

PARIS, le 9 avril 2018
Original français

Point 5 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 III

QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

ADDENDUM 2

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

Résumé

C. Rapport annuel (2017) de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : rapport de la Directrice générale.

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 204 EX/5 Partie III.C.

1. L'AIPU a pris note du Rapport annuel 2017 de la Commission de la fonction publique internationale, rapport de la Directrice générale, contenant les mesures ayant des répercussions sur les conditions d'emploi des fonctionnaires relevant du régime commun des Nations Unies, y compris ceux de l'UNESCO.

Gestion des performances

2. L'AIPU souscrit aux recommandations de la CFPI approuvées par l'Assemblée générale des Nations Unies concernant les « *Principes et directives relatifs à l'évaluation et à la gestion des résultats et à la prise en compte de différents niveaux de résultats* » (annexe II), notamment ceux correspondant au recours à des récompenses non pécuniaires et la gestion des mauvais résultats.



3. L'AIPU rappelle que l'importance du facteur humain dans la gestion des organisations, quelles que soient leur taille, leur secteur, et leur domaine d'activité, est une évidence. Les décisions concernant le recrutement, l'avancement des carrières, le transfert à un poste ou encore la formation sont capitales autant pour l'Organisation, que pour les individus. Dans ce domaine, les erreurs sont coûteuses en temps, en énergie, et en argent. Ces erreurs ont pour cause majeure la démoralisation, la démotivation et l'insatisfaction du personnel. Elles entraînent un déficit significatif d'efficacité et d'efficience.

4. L'AIPU demande donc à être impliquée dans l'élaboration du nouveau système d'évaluation qui doit être clair et en corrélation avec les objectifs de l'Organisation.

5. Actuellement les évaluations ne reflètent pas la performance réelle du personnel car, **comme noté par l'auditeur externe**, il est pratiquement impossible de distinguer les bonnes performances par rapport à celles qui sont moyennes ou mauvaises. L'Administration doit veiller à mettre en place un mécanisme d'évaluation simple et juste dans l'intérêt du personnel et de l'Organisation afin de récompenser les bonnes performances et sanctionner les mauvaises.

6. Le rôle des responsables et des managers est crucial pour assurer la qualité du processus d'évaluation. Ils doivent avoir les outils mais aussi les qualités requises pour évaluer justement et correctement les personnels que l'Organisation a placés sous leur supervision. Pour cela, il est primordial d'avoir un esprit de leader et des qualités telles que la capacité de motiver, de guider le personnel, d'avoir un comportement éthique, de définir des stratégies et une vision à long terme, notamment pour le développement du personnel.

7. L'AIPU note avec satisfaction l'idée que l'évaluation doit faire partie des responsabilités des cadres et la qualité de leur travail dans ce domaine doit être évaluée. Une formation à ce sujet est plus que jamais nécessaire. L'Administration doit mettre en place **un système transparent d'évaluation du travail des superviseurs** sur ce point. Il est essentiel, en effet, que l'Organisation s'assure de l'efficacité de la gestion du personnel et qu'elle pare à tout prix au risque de l'arbitraire. Leurs mauvais résultats doivent être sanctionnées.

8. Concernant les programmes de reconnaissance et de récompense du mérite, l'AIPU demande à l'Administration de suivre la recommandation de la CFPI et de rétablir rapidement ces programmes.

Barème des traitements

9. Nous saluons l'application du nouveau barème des traitements (annexe III) entré en vigueur le 1^{er} janvier 2018 et la légère augmentation de la prime de rapatriement et de l'indemnité de licenciement.

Utilisation des catégories de personnel NPO

10. Pour ce qui est du recrutement des NPO, l'AIPU se félicite de la recommandation de la CFPI en demandant aux organisations qui appliquent le régime commun des Nations Unies de respecter les textes qui régissent les affectations de courte durée, évitant ainsi les abus de leur utilisation.

PARIS, le 6 mars 2018
Original anglais

Point 5 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 III

QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

Résumé

C. Rapport annuel (2017) de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : rapport de la Directrice générale

Aux termes des dispositions de l'article 17 de son statut, la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) « présente un rapport annuel à l'Assemblée générale, y compris des renseignements sur la mise en œuvre de ses décisions et recommandations. Ce rapport est transmis aux organes directeurs des autres organisations, par l'intermédiaire des chefs de secrétariat ».

