel des ressources humaines de l'UNESCO, l'Association internationale du personnel de l'UNESCO (AIPU) présente ses commentaires sur les questions relatives aux ressources humaines (document 222 EX/4.IV.D).

1. L'AIPU accueille avec intérêt la publication du premier rapport annuel du Conseil d'appel, conformément à la [décision 220 EX/18](#) du Conseil exécutif et à la Recommandation 5 du Rapport du Corps commun d'inspection (CCI) ([JIU/REP/2023/2](#)) relatif aux mécanismes internes de recours précontentieux ouverts au personnel des entités des Nations Unies. Ce rapport constitue une avancée importante vers une meilleure institutionnalisation du système de justice interne de l'UNESCO.

2. Cependant, nous exprimons notre vive préoccupation face aux **modifications substantielles** apportées par la Direction générale à la version initiale du rapport, transmise en *advance copy* aux associations du personnel par le Secrétariat du Conseil d'appel. Ces altérations, qui ne relèvent pas de simples ajustements éditoriaux, ont pour effet de **réduire la portée analytique du rapport**,



d'affaiblir la transparence du fonctionnement du Conseil d'appel, de minimiser la valeur de son travail, et de limiter la capacité des États membres à exercer pleinement leur rôle de supervision.

Partie I – Nature et conséquences des modifications apportées au rapport du Conseil d'appel

3. Le tableau ci-dessous fournit une vue d'ensemble sur la nature et la portée des modifications apportées au rapport du Conseil d'appel.

Éléments supprimés ou modifiés	Contenu	Conséquences sur le débat des États membres et l'harmonisation des procédures
Annexe détaillée des 37 cas traités en 2024 (CAP 506 à CAP 540)	Résumés des cas, recommandations, motifs de rejet ou d'acceptation.	Empêche l'identification de tendances systémiques (ex : Service ADM/SEC), limite la capacité des États à formuler des recommandations ciblées.
Recommandations générales du Conseil d'appel	Transparence, accès à la jurisprudence, révision du cadre réglementaire.	Affaiblit le rôle du Conseil d'appel comme organe de proposition, réduit l'impact des réformes attendues par les États membres.
Graphiques	Évolution du nombre de cas traités, répartition par unité, grade, sexe, langue, alignement de la Direction générale sur les recommandations du Conseil d'appel.	Réduit la lisibilité du rapport, limite l'analyse comparative.
Mention explicite de dysfonctionnements dans certaines unités	ADM/SEC : 35 % des cas en 2024.	Supprime des données essentielles au contrôle des pratiques internes et à la prévention des abus.
Analyse des ressources humaines du Conseil d'appel	Sous-effectif chronique, appel à un renforcement structurel.	Minimise les enjeux de viabilité institutionnelle, empêche les États membres de soutenir des mesures correctives conformes aux standards du CCI.

4. Cette démarche soulève plusieurs problèmes majeurs :

- (i) **Atteinte à l'indépendance du Conseil d'appel**
Toute modification du rapport initialement rédigé par le Conseil d'appel, et non validée par lui, constitue une ingérence contraire aux principes de bonne gouvernance.
- (ii) **Entrave au débat éclairé des États membres**
Les États membres ont demandé des données ventilées et précises. Leur suppression empêche une évaluation rigoureuse du fonctionnement du système de recours.
- (iii) **Risque de fragilisation du système de justice interne**
En affaiblissant les recommandations du Conseil d'appel, la Direction générale compromet la crédibilité et le travail de cet organe indépendant.
- (iv) **Érosion de la redevabilité de l'Administration**
La suppression des cas concrets et des recommandations faites par le Conseil d'appel empêche de mesurer l'impact réel des décisions de la Directrice générale, notamment en cas de non-alignement.

5. Dans sa décision 220 EX/Décision¹, le Conseil exécutif a « Pri[é] la Directrice générale, conformément à la Recommandation 5 énoncée dans le document [JIU/REP/2023/2](#), de lui rendre compte chaque année, à compter de 2025, du fonctionnement des mécanismes internes de recours à caractère formel de l'UNESCO, y compris les mécanismes spécialisés, en donnant des précisions, ventilées par type de procédure, sur le nombre, la matière et l'issue des recours, ainsi que sur les cas déclarés irrecevables, les caractéristiques démographiques des requérants et la confirmation ou la révision des décisions contestées, le cas échéant ». Cette décision confère à la Directrice générale la responsabilité de soumettre le rapport, mais elle ne remet nullement en cause le principe d'indépendance du Conseil d'appel. Ce dernier doit ainsi conserver le droit de préparer son propre rapport, sans ingérence. Ce principe est essentiel pour garantir la crédibilité du système de justice interne et la confiance des parties prenantes.

6. Il est légitime que la Direction générale souhaite formuler des observations ou commentaires sur le rapport. En revanche, elle ne devrait ni intervenir dans sa rédaction ni en modifier le contenu avant sa transmission aux États membres. Une telle pratique compromet la transparence, l'indépendance du Conseil d'appel, et risque de préempter le débat intergouvernemental, en orientant l'information selon une perspective unilatérale.

