



# Secrétariat

30 mai 2023

---

## Instruction administrative

### Système de gestion de la performance et de perfectionnement

En application de la disposition 1.3 du Règlement du personnel, et afin d'actualiser les politiques et procédures relatives à la gestion de la performance et au perfectionnement, le Secrétaire général promulgue ce qui suit.

#### Section 1

##### Champ d'application

1.1 La performance de tous les fonctionnaires engagés pour un an au moins est appréciée conformément au Système de gestion de la performance et de perfectionnement. La présente instruction ne s'applique pas aux fonctionnaires titulaires d'un engagement initial de moins d'un an, dont la performance peut s'apprécier selon les dispositions de l'instruction administrative relative à l'administration des engagements initiaux de moins d'un an ([ISBA/ST/AI/2022/1](#)).

#### Section 2

##### Objet, fonctions et attributions

2.1 Le Système de gestion de la performance et de perfectionnement a principalement pour objet de mettre en place un cadre permettant l'évaluation juste et équitable de la performance des fonctionnaires et de favoriser une culture du feedback régulier.

2.2 Il incombe aux fonctionnaires, y compris aux premiers et seconds notateurs, de s'acquitter de leurs obligations en matière de perfectionnement et d'évaluation, de participer activement à ces tâches, ainsi que de respecter rigoureusement les procédures fixées dans la présente instruction. Les chefs de bureau ou de groupe sont tenus de veiller à ce que les fonctionnaires respectent rigoureusement l'obligation prévue à l'alinéa c) de la disposition 1.3 du Règlement du personnel.

2.3 Le Système de gestion de la performance et de perfectionnement a également pour objectif d'améliorer l'exécution des programmes en optimisant la performance à tous les niveaux, grâce aux mesures ci-après :

- a) Promouvoir une culture de responsabilité et de respect des normes de conduite de l'Autorité internationale des fonds marins ;
- b) Promouvoir une culture d'excellence, de développement personnel et professionnel ainsi que d'apprentissage permanent ;



c) Donner aux responsables les moyens de bien administrer le personnel placé sous leur autorité et les tenir comptables de la manière dont ils s'acquittent de ces fonctions ;

d) Encourager tous les fonctionnaires à concourir largement à la planification, à l'exécution et à l'évaluation du travail ;

e) Constater la bonne performance et, en cas d'insuffisances, prendre des mesures justes et équitables pour y remédier.

2.4 Le Système de gestion de la performance et de perfectionnement a vocation à favoriser les échanges entre fonctionnaires et superviseurs tout au long de la période de gestion de la performance et de perfectionnement, notamment sur les objectifs et résultats clés à atteindre et sur les critères de réussite selon lesquels doit s'évaluer la performance. Il vise également à promouvoir une culture qui permette d'encourager l'apprentissage permanent de même que le développement personnel et professionnel, de constater la bonne performance et de remédier aux insuffisances dans la performance.

2.5 Le Système de gestion de la performance et de perfectionnement repose sur une application électronique qui suit les principales étapes de la gestion de la performance, à savoir l'établissement du plan de travail et l'évaluation de fin de période. Cette application est également un outil d'information comportant des indicateurs de mesure clés utiles pour la période de gestion de la performance et de perfectionnement.

### **Section 3**

#### **Période de gestion de la performance et de perfectionnement**

3.1 La période de gestion de la performance et de perfectionnement dure normalement 12 mois. Elle commence le 1<sup>er</sup> avril de chaque année et finit le 31 mars de l'année suivante. Dans les cas visés aux sections 3.2 et 3.3, elle peut cependant être inférieure ou supérieure à 12 mois, sans pouvoir, normalement, être inférieure à 6 mois ni supérieure à 18 mois.

3.2 Lorsque le fonctionnaire recruté, muté ou réaffecté prend ses fonctions en cours de période d'évaluation, un plan de travail individuel est normalement établi dans les deux mois qui suivent. Lorsque le fonctionnaire a été au service de l'Autorité pendant moins de six mois au cours de la période, il n'y a pas lieu d'établir de document de performance.

3.3 Lorsque le fonctionnaire cesse son service ou prend ses fonctions après avoir été muté ou réaffecté, l'intéressé et son superviseur établissent le document de performance pour l'intervalle de temps allant du début de la période à la date de la réaffectation, de la mutation ou de la cessation de service. Lorsque plusieurs superviseurs se sont succédés dans l'année sans que le fonctionnaire ait changé de fonctions, celui dont il relève à la fin de la période établit l'évaluation de fin de période, ses prédécesseurs devant être consultés ou, le cas échéant, désignés superviseurs supplémentaires pour tel ou tel objectif du plan de travail.