Par sa [décision 114 EX/8.5](#), que la Conférence générale a par la suite fait sienne dans sa [résolution 22 C/37](#), le Conseil exécutif a approuvé une proposition du Directeur général tendant à présenter, à l'avenir, le rapport annuel de la CFPI au Conseil exécutif à la session de printemps suivant la publication du rapport.

Dans sa [résolution 39 C/72](#), la Conférence générale a par ailleurs invité la Directrice générale à rendre compte au Conseil exécutif des mesures adoptées, soit par l'Assemblée générale des Nations Unies soit par la CFPI, avant sa 40^e session.

Le Conseil exécutif trouvera dans le présent document, pour information, une présentation du rapport 2017 de la CFPI ainsi qu'une description des mesures touchant les conditions d'emploi des membres du personnel de l'UNESCO qui ont été appliquées comme suite aux recommandations ou décisions de la CFPI et/ou aux décisions prises par l'Assemblée générale dans sa résolution 72/255 de décembre 2017.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 13.



C. Rapport annuel (2017) de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : rapport de la Directrice générale
 (Suivi de la décision 114 EX/8.5 et des résolutions 22 C/37 et 39 C/72)

Introduction

1. Le rapport annuel 2017 de la CFPI contient des mesures qui ont des répercussions sur les conditions d'emploi des fonctionnaires relevant du régime commun des Nations Unies, y compris ceux de l'UNESCO. À sa 72^e session, l'Assemblée générale des Nations Unies a examiné ce rapport, ainsi que les recommandations qui y sont formulées, et a adopté la résolution 72/255 (annexe I) qui énonce ses décisions au sujet du rapport.

Conditions d'emploi applicables aux deux catégories de personnel

Gestion des performances

2. L'Assemblée générale des Nations Unies a approuvé les principes et directives (annexe II) relatifs à l'évaluation et à la gestion des résultats et à la prise en compte de différents niveaux de résultats tels que recommandés par la CFPI¹. L'Assemblée générale a recommandé aux organisations d'appliquer les principes et directives susmentionnés pour la prise en compte des différents niveaux de résultats, notamment ceux qui concernent le recours à des récompenses non pécuniaires et la gestion de la mauvaise performance.

3. L'UNESCO appuie ces principes qui figurent déjà dans le système actuel d'évaluation des performances et qui continueront à être pris en compte dans l'examen à venir des politiques et des processus. Le Secrétariat étudiera plus avant les modalités d'introduction des programmes de reconnaissance et de récompense du mérite, incluant les récompenses non pécuniaires, comme indiqué dans la Stratégie relative aux ressources humaines.

Conditions d'emploi du personnel du cadre organique et de rang supérieur

Barème des traitements de base minima

4. Pour que les traitements du régime commun restent alignés sur ceux de la fonction publique de référence (actuellement celle de l'Administration fédérale des États-Unis), l'Assemblée générale des Nations Unies a approuvé une augmentation de 0,97 % du barème unifié des traitements de base minima du personnel du cadre organique et de rang supérieur conformément aux recommandations de la CFPI. Cette augmentation rend compte de l'évolution des salaires bruts dans la fonction publique de référence et des modifications apportées au régime fiscal des États-Unis. Elle sera mise en œuvre à l'aide de la méthode habituelle qui consiste à augmenter les traitements de base tout en réduisant proportionnellement le nombre de points d'ajustement (c'est-à-dire selon le principe « ni gain, ni perte ») avec effet au 1^{er} janvier 2018. Cette mesure s'applique également au barème des traitements à conserver aux fins de la protection de la rémunération approuvé par l'Assemblée générale des Nations Unies dans sa résolution 70/244 afin de protéger la rémunération des membres du personnel dont l'échelon dans l'ancien barème était plus élevé que les échelons du nouveau barème.

Suite donnée

5. Le nouveau barème des traitements (**annexe III**) est entré en vigueur à l'UNESCO au 1^{er} janvier 2018. Cet ajustement entraînera une légère augmentation du montant de la prime de rapatriement et de l'indemnité de licenciement.

¹ Documents officiels de l'Assemblée générale, 72^e session, Supplément n° 30 (A/72/30), et Corr.1, paragraphe 48 (a) et annexe VI.

Évolution de la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires des Nations Unies et celle des fonctionnaires de l'administration fédérale des États-Unis

6. La marge entre la rémunération nette des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies en poste à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis occupant des postes comparables à Washington était estimée à 13,7 % pour l'année 2017. L'Assemblée générale a rappelé sa décision contenue dans sa résolution 70/244, aux termes de laquelle la Commission prendrait les mesures qui s'imposent, en faisant jouer le système des ajustements, si la marge tombait en deçà du seuil de 13 % ou dépassait le plafond de 17 %.