7. Les informations contenues dans le rapport sont de nature factuelle et procédurale. Elles émanent nécessairement du Conseil d'appel, qui est seul en mesure d'en assurer la collecte, l'analyse et la présentation. Toute altération ou suppression de ces données par une entité extérieure, fût-elle la Direction générale, constitue une atteinte à l'intégrité du processus de reddition des comptes.

8. Afin de dissiper tout doute ou soupçon d'ingérence, il serait opportun que la Direction générale clarifie les modalités ayant conduit à la publication d'une version modifiée du rapport. À l'instar des rapports annuels des autres organes indépendants tels que le Bureau de l'éthique et la Division des services de contrôle interne (IOS), dont l'indépendance rédactionnelle est présumée, le rapport du Conseil d'appel doit bénéficier du même niveau de protection institutionnelle.

9. Il est donc essentiel que ce rapport soit transmis dans sa version originale, sans altération, afin de préserver la transparence et le fonctionnement du système de justice interne.

Partie II – Observations spécifiques sur le document initial du Conseil d'appel

10. L'AIPU soumet ci-après ses observations sur le rapport **initial** tel que transmis en *advance copy* aux associations du personnel. Ce commentaire analytique ne reproduit pas le contenu du rapport initial et ne contient pas d'information à caractère confidentiel.

11. L'AIPU félicite le Conseil d'appel pour la présentation de ce premier rapport annuel, et la neutralité avec laquelle les informations y sont présentées. Cette approche contribue à renforcer la confiance des parties prenantes dans l'impartialité du Conseil d'appel. Cet exercice de transparence est non seulement utile, mais nécessaire pour la défense des droits du personnel et pour la crédibilité du système de justice interne de l'UNESCO. Ce rapport constitue une base solide pour un dialogue institutionnel éclairé sur les enjeux de justice interne, de transparence et de gouvernance.

12. Nous saluons l'exhaustivité du rapport, et en particulier son annexe, qui constitue une contribution précieuse à la transparence du système de justice interne. Elle répond directement aux demandes formulées par l'AIPU dans ses commentaires antérieurs, notamment à l'occasion de l'examen du rapport de la Directrice générale sur les jugements rendus par le Tribunal administratif de l'OIT (TAOIT).

¹ [Décision 220 EX/18.7.](#)

13. L'inclusion de données détaillées — telles que le nombre d'appels soumis, les motifs de rejet, et les recommandations favorables ou défavorables au personnel — représente une avancée significative. Ces éléments, longtemps attendus, permettent enfin un suivi rigoureux de l'efficacité des mécanismes de recours et renforcent la capacité des parties prenantes à évaluer leur fonctionnement de manière objective. Nous notons avec satisfaction des améliorations significatives durant ces deux dernières années, tant dans le nombre de cas traités que dans la qualité et la pertinence des recommandations du Conseil d'appel.

14. L'AIPU soutient pleinement la demande du Conseil d'appel visant à renforcer ses ressources humaines. La dotation en personnel constitue un investissement indispensable pour consolider les progrès et permettre au Conseil d'appel de répondre de manière efficace et durable aux attentes de l'Organisation.

15. Ce besoin de ressources est d'autant plus nécessaire que des améliorations significatives doivent être faites s'agissant du respect des délais de procédure sur la période rapportée :

- L'intervalle moyen de 474 jours entre la réponse de l'Administration et la tenue des audiences, soit plus de 15 mois, dépasse largement le délai statuaire de six mois prévu par les textes. Cette situation est préoccupante au regard du droit d'accès à un recours effectif. Il conviendrait d'envisager des mesures correctives afin de réduire ces délais et de garantir le respect des principes de célérité et d'équité dans le traitement des appels.
- Par ailleurs, neuf cas ont dépassé le délai statuaire de 60 jours pour la transmission du rapport du Conseil d'appel à la Direction générale, certains avec un retard supérieur à un mois. Si ces retards s'expliquent en partie par la disponibilité limitée du président et des membres du Conseil, il serait opportun d'anticiper ces contraintes par des ajustements organisationnels. L'AIPU encourage notamment une meilleure planification des calendriers et un élargissement du vivier de membres disponibles, afin de garantir une stricte conformité aux Statuts et de préserver la qualité du processus délibératif.

16. Nous saluons l'initiative visant à constituer une base jurisprudentielle par l'archivage des décisions du Conseil d'appel. Toutefois, la publication de simples résumés apparaît insuffisante au regard des exigences de transparence et de prévisibilité. Afin de renforcer l'accès à l'information juridique, il conviendrait de rendre accessible, sous forme anonymisée, l'ensemble des recommandations du Conseil via une plate-forme en ligne dédiée, régulièrement mise à jour. Un tel dispositif contribuerait à une meilleure compréhension des droits du personnel, tout en favorisant une gestion plus réaliste de ses attentes vis-à-vis du système de justice interne. Il renforcerait également la redevabilité de l'Administration et la cohérence des pratiques.

17. Par ailleurs, l'AIPU relève un écart notable dans le taux d'alignement de la Directrice générale sur les recommandations du Conseil d'appel : 60 % pour les recommandations favorables au personnel, contre 94 % d'alignement global. Ce déséquilibre peut fragiliser la confiance du personnel dans le système de justice interne et accroître le recours au TAOIT, avec les implications financières et institutionnelles que cela comporte. Il est essentiel que les recommandations du Conseil d'appel, en tant qu'organe indépendant, soient pleinement prises en compte dans le processus décisionnel de l'Administration.