3.4 Afin que le document de performance soit établi en temps voulu, le superviseur qui quitte l'Autorité doit s'acquitter avant la date de sa cessation de service des tâches qui lui ont été assignées dans le Système de gestion de la performance et de perfectionnement. Les formalités de cessation de service et le traitement des prestations dues à ce titre pourront être retardés jusqu'à ce que l'intéressé se soit acquitté des obligations lui incombant en matière d'évaluation.

## **Section 4**

### **Fonctionnaires**

4.1 Tout fonctionnaire s'acquitte des responsabilités qui lui sont assignées dans le Système de gestion de la performance et de perfectionnement. Il doit :

- a) Comprendre les objectifs généraux de l'Autorité ;
- b) Solliciter des éclaircissements sur la performance attendue de lui ;
- c) S'entretenir avec son premier notateur pour faciliter l'élaboration et la mise au point de son plan de travail individuel et avoir des discussions-jalons durant la période. Les discussions-jalons ont lieu à une fréquence convenue en début de période, et le premier notateur est tenu de consigner qu'elles ont eu lieu ;
- d) Participer à des conversations sur la performance avec le premier notateur qui sont organisées pour constater la bonne performance, recenser les axes d'amélioration et, en cas d'insuffisances, y remédier en temps utile. Les conversations sur la performance ont lieu en dehors des intervalles réguliers fixés en début de période pour les discussions-jalons, et il n'est pas nécessaire de consigner qu'elles ont eu lieu ;
- e) Faire le nécessaire pour mener à bien sans retard chaque étape de la procédure dont il a la responsabilité.

4.2 L'inobservation par le fonctionnaire des dispositions de la présente instruction est constatée dans le document de performance de l'intéressé et dans l'appréciation générale portée sur sa performance. Il appartient au fonctionnaire de créer et de télécharger le plan de travail. Tout différend entre le fonctionnaire et le premier notateur peut être réglé avec le concours du second notateur, conformément à la section 5.4. Si le fonctionnaire ne fait pas ce qu'il faut pour soumettre en temps voulu le plan de travail correspondant à la période, le premier notateur peut télécharger un plan de travail définitif dans le système.

## **Section 5**

### **Notateurs et autres superviseurs**

5.1 Il est désigné pour chaque fonctionnaire au début de la période de gestion de la performance et de perfectionnement un premier notateur chargé :

- a) D'élaborer avec le fonctionnaire un plan de travail où sont énoncées les compétences requises et les valeurs fondamentales présidant à la gestion de la performance ;
- b) De tenir des discussions-jalons à une fréquence convenue en début de période et de constater la bonne performance et les insuffisances lorsqu'elles se font jour, à tout moment de la période, dans le cadre de conversations sur la performance à tenir en dehors des intervalles réguliers fixés en début de période pour les discussions-jalons ;
- c) De procéder à l'évaluation finale et de la consigner ;
- d) De conseiller, de soutenir et d'encadrer le fonctionnaire en ce qui concerne la planification de sa carrière et l'élaboration de son plan de développement personnel et professionnel ;
- e) D'élaborer en consultation avec le fonctionnaire, en cas d'insuffisances ou de mauvaise performance, un plan d'amélioration de la performance ;
- f) De veiller à ce que les documents de performance des fonctionnaires placés sous sa supervision soient établis conformément aux procédures prescrites.

5.2 Le premier notateur est normalement le supérieur hiérarchique du fonctionnaire. Toutefois, à titre exceptionnel et lorsque les circonstances le justifient, les chefs de bureau peuvent approuver la désignation d'un premier notateur qui, sans être le supérieur hiérarchique du fonctionnaire, est néanmoins en mesure d'exercer les fonctions et attributions de premier notateur énoncées dans la présente instruction.

5.3 Lorsqu'un fonctionnaire relève de plusieurs superviseurs pendant plus de 25 % de son temps de travail ou pendant des affectations d'au moins 30 jours ouvrés, deux d'entre eux au plus peuvent être chargés de porter une appréciation sur sa performance sous réserve que le premier notateur donne son accord au moment de l'établissement du plan de travail ou au début de l'affectation à une nouvelle tâche, ou lorsque le superviseur du fonctionnaire change pendant la période d'évaluation.