Questions relatives à l'indemnité de poste

7. L'Assemblée générale a pris note des mesures prises par la CFPI pour améliorer le système des ajustements. Elle lui a demandé de continuer dans cette voie afin de réduire au minimum l'écart entre l'indice de classement et l'indice d'ajustement et d'étudier la possibilité de réévaluer plus souvent les coefficients d'ajustement des lieux d'affectation. Elle lui a également demandé de revoir la mesure de réduction des écarts du système des ajustements lors de son prochain cycle d'enquêtes sur le coût de la vie.

8. L'Assemblée générale a demandé à la Commission de lui faire rapport, à sa 74^e session au plus tard, sur l'application des décisions que celle-ci a prises concernant les résultats des enquêtes sur le coût de la vie pour 2016, et notamment sur les incidences financières qu'elle aura eues.

9. L'UNESCO a appliqué les résultats des enquêtes sur le coût de la vie pour 2016 conformément à la décision prise par la Commission à sa 85^e session.

Questions diverses

Utilisation des catégories de personnel, notamment celles des agents des services généraux, des administrateurs recrutés sur le plan national et des agents du Service mobile

10. L'Assemblée générale a approuvé les directives régissant le recours à la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national (NPO) comme recommandé par la CFPI² (voir **annexe IV**). D'autre part, l'Assemblée a engagé les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies à respecter les textes qui régissent les affectations de courte durée n'entraînant pas de changement de lieu d'affectation lorsqu'elles déploient des NPO dans leur pays d'emploi, et leur a demandé de ne pas les affecter plusieurs fois pour de courtes durées, hors du pays où ils sont employés.

11. Le Secrétariat modifiera les dispositions de son Manuel des ressources humaines en conséquence.

Prime de danger

12. La Commission a décidé d'actualiser le niveau de la prime de danger pour le personnel recruté sur le plan local en prenant comme références pour les calculs les barèmes des traitements de 2016, à compter du 1^{er} janvier 2018.

² Documents officiels de l'Assemblée générale, 72^e session, Supplément n° 30 (A/72/30) et Corr.1, paragraphe 78 (a) et annexe II.

Décision proposée

13. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant sa décision 114 EX/8.5, ainsi que les résolutions 39 C/72 et 22 C/37,
2. Ayant examiné le document 204 EX/5 Partie III.C,
3. Prend note de son contenu ;
4. Invite la Directrice générale à continuer d'assurer la participation de l'UNESCO aux travaux de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et de tenir compte de ses recommandations ainsi que des décisions de l'Assemblée générale des Nations Unies.

ANNEXE I

Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 24 décembre 2017

[sur la base du rapport de la cinquième Commission ([A/72/666](#))]

72/255. Régime commun des Nations Unies

L'Assemblée générale,

Rappelant ses résolutions [44/198](#) du 21 décembre 1989, [51/216](#) du 18 décembre 1996, [52/216](#) du 22 décembre 1997, [53/209](#) du 18 décembre 1998, [55/223](#) du 23 décembre 2000, [56/244](#) du 24 décembre 2001, [57/285](#) du 20 décembre 2002, [58/251](#) du 23 décembre 2003, [59/268](#) du 23 décembre 2004, [60/248](#) du 23 décembre 2005, [61/239](#) du 22 décembre 2006, [62/227](#) du 22 décembre 2007, [63/251](#) du 24 décembre 2008, [64/231](#) du 22 décembre 2009, [65/248](#) du 24 décembre 2010, [66/235](#) A du 24 décembre 2011, [66/235](#) B du 21 juin 2012, [67/257](#) du 12 avril 2013, [68/253](#) du 27 décembre 2013, [69/251](#) du 29 décembre 2014, [70/244](#) du 23 décembre 2015 et [71/264](#) du 23 décembre 2016 et sa décision 67/551 du 24 décembre 2012,

Ayant examiné le rapport de la Commission de la fonction publique internationale pour 2017¹,

Réaffirmant son attachement à la notion d'un régime commun et unifié des Nations Unies qui serve de base à la réglementation et à la coordination des conditions d'emploi dans les organismes qui l'appliquent,

Soulignant qu'il importe de préserver un régime commun cohérent et unifié et insistant sur les avantages qui en découlent,