18. Nous soulignons également la concentration disproportionnée des appels émanant du Service de la Sécurité (ADM/SEC), représentant plus d'un tiers des cas. Ce taux, anormalement élevé, suggère des dysfonctionnements structurels persistants qui doivent être investigués et corrigés par l'Administration. D'autres unités (ADM/OPS, SC, LA) apparaissent également de manière récurrente et méritent une attention particulière. Ces constats concordent avec les témoignages de collègues reçus à l'AIPU.

19. Afin de permettre aux États membres d'évaluer la robustesse du système de justice interne, il apparaît nécessaire d'établir un **lien clair et systématique** entre les décisions du Conseil d'appel et les jugements rendus par le TAOIT.

20. L'établissement d'un mécanisme structuré, transparent et systématique permettrait de :
- (i) **Tracer les cas** qui, après avoir été examinés par le Conseil d'appel, ont été portés devant le TAOIT.
 - (ii) **Comparer les recommandations** du Conseil d'appel avec les décisions de la Direction générale et les jugements rendus par le TAOIT sur les mêmes affaires.
 - (iii) **Documenter les écarts éventuels** entre les positions du Conseil d'appel et les décisions finales du TAOIT.
21. Ce lien formel pourrait prendre la forme :
- d'un **tableau dédié** dans le Rapport de la Directrice générale sur les jugements concernant l'UNESCO rendus par le TAOIT ;
 - d'une **analyse comparative** des recommandations du Conseil et des décisions du TAOIT, permettant d'identifier les convergences et les écarts ;
 - d'un **indicateur de suivi** sur le taux d'alignement entre les deux instances ;
 - ou encore d'une **base de données anonymisée pour le suivi des appels individuels**, accessible à tout le personnel et aux États membres, facilitant ainsi le suivi d'un même recours entre son traitement initial par le Conseil d'appel et l'éventuel jugement rendu par le TAOIT.
22. La mise en place d'un tel mécanisme contribuerait à renforcer la redevabilité de l'Administration, tout en valorisant le rôle du Conseil d'appel en tant qu'organe de référence. Elle permettrait également de réduire le recours à des procédures externes souvent coûteuses et complexes, tout en favorisant une meilleure prévisibilité des décisions, au bénéfice du personnel et donc de l'Organisation tout entière.

Conclusion

23. L'AIPU souhaite que les États membres puissent disposer de l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leur mandat de supervision, et que les contributions du Conseil d'appel soient pleinement valorisées dans les processus décisionnels de l'Organisation.
24. Compte tenu des éléments qui précèdent, il serait souhaitable que le Conseil exécutif précise dans sa décision que le Conseil d'appel doit lui-même soumettre son Rapport annuel, et demande à la Direction générale :
- La publication du rapport 2024 du Conseil d'appel dans sa version intégrale, sans altération par la Direction générale ;
 - L'accessibilité des données et jurisprudences du Conseil d'appel via une plate-forme dédiée ;
 - L'analyse du lien entre les cas traités par le Conseil d'appel et ceux portés devant le TAOIT.



unesco

Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

222 EX/4.IV.D

Conseil exécutif

Deux cent vingt-deuxième session

PARIS, le 1^{er} septembre 2025
Original anglais

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

**SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF
ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES**

PARTIE IV

QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

Résumé

D. Rapport de la Directrice générale sur les activités du Conseil d'appel

Le présent premier Rapport annuel, soumis par la Directrice générale, expose les principaux faits nouveaux et les indicateurs de performance pour l'année 2024 en ce qui concerne les mécanismes internes de recours à caractère formel, l'accent étant mis sur les activités du Conseil d'appel. Établi conformément à la décision 220 EX/18 du Conseil exécutif et à la recommandation 5 du rapport du Corps commun d'inspection (JIU/REP/2023/2), il présente les progrès accomplis pour développer la justice interne grâce à l'amélioration des procédures, à une gestion renforcée des dossiers et à une efficacité opérationnelle accrue.

Le Conseil exécutif est invité à prendre note du rapport. Parmi les réalisations notables, on compte notamment une réduction substantielle des cas en attente, la multiplication par près de quatre des dossiers traités et l'engagement pris par le Conseil d'appel d'améliorer le respect des délais statutaires pour les audiences en 2026, sous réserve de la disponibilité de ressources adéquates.

Décision requise : paragraphe 37.