5.4 Le second notateur, qui est normalement le supérieur hiérarchique du premier ou l'équivalent, est chargé :

a) De veiller à ce que le premier notateur comprenne et applique les principes et procédures du Système de gestion de la performance et de perfectionnement ;

b) De rappeler au premier notateur qu'il est tenu d'établir, en temps voulu, avec le fonctionnaire un plan de travail juste, réaliste et cohérent du point de vue de la performance attendue et de veiller à ce que ce plan de travail individuel cadre avec les priorités du bureau ou groupe ;

c) De rappeler au premier notateur qu'il est tenu de procéder en temps voulu à l'évaluation du fonctionnaire en fin de période ;

d) De donner régulièrement au premier notateur son avis sur l'aptitude de ce dernier à encadrer la performance des fonctionnaires placés sous sa supervision et d'évaluer cette aptitude ;

e) De régler les différends qui peuvent surgir entre le fonctionnaire et le premier notateur à l'occasion de l'application du Système de gestion de la performance et de perfectionnement ;

f) De superviser l'établissement et l'exécution d'un plan d'amélioration de la performance en cas d'insuffisances ou de mauvaise performance, conformément à la section 10 de la présente instruction.

5.5 D'une manière générale, le second notateur doit aussi veiller à ce que le Système de gestion de la performance et de perfectionnement soit appliqué en toute rigueur et équité dans tous les services et par tous les notateurs placés sous son autorité. Il doit veiller à l'équité et à la rigueur pendant toute la période d'évaluation, en particulier s'agissant de définir la performance attendue du fonctionnaire et de porter les critères en la matière à la connaissance de l'intéressé. Il doit veiller :

a) À ce que les observations formulées au sujet de la performance de chaque fonctionnaire et l'appréciation générale qui en est faite pendant une période de gestion de la performance et de perfectionnement soient cohérentes ;

b) À ce que les appréciations et les observations formulées soient fondées sur des éléments factuellement solides, impartiales, constructives et cohérentes ;

c) À ce que les supérieurs hiérarchiques énoncent dans le plan de travail les compétences requises et les valeurs fondamentales présidant à la gestion de la performance.

5.6 Le fonctionnaire a normalement un second notateur à tout moment de la période d'évaluation. Le premier et le second notateur ne devraient pas, normalement, être la même personne. Toutefois, lorsqu'un chef de bureau est désigné comme premier notateur, il doit également faire office de second notateur.

5.7 Toute inobservation des dispositions de la présente instruction par le premier ou le second notateur est constatée dans le document de performance de l'intéressé et prise en compte dans l'appréciation générale portée sur sa performance. À cet effet, le plan de travail des notateurs doit compter parmi ses objectifs l'application en temps voulu du Système de gestion de la performance et de perfectionnement et le respect des procédures correspondantes.

## **Section 6**

### **Plans de travail collectifs et plans de travail individuels**

#### **Plans de travail collectifs**

6.1 Avant le début de la période de gestion de la performance et de perfectionnement et en vue de renforcer la responsabilité au Secrétariat, les chefs de bureau ont un entretien avec le Secrétaire général et déterminent les priorités de leur bureau. Les priorités de chaque bureau doivent se retrouver dans le plan de travail de celui-ci et/ou des groupes concernés. Les plans de travail collectifs sont arrêtés après consultation des fonctionnaires concernés une fois par an et examinés régulièrement par les premiers et seconds notateurs, qui veillent à ce qu'ils restent actuels et réalisables. Les chefs de bureau doivent veiller à ce que les supérieurs hiérarchiques et les fonctionnaires comprennent parfaitement ce que l'on attend d'eux pour la période d'évaluation et comment ces attentes individuelles s'inscrivent dans les mandats généraux de l'Autorité.

#### **Plans de travail individuels**

6.2 Au début de la période, les supérieurs hiérarchiques s'entretiennent avec les fonctionnaires placés sous leur autorité directe pour leur expliquer les objectifs du bureau ou groupe et leur permettre d'établir leur plan de travail individuel. L'entretien peut être collectif ou individuel.