Soulignant également que toutes les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies sont tenues de consulter la Commission de la fonction publique internationale sur les questions ayant trait à la rémunération et aux conditions d'emploi et de coopérer pleinement et promptement avec elle en la matière,

1. *Prend note avec satisfaction* des travaux de la Commission de la fonction publique internationale ;
2. *Prend note* du rapport de la Commission pour 2017¹ ;
3. *Réaffirme* que c'est à elle qu'il appartient d'approuver les conditions d'emploi et les prestations de tous les fonctionnaires des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies, compte tenu des articles 10 et 11 du Statut de la Commission² ;
4. *Rappelle* les articles 10 et 11 du Statut de la Commission et réaffirme que celle-ci joue un rôle central dans la réglementation et la coordination des conditions d'emploi et des prestations offertes à tous les fonctionnaires des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies ;
5. *Souligne* que le régime commun des Nations Unies, défini dans le Statut de la Commission, joue un rôle important en garantissant l'unité et la parité dans tout le système des Nations Unies ;

¹ Documents officiels de l'Assemblée générale, 72^e session, Supplément n° 30 et rectificatifs ([A/72/30](#), [A/72/30/Corr.1](#) et [A/72/30/Corr.2](#)).

² Résolution 3357 (XXIX), annexe.

6. *Note* avec beaucoup d'inquiétude que certaines organisations ont décidé de ne pas appliquer les décisions de la Commission relatives aux résultats des enquêtes sur le coût de la vie pour 2016 et à l'âge réglementaire du départ à la retraite ;
7. *Engage* les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies et leur personnel à coopérer pleinement avec la Commission à l'application du système des ajustements et à donner suite sans plus tarder aux décisions relatives aux résultats des enquêtes sur le coût de la vie et à l'âge réglementaire du départ à la retraite ;
8. *Rappelle* aux chefs de secrétariat et aux organes directeurs des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies que le fait de ne pas respecter pleinement les décisions qu'elle a prises comme suite aux recommandations de la Commission peut avoir des conséquences sur les avantages découlant de la participation au régime commun, notamment l'affiliation des organisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, comme l'indique l'alinéa (b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse ;
9. *Charge* la Commission de formuler des recommandations sur les mesures à prendre en ce qui concerne les organisations qui ne coopèrent pas pleinement avec la Commission et de lui faire rapport à ce sujet à sa 74^e session au plus tard ;
10. *Demande* au Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, de veiller à ce que ses décisions soient appliquées pleinement et sans délai dans l'ensemble des organisations appliquant le régime commun.

I. Conditions d'emploi applicables aux deux catégories de fonctionnaires

A. Utilisation des catégories de personnel, notamment celles des agents des services généraux, des administrateurs recrutés sur le plan national et des agents du Service mobile

1. *Approuve* les directives régissant le recours à la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national, comme l'a recommandé la Commission à l'alinéa (a) du paragraphe 48 et à l'annexe II de son rapport ;
2. *Engage* les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies à respecter les textes qui régissent les affectations de courte durée n'entraînant pas de changement de lieu d'affectation lorsqu'elles déploient des administrateurs recrutés sur le plan national hors du pays où ils sont employés ;
3. *Souligne* qu'il est nécessaire que les organisations respectent les directives régissant le recours à la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan national pour les affectations de courte durée et, à cet égard, leur demande de ne pas affecter plusieurs fois pour de courtes durées, hors du pays où ils sont employés, des administrateurs recrutés sur le plan national.

B. Étude sur la gestion de la performance et propositions concernant les mesures d'incitation à la bonne performance

Rappelant sa résolution [70/244](#), dans laquelle elle a prié la Commission de revoir la recommandation que celle-ci avait formulée à l'annexe III de son rapport pour 2015³ et de mener une étude détaillée des dispositions budgétaires et administratives qui devraient être prises,

³ Documents officiels de l'Assemblée générale, 70^e session, Supplément n° 30 ([A/70/30](#)).

1. *Approuve* le projet de principes et directives relatifs à l'évaluation et à la gestion de la performance et à la prise en compte de différents niveaux de performance, ainsi qu'il est recommandé au paragraphe 65 et à l'annexe VI du rapport de la Commission pour 2017 ;
2. *Recommande* aux organisations d'appliquer les principes et directives susmentionnés pour la prise en compte des différents niveaux de performance, notamment ceux qui concernent le recours à des récompenses non pécuniaires et la gestion de la mauvaise performance.