Job: 2500008F

**RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE
SUR LES ACTIVITÉS DU CONSEIL D'APPEL
2024**

I. ÉNONCÉ DE MISSION DU CONSEIL D'APPEL

1. Le Conseil d'appel de l'UNESCO est un organe indépendant et impartial établi pour offrir aux membres du personnel un mécanisme formel de contestation des décisions administratives et des mesures disciplinaires susceptibles d'affecter leurs conditions d'emploi. Depuis sa création par le Conseil exécutif en 1948, le Conseil d'appel a joué un rôle essentiel dans l'administration équitable et rigoureuse de la justice interne au sein de l'Organisation.
2. Le Conseil d'appel a pour mandat de conseiller le Directeur général, à qui revient le pouvoir de décision final, pour ce qui est de savoir si les décisions contestées sont conformes au Statut et Règlement du personnel en vigueur, ainsi qu'à d'autres éléments du cadre juridique interne de l'Organisation.
3. Chaque recours est examiné par un panel de cinq membres, composé du Président du Conseil d'appel, nommé par le Conseil exécutif, de deux membres nommés par le Directeur général et deux membres choisis par le Président sur une liste de membres du personnel élus. Cette composition assure une représentation équilibrée et renforce l'indépendance du Conseil d'appel. Le Président et le Président suppléant sont extérieurs à l'Organisation et n'ont aucun lien hiérarchique avec l'Administration.
4. Le Conseil d'appel fonctionne suivant un cadre juridique clairement défini dans ses Statuts. Il bénéficie du soutien d'un secrétariat spécialisé et mène ses travaux dans le respect des principes de procédure régulière, d'impartialité et de bonne administration. Ses procédures sont conçues pour faire en sorte que les membres du personnel soient entendus de façon équitable et que les recommandations soient formulées avec diligence et intégrité.
5. Ces dernières années, le Conseil d'appel a entrepris des efforts considérables pour moderniser son fonctionnement, réduire le nombre de dossiers en attente et renforcer sa mémoire institutionnelle grâce à l'archivage numérique de ses rapports. Il a également élargi sa collaboration avec les membres du personnel et les parties prenantes et demeure résolu à améliorer ses initiatives en matière de formation et de partage des connaissances.
6. Par son action, le Conseil d'appel contribue à la prééminence du droit au sein de l'UNESCO et favorise l'instauration d'un environnement de travail respectueux et responsable pour tous les membres du personnel.

II. VALEURS FONDAMENTALES DU CONSEIL D'APPEL

7. L'Engagement de conduite éthique énonce formellement les engagements éthiques et procéduraux qui guident le travail du Conseil d'appel. Il constitue le fondement des principes fondamentaux ci-après, lesquels reflètent les normes de conduite attendues des fonctionnaires internationaux et le caractère formel des procédures du Conseil. Ces valeurs sont essentielles pour maintenir l'intégrité, la crédibilité et l'équité du système de justice interne de l'UNESCO.

- (a) **L'indépendance** définit le rôle du Conseil d'appel dans le système de justice interne de l'UNESCO. Le conseil d'appel fonctionne de manière autonome et libre de toute influence extérieure, en veillant à ce que ses appréciations et ses recommandations soient fondées uniquement sur les mérites de chaque cas et sur le cadre juridique applicable.
- (b) **L'impartialité** est fondamentale pour la crédibilité du Conseil d'appel. Dans toutes ses procédures, le Conseil maintient une stricte neutralité, veillant à ce qu'aucune partie ne soit favorisée et à ce que chaque recours soit examiné de manière équitable et sans préjugés.
- (c) **L'intégrité** est le fondement de la conduite du Conseil d'appel. Son travail est effectué avec honnêteté, professionnalisme et fidélité aux règles internes de l'Organisation. Le

Conseil respecte les normes de conduite les plus élevées dans tous les aspects de son mandat.

- (d) **La confidentialité** est rigoureusement observée tout au long de la procédure de recours. Le Conseil d'appel veille à ce que toutes les informations relatives aux cas, y compris les données personnelles et les communications internes, soient traitées avec discrétion et conformément aux règles applicables en matière de protection des données.
- (e) **La bienséance** régit le comportement du Conseil d'appel dans sa conduite institutionnelle et procédurale. Le Conseil évite toute action ou apparence qui pourrait compromettre l'équité ou la neutralité apparente de son travail.
- (f) **L'équité** est un principe directeur dans la conduite des procédures. Le Conseil d'appel veille à ce que toutes les parties aient la possibilité d'être entendues et à ce que ses recommandations soient motivées, équilibrées et fondées sur les normes juridiques et procédurales applicables.
- (g) **La diligence** caractérise l'approche du Conseil d'appel dans l'exercice de ses responsabilités. Le Conseil s'engage à examiner chaque cas en temps voulu et de manière approfondie, en veillant à ce que son travail soit effectué avec soin, efficacité et attention aux détails.

III. RESSOURCES HUMAINES DU CONSEIL D'APPEL

8. À la mi-2024, l'unité comprenait un poste établi de classe P-3, secondé par un membre du personnel temporaire de classe P-2. Cette équipe est responsable de l'ensemble des fonctions nécessaires au bon fonctionnement du Conseil d'appel, notamment la gestion des dossiers, les recherches juridiques, la coordination des procédures et l'appui administratif.

9. L'analyse comparative des données de l'ensemble du système des Nations Unies met en évidence les difficultés liées à ce niveau de dotation en effectifs. Selon le rapport du Corps commun d'inspection (CCI) de 2023, les mécanismes de recours interne bénéficient généralement de l'appui d'un poste à temps plein de classe P-4 pour 2 000 membres du personnel, avec une charge de travail annuelle moyenne de 23,5 dossiers.

10. Néanmoins, le Conseil d'appel continue de servir l'ensemble de l'Organisation, en gérant un grand nombre de recours avec efficacité, dans le respect des normes de procédure.