6.3 Les premiers notateurs concourent, avec les fonctionnaires qu'ils supervisent, à établir le plan de travail individuel de ces derniers pour la période. Il s'agit à ce stade d'établir des critères d'évaluation de la performance individuelle en définissant des objectifs, des résultats clés et des réalisations, d'énoncer les compétences requises dans la définition des objectifs, des résultats clés et des réalisations, et de formuler un plan de développement personnel et professionnel, comme suit :

a) Plan de travail : le fonctionnaire établit un projet de plan de travail dont il s'entretient avec son premier notateur. À l'issue de ce dialogue et en accord avec ce dernier, le fonctionnaire revoit si nécessaire son projet de plan de travail et lui en présente la version finale. Le plan de travail doit comprendre des éléments axés sur les résultats, comme les objectifs, les résultats clés à atteindre ou les réalisations à mener à bien, les tâches à accomplir pour atteindre chaque objectif ou résultat ou mener à bien chaque réalisation, et des critères de mesure de la réussite et du degré de performance à atteindre ainsi que des indicateurs de comportement par rapport auxquels la performance sera évaluée à la fin de la période. Lorsque plusieurs fonctionnaires exercent des fonctions similaires, il peut être établi une définition commune des degrés de performance, assortie de variantes si nécessaire ;

b) Compétences : chacun doit faire la preuve de son adhésion aux trois valeurs fondamentales que sont l'intégrité, le professionnalisme et le respect de la diversité. Lors du dialogue sur le plan de travail, le fonctionnaire et son premier notateur énumèrent dans le plan les compétences et, s'il y a lieu, les compétences en matière d'encadrement qui cadrent le mieux avec les objectifs, les résultats clés et les réalisations définis pour la période d'évaluation. Le fonctionnaire exerçant des fonctions de direction ou d'encadrement doit inclure la gestion de la performance

parmi les compétences retenues. Il peut également retenir les compétences particulières exigées par tel ou tel emploi ;

c) Plan de développement personnel et professionnel : chaque fonctionnaire est censé établir un plan de développement. Il peut indiquer celles de ses compétences qu'il souhaite développer et les affectations auxquelles il aspire pendant sa carrière. En application de la circulaire du Secrétaire général sur la politique de formation et de perfectionnement du personnel (ISBA/ST/SGB/2018/1), tous les fonctionnaires sont censés consacrer au minimum cinq jours par an à son développement professionnel.

## **Section 7**

### **Conversations sur la performance et discussions-jalons**

7.1 Pendant la période d'évaluation, le premier notateur et le fonctionnaire tiennent régulièrement des conversations sur la performance. Ces échanges, qui peuvent avoir lieu par oral ou par écrit, doivent servir à constater la bonne performance du fonctionnaire ou, en cas d'insuffisances, à y remédier.

7.2 Le premier notateur organise des discussions-jalons à intervalles réguliers convenus avec le fonctionnaire, dont, normalement, un bilan d'étape qui se tient en octobre. Ces discussions doivent porter sur les progrès réalisés et toute modification des objectifs, résultats clés et réalisations définis dans le plan de travail. Le premier notateur doit aussi noter les progrès réalisés dans l'utilisation des compétences et dans l'exécution du plan de développement personnel et professionnel. Le fonctionnaire peut faire état des progrès réalisés au regard des objectifs définis dans le plan de travail, des compétences et du plan de développement personnel et professionnel. Il appartient au premier notateur de conserver une trace des discussions-jalons.

## **Section 8**

### **Évaluation de la performance en fin de période**

8.1 À la fin de la période de gestion de la performance et de perfectionnement, le premier notateur et le fonctionnaire ont un entretien, par voie électronique si nécessaire, pour examiner la performance générale de l'intéressé au cours de la période écoulée. Cet entretien doit avoir lieu dans les trois mois suivant la fin de la période.

8.2 En prévision de l'évaluation de fin de période avec le premier notateur, le fonctionnaire doit évaluer lui-même comment il a exécuté le plan de travail arrêté en début de période. Cette auto-évaluation peut consister notamment à exposer brièvement les progrès réalisés en ce qui concerne chaque objectif, résultat clé ou réalisation, et à faire des observations sur les compétences dont il a fait preuve durant la période.

8.3 Le premier notateur évalue dans quelle mesure le fonctionnaire a atteint les objectifs, résultats clés et réalisations arrêtés dans son plan de travail. Il apprécie aussi, et commente, la manière dont le fonctionnaire a montré qu'il incarnait les valeurs fondamentales et possédait les compétences associées aux objectifs. Il peut faire des observations sur l'auto-évaluation du fonctionnaire. Le premier notateur est encouragé à s'entretenir avec le fonctionnaire, lors de l'évaluation de fin de période, des aspirations professionnelles de l'intéressé. Il porte une appréciation générale sur la performance du fonctionnaire conformément à la section 9.

8.4 Le second notateur examine et approuve, selon qu'il convient, l'évaluation du premier notateur, conformément aux attributions énoncées aux sections 5.4 et 5.5. En cas de questions ou de doutes concernant l'application du Système de gestion de la

performance et de perfectionnement, il en discute avec le premier notateur pour assurer la cohérence globale du document de performance.