II. Conditions d'emploi des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur

A. Barème des traitements de base minima

Rappelant sa résolution [44/198](#), par laquelle elle a institué des traitements nets minima pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, fixés par référence aux traitements de base nets correspondants des fonctionnaires occupant des emplois comparables dans la ville de base de la fonction publique de référence (l'Administration fédérale des États-Unis),

1. *Approuve*, avec effet au 1^{er} janvier 2018, comme l'a recommandé la Commission au paragraphe 97 de son rapport, la version révisée du barème unifié des traitements de base minima des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, qui figure à l'annexe VII dudit rapport.

B. Évolution de la marge et gestion de la marge autour du point médian, valeur souhaitable

Rappelant la section I.B de sa résolution [51/216](#) et le mandat permanent qu'elle a confié à la Commission de poursuivre l'examen de l'écart (« la marge ») entre la rémunération nette des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies en poste à New York et celle des agents de la fonction publique de référence (l'Administration fédérale des États-Unis) occupant des emplois comparables à Washington,

1. *Réaffirme* que la fourchette de 10 à 20 % fixée pour la marge entre la rémunération nette des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies en poste à New York et celle des fonctionnaires de la fonction publique de référence occupant des emplois comparables doit être maintenue, étant entendu qu'il serait souhaitable que la marge oscille, sur une certaine durée, autour de la valeur médiane, soit 15 % ;
2. *Note* que pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017, la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires des Nations Unies des classes P-1 à D-2 en poste à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis occupant des emplois comparables à Washington s'établit à 13,7 % ;
3. *Rappelle* qu'elle a décidé, dans sa résolution [70/244](#), que la Commission prendrait les mesures qui s'imposent, en faisant jouer le système des ajustements, si la marge tombait en deçà du seuil de 13 % ou dépassait le plafond de 17 % ;
4. *Note* que la Commission a décidé de continuer à suivre l'évolution de la marge et de prendre les mesures correctives nécessaires, en faisant jouer le système des ajustements, si la marge venait à tomber en deçà de 13 % ou à dépasser 17 %.

C. Questions relatives à l'indemnité de poste

1. *Prend note* des mesures prises par la Commission pour améliorer le système des ajustements ;
2. *Demande* à la Commission de lui faire rapport, à sa 74^e session au plus tard, sur l'application des décisions que celle-ci a prises concernant les résultats des enquêtes sur le coût de la vie pour 2016, et notamment sur les incidences financières qu'elle aura eues ;
3. *Demande également* à la Commission de continuer d'améliorer le système des ajustements afin de réduire au minimum l'écart entre l'indice de classement et l'indice d'ajustement et, à cet effet, d'étudier la possibilité de réévaluer plus souvent les coefficients d'ajustement des lieux d'affectation ;
4. *Demande en outre* à la Commission de revoir la mesure de réduction des écarts du système des ajustements lors de son prochain cycle d'enquêtes sur le coût de la vie.

D. Rapport sur la diversité, y compris la représentation équilibrée des sexes et la répartition géographique, dans les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies

1. *Demande* à la Commission de continuer à lui présenter des renseignements sur les progrès accomplis par les organisations appliquant le régime commun en ce qui concerne la mise en œuvre des politiques et mesures de promotion de l'égalité des sexes, l'objectif étant que leur personnel comprenne autant de femmes que d'hommes et que la diversité géographique soit renforcée partout, y compris aux échelons supérieurs ;
2. *Demande également* à la Commission de continuer de surveiller la répartition par âges des effectifs et de lui faire rapport à ce sujet.

*76^e séance plénière
24 décembre 2017*

ANNEXE II

Principes et directives relatifs à l'évaluation et à la gestion des résultats et à la prise en compte de différents niveaux de résultats

(A/70/30, annexe III, version révisée)

Principe 1 : Si l'évaluation est un outil de gestion, elle ne remplace pas les bonnes pratiques en matière d'encadrement

- L'évaluation n'est pas une fin en soi ; elle ne constitue qu'une mesure de gestion parmi d'autres.

Principe 2 : L'organisation doit définir les objectifs de l'évaluation avant de mettre au point un système d'évaluation, et les procédures adoptées doivent être en accord avec ces objectifs

- Des objectifs clairs doivent être communiqués aux fonctionnaires et à leurs supérieurs hiérarchiques.
- Les informations contenues dans les rapports d'évaluation peuvent être utilisées pour étayer des décisions relatives à la prorogation de contrats, au développement des compétences personnelles et aux promotions, par exemple.