IV. VOLUME DES DOSSIERS DU CONSEIL D'APPEL

11. Au début de l'année 2024, le Conseil d'appel avait un arriéré de 60 dossiers. Avec 18 nouveaux Avis d'appel déposés au cours de l'année, le nombre total de dossiers a atteint 78 cas en cours. Cela représente une réduction considérable par rapport à l'année précédente, qui avait débuté avec un arriéré de 84 dossiers et un rôle total de 102 cas. Cette tendance à la baisse reflète les efforts constants du Conseil pour améliorer l'efficacité et rationaliser la gestion des dossiers.

12. Sur les 78 cas en cours, le Conseil en a tranché 37, ce qui représente environ 47 % du nombre total de dossiers. Des audiences ont eu lieu pour 23 d'entre eux, tandis que pour les 14 autres, le Conseil a statué sur la base d'observations écrites, soit à la demande des parties, soit à la suite d'un rejet sommaire pour cause d'irrecevabilité. Un recours a également été rayé du rôle pour défaut de diligence. Outre les cas examinés formellement, 11 recours ont été clôturés par d'autres moyens : cinq ont été résolus à l'amiable entre les parties, quatre ont été abandonnés par les requérants et deux ont été volontairement retirés.

V. TENDANCES ANNUELLES DE L'ACTIVITÉ DU CONSEIL

13. En 2024, le Conseil d'appel a enregistré une augmentation considérable de sa production, émettant un nombre record de 35 rapports et statuant sur 37 cas. Cette évolution s'inscrit dans la continuité de la trajectoire ascendante amorcée en 2023, au cours de laquelle le Conseil a émis 27 rapports et statué sur 32 cas. Ces chiffres représentent une hausse considérable par rapport à la moyenne historique d'environ 10 cas examinés par an entre 2016 et 2022 et mettent en évidence l'impact des récentes réformes et améliorations opérationnelles.

14. L'examen de 37 cas en 2024 reflète non seulement l'ampleur de la charge de travail du Conseil, mais aussi les gains opérationnels obtenus grâce à des améliorations structurelles et procédurales ciblées.

15. L'augmentation de la productivité est particulièrement marquante en termes financiers. De 2016 à 2022, les dépenses annuelles du Conseil d'appel s'élevaient en moyenne à près de 50 000 dollars, avec un pic à 76 492,06 dollars en 2021, alors que le nombre moyen de cas réglés chaque année restait autour de 10. En revanche, en 2023 et 2024, les dépenses ont été ramenées à environ 33 000 dollars, soit près d'un tiers de moins, tandis que le nombre de cas réglés est passé à 32, puis 37, respectivement. La production a ainsi presque quadruplé, pour un coût nettement inférieur.

VI. ISSUES DES APPELS ET QUESTIONS DE FOND EN 2024

16. En ce qui concerne l'issue des appels, le Conseil d'appel a recommandé de rejeter le recours dans 20 cas (54,1 %), de faire droit au recours, en totalité ou en partie, dans cinq cas (13,5 %), a jugé 11 cas irrecevables (29,7 %) et a rayé 1 cas de son rôle (2,7 %) pour défaut de diligence.

17. Les 37 cas examinés en 2024 couvraient un large éventail de questions liées à l'emploi. La catégorie la plus fréquemment représentée était la catégorie « Autres » (8 cas), comprenant principalement des contestations de politiques générales. Viennent ensuite les redéploiements ou transferts (7), les droits à prestations (6), l'évaluation des performances (3), la non-sélection pour des postes (3) et les mesures disciplinaires (3). Parmi les autres motifs figuraient notamment le classement de plaintes (2), les reclassements (2), les non-renouvellements de contrat (2) et les nominations (1).

18. Cette répartition souligne la diversité et la complexité des différends examinés par le Conseil d'appel et met en évidence des sujets de préoccupation récurrents, notamment en ce qui concerne la mobilité du personnel, les prestations et la gestion des performances.

VII. RECEVABILITÉ

19. Sur les 37 cas examinés en 2024, 11 ont été jugés irrecevables, principalement en raison des limitations juridictionnelles prévues par le cadre juridique du Conseil d'appel. Dans cinq cas, les requérants contestaient des politiques organisationnelles d'ordre général plutôt que des décisions administratives précises les concernant sur le plan individuel – c'est-à-dire des questions ne relevant pas de la compétence matérielle du Conseil d'appel.

20. Deux cas ont été rejetés parce qu'ils concernaient des propositions de règlement d'un différend, qui ne constituent pas des décisions administratives finales pouvant faire l'objet d'un recours. Deux autres cas ont été considérés sans objet, tandis que deux autres ont été rejetés parce que les requérants n'avaient pas suivi les étapes requises de la procédure, notamment l'épuisement des voies de recours internes, avant de faire appel.

VIII. DÉCISION FINALE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

21. Conformément au paragraphe 24 des Statuts, la Directrice générale est tenue de statuer sur un cas dans les 90 jours qui suivent la réception du rapport du Conseil d'appel. La décision est prise à l'issue d'un examen approfondi des conclusions factuelles, des conclusions de droit et des recommandations du Conseil d'appel.

22. Sur les 37 cas examinés en 2024, la Directrice générale a suivi la recommandation du Conseil d'appel dans 32 cas, soit en rejetant le recours, soit en y faisant droit, comme conseillé. Dans un autre cas, où le Conseil avait recommandé de faire droit au recours, les parties ont entamé des négociations qui ont abouti à un règlement par accord mutuel.