Principe 3 : La finalité de l'évaluation doit être bien comprise par tous

- Les règles et les procédures doivent être communiquées au personnel.
- Une formation complète sur la gestion des résultats doit être dispensée.

Principe 4 : La gestion des résultats et l'évaluation doivent être importantes et utiles pour les chefs de secrétariat, les responsables hiérarchiques et l'ensemble des fonctionnaires

- Le chef de secrétariat et le personnel de direction doivent servir de modèles au sein de l'organisation et montrer l'exemple en toutes circonstances.
- Les responsables hiérarchiques doivent contribuer directement à l'élaboration ou à la révision des systèmes d'évaluation.
- L'évaluation doit faire partie des responsabilités des cadres et la qualité de leur travail dans ce domaine doit être évaluée en conséquence.
- Les responsables hiérarchiques doivent suivre une formation à l'évaluation.

Principe 5 : Dans la mesure du possible, les évaluations doivent reposer sur des plans de travail individuels concertés établis en fonction des priorités de l'organisation et répertoriant les compétences requises pour les exécuter

- Les responsables hiérarchiques doivent adhérer pleinement au système.
- Les plans de travail individuels doivent être établis et arrêtés en concertation par le fonctionnaire et son supérieur hiérarchique.
- Les plans de travail doivent être réalistes et réalisables, définis dans des termes clairs et objectifs et préciser les résultats escomptés à la fin de la période d'évaluation.
- Lorsqu'elles figurent dans l'évaluation, les compétences requises doivent correspondre à celles qui sont définies dans le référentiel de compétences de l'organisation.
- Lorsque le fonctionnaire et son supérieur hiérarchique ne parviennent pas à se mettre d'accord, la décision revient au supérieur hiérarchique.

Principe 6 : Conformément aux objectifs qu'elle vise, la procédure d'évaluation doit être aussi simple que possible

- Le système d'évaluation doit être simple et transparent.
- Il faut éviter les procédures compliquées.
- Il faut tirer le meilleur parti de la technologie et des logiciels actuels.

Principe 7 : Le plan de travail, les critères d'évaluation et les priorités doivent être définis en fonction des objectifs de l'organisation et décidés d'un commun accord par le fonctionnaire et son supérieur hiérarchique dans le cadre d'un entretien organisé au début de la période d'évaluation, et leur exécution doit faire l'objet d'un bilan de mi-parcours et d'une évaluation finale

- Le fonctionnaire et son supérieur hiérarchique sont encouragés à entretenir un dialogue constant tout au long de la période d'évaluation.
- Toute modification du plan de travail ou des priorités doit être examinée le plus tôt possible et, au plus tard, lors du bilan de mi-parcours.
- L'entretien d'évaluation final doit se dérouler en toute sincérité afin que le rapport d'évaluation final ne réserve aucune surprise au fonctionnaire.

Principe 8 : Les notes doivent être attribuées avec objectivité et précision

- Il incombe au service des ressources humaines de veiller au respect des critères d'évaluation en vigueur et d'établir des rapports périodiques sur les notes globales obtenues.
- Il est recommandé de créer des organes chargés d'apprécier le comportement professionnel.
- Les responsables hiérarchiques doivent donner leur avis sur la qualité du travail accompli par les fonctionnaires et leur dispenser la formation et l'encadrement nécessaires pour garantir l'objectivité et la fiabilité de leurs évaluations.

Principe 9 : Les fonctionnaires et leurs supérieurs hiérarchiques doivent entretenir un dialogue constant tout au long de la période d'évaluation, et les fonctionnaires doivent avoir la possibilité de commenter l'appréciation qui a été faite de leur comportement professionnel et, le cas échéant, de la contester lorsque celui-ci a été jugé inférieur à « satisfaisant »

- Les systèmes d'évaluation doivent prévoir la possibilité pour les fonctionnaires de commenter l'appréciation que leur supérieur hiérarchique a faite de leur comportement professionnel.
- Les fonctionnaires doivent être ouverts aux remarques constructives.
- Il est recommandé de recourir à la médiation ou à d'autres services de ce type avant de lancer une procédure d'objection en bonne et due forme.
- Les procédures d'objection doivent être conformes au règlement de l'organisation en la matière.

Principe 10 : Chaque note doit correspondre à une mesure qui doit être connue à la fois du responsable hiérarchique et du fonctionnaire

- Les organisations doivent énoncer clairement les mesures administratives ou autres correspondant aux différentes notes obtenues, et les communiquer aux fonctionnaires.
- Il est souhaitable que les services des ressources humaines établissent périodiquement des statistiques sur les mesures administratives prises en fonction des différentes notes reçues par les fonctionnaires, tout en assurant la confidentialité des données.

A. Cadre des programmes de reconnaissance et de récompense du mérite

Caractéristiques générales des récompenses

- Les récompenses doivent être attribuées pour un travail méritoire.
- L'organisation doit les considérer comme utiles.
- Elles doivent être proportionnelles à l'importance de la réalisation qui les justifie.

Critères d'attribution des récompenses

- Des récompenses peuvent être attribuées aux fonctionnaires dont les résultats sont plus que méritoires, qui ont une productivité exceptionnelle ou dont l'action est exemplaire.
- Le bénéficiaire peut être un particulier ou une équipe.
- Toutes les catégories de personnel y ont droit.
- Chaque organisation peut définir d'autres critères d'attribution.

Financement

- L'organisation doit prendre les mesures budgétaires nécessaires pour assurer la viabilité du système à long terme. Le coût d'ensemble du programme de récompense et de reconnaissance du mérite ne doit pas dépasser 1,5 % de l'enveloppe salariale de l'organisation (rémunération nette des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et traitement des agents des services généraux et des catégories apparentées).

Récompense décernée à une équipe

- Elle est destinée aux membres d'une équipe qui a apporté une contribution exceptionnelle aux travaux de l'organisation.
- Le comportement professionnel des membres de l'équipe bénéficiaire doit avoir été jugé au moins « satisfaisant » dans le cadre de leur évaluation individuelle.
- Les récompenses accordées peuvent être pécuniaires ou non.

Critères à prendre en compte pour déterminer qui mérite une récompense

- La note obtenue dans le rapport d'évaluation est prise en considération.
- Par souci d'équité et de transparence, il est recommandé de créer un organe chargé d'apprécier le mérite.

Types de récompenses

Récompenses non pécuniaires :

- Certificat de remerciement.
- Plaque/médaille.
- Livres, matériel électronique ou logiciels.
- Jours de congé annuel supplémentaires ou congé sabbatique.
- Voyage ou mission.
- Autres récompenses jugées utiles.

Récompenses pécuniaires :

- Primes d'un montant variable, pouvant représenter jusqu'à 10 % du traitement de base net (dans le cas d'un fonctionnaire de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recruté sur le plan international, le traitement de base s'entendant hors indemnité de poste).
- Sommes de montants variables, déterminés en fonction du niveau de résultat.
- Il est possible de combiner récompenses pécuniaires et non pécuniaires.

B. Gestion des mauvais résultats

Orientations générales

- La gestion des mauvais résultats doit s'inscrire dans le cadre d'une stratégie de gestion des résultats à l'échelle de l'organisation.
- Il importe de repérer et de corriger rapidement les mauvais résultats.
- Les fonctionnaires concernés doivent avoir la possibilité de s'améliorer.
- Les mauvaises notes doivent être étayées par de solides justifications.

Les mauvais résultats doivent donner lieu à des mesures correctives

- Un gel de l'augmentation périodique de traitement peut être imposé jusqu'à ce que les résultats redeviennent satisfaisants.
- Le responsable hiérarchique peut établir, en concertation avec le fonctionnaire concerné, un plan de mise à niveau assorti d'indicateurs de résultats et d'échéances.
- Une formation doit être dispensée au fonctionnaire, si nécessaire.

Conséquences de l'absence d'amélioration des résultats

- Le fonctionnaire peut être affecté à un autre poste ou à une classe inférieure.
- L'engagement du fonctionnaire peut ne pas être prolongé ou être résilié, selon les règles en vigueur dans l'organisation.