23. Dans deux cas, aucune décision n'a été prise par la Directrice générale, les dossiers n'étant plus en cours : l'un a été rayé du rôle pour défaut de diligence, et l'autre a été porté devant le TAOIT sans la dérogation requise, ce qui a entraîné sa clôture d'un point de vue procédural.

24. La Directrice générale n'a pas suivi la recommandation du Conseil d'appel pour seulement deux cas, ce qui se traduit par un taux d'alignement sur les recommandations de 94,3 % (33 cas sur 35). Notamment, dans les cinq cas pour lesquels le Conseil a recommandé de faire droit au recours, la Directrice générale a soit accepté la recommandation, soit conclu un accord de règlement dans trois cas, ce qui représente un alignement de 60 % sur les recommandations favorables aux membres du personnel.

25. Ces chiffres reflètent un niveau élevé d'adhésion aux conclusions du Conseil d'appel de la part de l'Administration et renforcent le rôle du Conseil en tant qu'organe de confiance, impartial et faisant autorité au sein du système de justice interne de l'UNESCO.

IX. DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

26. Sur les 37 recours examinés l'année dernière, 17 ont été introduits par des membres du personnel de la catégorie du cadre organique et de rangs supérieurs, tandis que 20 ont été introduits par des membres du personnel du cadre de service et de bureau. Les membres du personnel de classe G-3 sont à l'origine de la plus grande partie des recours, représentant plus de 43 % de l'ensemble des cas.

27. Les membres du personnel de classe P-4 sont à l'origine du deuxième plus grand nombre de recours (18,9 %), suivis par les membres du personnel de classe D-1 (16,2 %), ce qui indique que les recours s'étendent à tous les niveaux hiérarchiques, y compris les hauts-responsables.

28. Sur les 37 recours examinés en 2024, 11 ont été introduits par des membres du personnel féminins (30 %) et 26 par des membres du personnel masculins (70 %). Pour ce qui est des lieux d'affectation, 28 recours (76 %) ont été introduits par des membres du personnel en poste au Siège, tandis que neuf recours (24 %) émanaient des bureaux hors Siège.

29. En ce qui concerne la langue de la procédure, 35 cas (95 %) ont été traités en français, et seulement deux cas (5 %) en anglais.

X. TENUE DES AUDIENCES EN TEMPS VOULU

30. En vertu du paragraphe 18 des Statuts, le Secrétaire est tenu de réunir le Conseil pour audience dans les plus brefs délais et, en tout état de cause, dans les six mois au maximum après avoir reçu la réponse de l'Administration. Dans la pratique, toutefois, il s'est avéré difficile de respecter ce délai statutaire, principalement en raison de l'arriéré important des dossiers hérités d'années antérieures. Notamment, plusieurs cas traités en 2024 remontaient jusqu'à 2016, mettant en évidence la longue période de stagnation et d'inefficacité administrative qui a précédé les initiatives de réforme du Conseil d'appel lancées en 2023.

31. En 2024, l'intervalle moyen entre la réception de la réponse de l'Administration et la programmation d'une audience était de 474 jours calendaires, soit environ 15,6 mois, ce qui dépassait largement la limite statutaire de six mois. Malheureusement, aucun des 37 cas examinés en 2024 n'a pu voir se tenir une audience dans les délais prescrits, sauf si l'on inclut dans le calcul les 14 cas conclus sans audience.

32. L'arriéré n'étant plus que de neuf cas, le Conseil d'appel fait preuve d'optimisme et estime qu'il pourra concrètement commencer à respecter le délai statutaire de six mois en 2026. Il s'est fixé pour objectif de respecter ce délai pour au moins 50 % des cas examinés cette année-là. Cet objectif reflète l'engagement soutenu du Conseil en faveur de l'efficacité des procédures tout en préservant la qualité et l'intégrité de ses processus de délibération.

XI. ÉTABLISSEMENT DES RAPPORTS EN TEMPS VOULU

33. En vertu du paragraphe 23 des Statuts, le Secrétaire est tenu de transmettre le rapport du Conseil d'appel au Directeur général, avec copie au requérant, dans les 60 jours calendaires suivant la fin de la session du Conseil. Le Directeur général doit alors statuer sur le recours dans un délai de 90 jours calendaires à compter de la réception du rapport.

34. En 2024, le Conseil d'appel a émis ses rapports dans un délai moyen de 57 jours calendaires, ce qui témoigne d'un respect global des délais statutaires.

35. Sur les 37 cas examinés, 28 rapports ont été émis dans les délais. Ce chiffre comprend 14 cas ayant fait l'objet d'une audience et 14 autres ayant été jugés sur la base d'observations écrites, soit à la demande des parties, soit à la suite d'un rejet sommaire pour cause d'irrecevabilité. Ces derniers n'ayant pas fait l'objet d'une audience, le délai de 60 jours ne s'appliquait pas formellement. Les neuf autres rapports ont été émis au-delà du délai statutaire, le retard le plus important étant de 31 jours.

36. Les retards dans le respect du délai statutaire de 60 jours étaient principalement dus à la disponibilité limitée des présidents ou des membres du Conseil d'appel. Néanmoins, le Conseil demeure résolu à émettre les rapports en temps voulu et continue de s'efforcer de respecter pleinement les délais statutaires, sans pour autant compromettre la qualité, l'exactitude ni l'équité de son analyse juridique et de ses recommandations.

Projet de décision proposé

37. Compte tenu de ce qui précède, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant sa décision 220 EX/18,
2. Ayant examiné le document 222 EX/4.IV.D,
3. Prend note de son contenu ;
4. Invite la Directrice générale à lui rendre compte, à sa 225^e session, du fonctionnement des mécanismes internes de recours à caractère formel, y compris les mécanismes de recours spécialisés.

ANNEXE

MESSAGE DU CONSEIL D'APPEL

Conformément à la décision 220 EX/18 et à la recommandation 5 du rapport du Corps commun d'inspection (JIU/REP/2023/2), nous avons l'honneur de soumettre à l'examen du Conseil exécutif le premier rapport annuel du Conseil d'appel de l'UNESCO. Ce tout premier rapport marque une étape importante dans l'institutionnalisation des travaux du Conseil d'appel et réaffirme notre engagement commun en faveur de la transparence, de l'obligation redditionnelle et de l'administration équitable et impartiale de la justice interne au sein de l'Organisation.

Transformation institutionnelle et progrès stratégiques

L'année 2024 a marqué la consolidation d'une transformation profonde entamée en 2023. Au début de cette année-là, le Conseil était confronté à un arriéré de 84 cas et à un volume total de 102 cas, ce qui mettait en évidence des inefficacités systémiques et la nécessité urgente d'une réforme. Les nominations de l'actuel Président et de sa suppléante par le Conseil exécutif en 2022, suivies de la nomination du Secrétaire en 2023, ont permis de renouveler le leadership et l'orientation stratégique du Conseil d'appel.

Sous cette nouvelle Direction, le Secrétariat du Conseil d'appel a fait l'objet d'une réorganisation complète. Les principales réformes comprennent notamment la mise en place d'un système de gestion des dossiers numérisé, la rationalisation des flux de travail internes et une application plus stratégique du cadre juridique du Conseil. Dans le même temps, une initiative d'archivage numérique a été lancée pour cataloguer plus de 500 anciens rapports remontant jusqu'à 1948, ce qui a permis de renforcer la mémoire institutionnelle, de faciliter les recherches à caractère juridique et de favoriser le partage des connaissances.

Afin d'assurer la qualité et la cohérence des opérations, nous avons également mis en place des programmes de formation formels en 2023. Depuis, 43 membres du Conseil d'appel ont suivi une formation obligatoire avant de prendre part à des audiences. Ces séances de formation sont axées sur la jurisprudence du Tribunal administratif de l'Organisation internationale du Travail (TAOIT), laquelle est fréquemment appliquée lors de l'examen des cas. En outre, l'instauration d'un Engagement de conduite éthique a encore renforcé les responsabilités professionnelles et éthiques des membres du Conseil d'appel.

Gestion du volume des dossiers et indicateurs de performance

Au début de l'année 2024, le Conseil était amené à traiter une charge de travail considérable : 60 cas en cours reportés de l'année précédente, ainsi que 18 nouveaux Avis d'appel, portant le nombre total de cas à 78. En janvier 2025, ce nombre avait été ramené à seulement 30 cas en cours, soit une réduction de 62 % du nombre total de cas et une diminution de 50 % de l'arriéré.

Cette dynamique se poursuit en 2025. En juillet, il n'y avait plus que neuf cas en attente, tandis que le nombre total des cas en cours – y compris les nouveaux recours formés cette année – s'élevait à 20. Cela représente une réduction de 80 % du volume des dossiers en cours et de 89 % des cas en attente depuis le début de l'année 2023, ce qui témoigne d'une gestion soutenue et efficace de la charge de travail. Sur les 20 cas en cours, seuls 13 sont prêts à faire l'objet d'une audience, et plus de la moitié d'entre eux devraient être entendus avant la fin de l'année.

Cet accroissement de la productivité est encore plus frappant lorsqu'on le replace dans un contexte historique. De 2016 à 2022, le Conseil d'appel n'a produit en moyenne que 10 rapports et 10 examens de cas par an. Une nette augmentation s'est amorcée en 2023, année au cours de laquelle le Conseil a émis 27 rapports et statué sur 32 cas. Cette tendance à la hausse s'est

poursuivie en 2024, avec 35 rapports émis et 37 cas examinés, soit près de quatre fois la moyenne historique. Une analyse plus approfondie est présentée dans la partie V¹.

Ces progrès sont d'autant plus remarquables compte tenu du contexte financier. De 2016 à 2022, le montant annuel des dépenses atteignait en moyenne près de 50 000 dollars, avec un pic de 76 492 dollars en 2021, alors que les résultats restaient modestes. En revanche, les années 2023 et 2024 ont été marquées par une nette baisse des coûts – ramenés à environ 33 000 dollars – accompagnée d'une augmentation spectaculaire de la production. Cette évolution reflète un retour sur investissement évident et une utilisation plus efficace des ressources. Une ventilation détaillée est fournie dans la partie V².

Cette transformation est le signe d'une amélioration majeure de l'efficacité opérationnelle. Qu'il s'agisse de réformes stratégiques, d'optimisation des processus ou d'une affectation plus efficace des ressources, le Conseil a démontré qu'il était capable d'en faire beaucoup plus avec moins de ressources.