ANNEXE III

Barème des traitements du personnel du cadre des services organiques et de rang supérieur : Montants annuels bruts et équivalents nets après retenues au titre du régime d'imposition en dollars des États-Unis – en vigueur au 1er janvier 2018

Salary scale for the Professional and higher categories:
Annual gross salaries and net equivalents after application of staff assessment
in US dollars - effective 1 January 2018

Level		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII
USG	Gross	194,329												
	Net	143,757												
ASG	Gross	176,292												
	Net	131,853												
D-2	Gross	140,984	144,059	147,133	150,223	153,488	156,750	160,011	163,273	166,535	169,795			
	Net	108,189	110,341	112,493	114,647	116,802	118,955	121,107	123,260	125,413	127,566			
D-1	Gross	126,150	128,851	131,554	134,257	136,951	139,654	142,356	145,053	147,757	150,483	153,347	156,209	159,074
	Net	97,805	99,866	101,588	103,480	105,366	107,258	109,149	111,037	112,930	114,819	116,709	118,598	120,489
P-5	Gross	108,633	110,930	113,230	115,524	117,824	120,119	122,420	124,716	127,013	129,310	131,609	133,903	136,203
	Net	85,543	87,151	88,781	90,367	91,977	93,583	95,194	96,801	98,409	100,017	101,628	103,232	104,842
P-4	Gross	89,253	91,295	93,337	95,379	97,421	99,462	101,536	103,653	105,769	107,884	109,996	112,107	114,217
	Net	71,332	72,884	74,436	75,988	77,540	79,091	80,645	82,197	83,748	85,299	86,854	88,402	89,955
P-3	Gross	73,225	75,114	77,005	78,893	80,784	82,674	84,563	86,457	88,345	90,234	92,128	94,016	95,908
	Net	59,151	60,587	62,024	63,459	64,896	66,332	67,768	69,207	70,642	72,078	73,517	74,952	76,390
P-2	Gross	56,542	58,233	59,922	61,612	63,304	64,996	66,688	68,375	70,067	71,757	73,446	75,139	76,828
	Net	46,472	47,757	49,041	50,325	51,611	52,897	54,183	55,465	56,751	58,035	59,319	60,606	61,889
P-1	Gross	43,792	45,106	46,419	47,734	49,046	50,395	51,829	53,264	54,699	56,134	57,568	59,001	60,437
	Net	36,347	37,438	38,528	39,619	40,708	41,800	42,890	43,981	45,071	46,162	47,252	48,341	49,432

Note: Shaded steps are granted biennially

Pay points for staff beyond the maximum salaries on the unified salary scale
in US dollars - effective 1 January 2018

Level		PP1	PP2
P-4	Gross	117,154	119,373
	Net	91,508	93,061
P-3	Gross	97,796	99,686
	Net	77,825	79,261
P-2	Gross	78,520	N/A
	Net	63,175	
P-1	Gross	61,871	
	Net	50,522	

Staff assessment to be used in conjunction with gross base salaries

Assessable income (United States dollars)	Assessment rate (percentage)
First 50,000	17
Next 50,000	24
Next 50,000	30
Remaining assessable amount	34

ANNEXE IV

Directives régissant l'emploi d'administrateurs recrutés sur le plan national (2017)¹

1. Rappelant la nécessité de préserver le caractère universel des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies, principe énoncé dans la Charte des Nations Unies, les organisations recrutent des administrateurs sur le plan national conformément à leur mandat et à leurs besoins opérationnels.
2. L'emploi d'administrateurs recrutés sur le plan national par une organisation donnée appliquant le régime commun doit relever d'une réglementation établie par l'organe délibérant de cette organisation.
3. Les administrateurs recrutés sur le plan national doivent avoir la nationalité du pays dans lequel ils sont employés et être recrutés localement. En leur qualité d'administrateurs recrutés sur le plan national, ils peuvent être provisoirement affectés pour de courtes durées en dehors du pays dans lequel ils sont employés si cela n'entraîne pas de changement de lieu d'affectation.
4. Les normes appliquées en matière de recrutement, de qualifications et de performance aux administrateurs recrutés sur le plan international s'appliquent aux administrateurs recrutés sur le plan national. Les administrateurs recrutés sur le plan national mettent leurs connaissances et leur expérience au service de l'organisation dans leur pays d'emploi.
5. Les postes occupés par des administrateurs recrutés sur le plan national sont classés sur la base de la Norme-cadre aux fins du système d'évaluation des emplois applicable aux administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur. Les conditions d'emploi des administrateurs recrutés sur le plan national sont définies par rapport aux conditions d'emploi les plus favorables pratiquées dans la localité pour des fonctions de même niveau, à l'aide de la méthode d'enquête sur les conditions d'emploi locales promulguée par la Commission.
6. Les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies ne devraient pas recruter d'administrateurs sur le plan national dans les huit villes sièges².

¹ Documents officiels de l'Assemblée générale, 72^e session, Supplément n° 30 (A/72/30), Annexe II

² Genève, Londres, Madrid, Montréal, New York, Paris, Rome et Vienne.