Malgré ces progrès, des défis demeurent. Le Conseil d'appel ne parvient pas encore à toujours respecter l'obligation statutaire de convoquer des audiences dans les six mois suivant la réception de la réponse de l'Administration, ce qui s'explique en grande partie par les cas plus anciens accumulés au fil du temps. Toutefois, le nombre de dossiers en souffrance ayant été considérablement réduit, et en supposant que les niveaux de ressources actuels soient maintenus, le Conseil est sur la bonne voie pour améliorer de façon substantielle le respect de ce délai en 2026.

Tendances et issues des recours

En 2024, le Conseil d'appel a examiné 37 recours portant sur un large éventail de questions liées à l'emploi, notamment en ce qui concerne la mobilité du personnel, les droits à prestations, les évaluations des performances, les mesures disciplinaires et les processus de sélection. Cette diversité des cas reflète la complexité croissante des processus décisionnels administratifs et de leur impact sur le personnel.

Sur les 37 recours, 20 ont fait l'objet d'une recommandation de rejet, cinq d'une recommandation d'acceptation totale ou partielle, 11 ont été jugés irrecevables et 1 a été rayé du rôle pour défaut de diligence. La plupart des audiences se sont déroulées en français sous la conduite du Président, et deux ont été tenues en anglais par la Présidente suppléante, dont le rôle croissant cette année a permis d'accroître l'accessibilité dans les deux langues du Conseil d'appel. Une ventilation détaillée des types de recours et de leurs issues figure dans la partie VI.

Gouvernance, engagement des parties prenantes et éthique

Le Conseil d'appel opère dans le cadre d'un mandat juridique clairement défini et selon un cadre éthique solide, fondé sur les principes d'indépendance, d'impartialité, d'intégrité et d'équité. Chaque recours est examiné par un jury composé de cinq membres qui veillent à une représentation géographique équilibrée. Les procédures du Conseil sont conçues pour assurer une procédure régulière et faire en sorte que toutes les parties soient traitées avec respect et entendues sans préjugés.

¹ Le nombre de cas réglés peut être supérieur au nombre de rapports émis, car plusieurs cas concernant le même requérant peuvent souvent être regroupés et traités conjointement dans un seul rapport lorsqu'ils soulèvent des questions factuelles ou juridiques similaires.

² Les dépenses comprennent essentiellement les honoraires, les frais de voyage et les indemnités de subsistance du Président, qui sont restés stables tout au long de la période couverte par le rapport. Les pics de dépenses occasionnels étaient liés à d'importants services de traduction et d'interprétation, qui ont été considérablement réduits depuis 2023 grâce à un alignement plus efficace des cas sur les compétences linguistiques des membres du Conseil d'appel.

En 2024 et 2025, le Conseil d'appel a renforcé sa collaboration avec les parties prenantes internes, notamment les représentants des associations du personnel et de l'Office des normes internationales et des affaires juridiques. Ces efforts, entrepris dans le contexte des discussions sur les révisions statutaires visant à mettre en œuvre les recommandations du Corps commun d'inspection (CCI), ont pour but de favoriser une plus grande transparence, d'instaurer la confiance et de promouvoir l'inclusivité au sein du système de justice interne.

Contraintes de ressources et viabilité institutionnelle

Malgré les progrès accomplis, la capacité du Conseil d'appel à maintenir ses performances est de plus en plus limitée par des ressources restreintes. Jusqu'à la mi-2024, le Secrétariat ne comptait qu'un seul poste P-3, auquel est venu s'ajouter par la suite un poste temporaire de juriste adjoint (P-2). Cette affectation devrait s'achever à la fin de l'année 2025.

La dotation en personnel actuelle exerce une pression considérable sur la capacité opérationnelle du Conseil et risque de compromettre la durabilité de ses progrès. Des données comparatives et une analyse plus approfondie figurent dans la partie III.

Afin de maintenir la qualité et la résilience, nous demandons respectueusement au Conseil exécutif d'appuyer le renforcement de la structure des effectifs du Conseil d'appel. Il s'agirait notamment de reclasser le poste existant et d'établir un plan complet de dotation en personnel. Ces améliorations sont essentielles à l'accomplissement du mandat du Conseil d'appel, en particulier à la lumière de la complexité croissante de sa tâche et de l'élargissement prévu de ses responsabilités.

Conclusion

En tant que composante essentielle du système de justice interne de l'UNESCO, le Conseil d'appel joue un rôle décisif dans la défense de la prééminence du droit, la protection des droits du personnel et le renforcement de l'obligation redditionnelle de l'Organisation. Son travail contribue directement à un environnement de travail respectueux et équitable et soutient les objectifs plus larges de bonne gouvernance et d'intégrité institutionnelle.

Les progrès réalisés au cours des deux dernières années démontrent les avantages tangibles d'un leadership stratégique, de l'innovation et du soutien institutionnel. Le Conseil d'appel demeure résolument attaché à son mandat et à l'amélioration continue de son fonctionnement. Grâce à un investissement et à un engagement soutenus, le Conseil d'appel est bien placé pour poursuivre sur cette lancée et renforcer encore le système de justice interne de l'Organisation.

Akuété Santos
Président

Ruhiyya Isayeva
Présidente suppléante