8.5 Toutes les parties doivent signer ou viser le document de performance par voie électronique. En signant électroniquement ce document, le fonctionnaire constate que sa performance a été évaluée. Cette signature ne vaut pas approbation de l'évaluation. Le fonctionnaire ne peut engager la procédure de contestation décrite à la section 11 tant qu'il n'a pas signé le document de performance dans sa version définitive. Tout fonctionnaire qui ne signe pas le document de performance qui lui est présenté pour signature est réputé l'avoir fait à l'expiration d'un délai de 14 jours après qu'il l'a reçu. Il en est informé et le délai prévu à la section 11.1 pour la présentation d'une déclaration de contestation commence à courir à la date de cette notification.

## **Section 9**

### **Barème de notation**

#### **Valeurs fondamentales et compétences**

9.1 La performance du fonctionnaire s'évalue au moyen d'indicateurs correspondant à chacune des valeurs fondamentales et compétences énumérées dans les objectifs, résultats clés et réalisations, et reçoit l'une des quatre appréciations ci-après :

- Exceptionnelle ;
- Pleinement satisfaisante ;
- À améliorer ;
- Insuffisante.

9.2 Chacune de ces quatre appréciations rend compte de la mesure dans laquelle le fonctionnaire a, durant la période de gestion de la performance et de perfectionnement, fait montre de la valeur fondamentale et de la compétence considérée. L'évaluation doit être fonction de la mesure dans laquelle l'intéressé s'est distingué, par ses actes ou sa conduite, au regard de la compétence ou de la valeur en question. Les appréciations relatives aux compétences et aux valeurs sont une base pour le perfectionnement du fonctionnaire et sont prises en considération au moment d'arrêter l'appréciation générale.

#### **Appréciation générale de la performance**

9.3 Le fonctionnaire reçoit une des quatre appréciations générales ci-après :

- Performance dépassant les attentes ;
- Performance répondant pleinement aux attentes ;
- Performance répondant partiellement aux attentes ;
- Performance ne répondant pas aux attentes.

9.4 L'appréciation « Performance dépassant les attentes » devrait être envisagée dans le cas où le fonctionnaire a plus que satisfait aux critères de réussite ou répondu aux attentes au regard de la majorité des objectifs, résultats clés et réalisations définis, a constamment dépassé les attentes, ou a fait beaucoup plus que satisfaire aux critères de réussite ou répondre aux attentes tant en quantité qu'en qualité pendant la période, notamment en faisant montre des valeurs fondamentales et compétences considérées.

9.5 L'appréciation « Performance répondant pleinement aux attentes » devrait être envisagée dans le cas où le fonctionnaire a pleinement satisfait aux critères de réussite définis ou répondu aux attentes au regard de la majorité des objectifs, résultats clés

et réalisations durant la période, notamment en faisant montre des valeurs fondamentales et compétences considérées.

9.6 Les appréciations « Performance dépassant les attentes » et « Performance répondant pleinement aux attentes » attestent que le travail accompli donne pleine satisfaction et justifient l'octroi de l'augmentation périodique de traitement conformément à la section 12.3. Elles sont ainsi considérées lorsqu'on envisage de nommer le fonctionnaire à un poste, sans préjudice du pouvoir discrétionnaire de nomination qui appartient au Secrétaire général.

9.7 L'appréciation « Performance répondant partiellement aux attentes » devrait être envisagée lorsque le fonctionnaire, sans avoir satisfait aux critères de réussite définis ou répondu aux attentes au regard de certains des objectifs, résultats clés et réalisations, a néanmoins montré qu'il avait les moyens et la volonté d'acquérir les aptitudes requises et de les mettre en pratique.

9.8 L'appréciation « Performance ne répondant pas aux attentes » devrait être attribuée au fonctionnaire qui n'a pas satisfait aux critères de réussite définis ou répondu aux attentes au regard de la majorité des objectifs, résultats clés et réalisations, et a montré qu'il n'avait ni les moyens ni la volonté d'acquérir les aptitudes requises et de les mettre en pratique.

9.9 Les appréciations « Performance répondant partiellement aux attentes » et « Performance ne répondant pas aux attentes » constatent l'existence d'insuffisances dans la performance.

## **Section 10**

### **Insuffisances et performance insatisfaisante**

10.1 Durant la période d'évaluation, le premier notateur devrait évaluer la performance de façon continue. Lorsqu'il relève une insuffisance dans le travail du fonctionnaire, il doit, en consultation avec le second notateur, prendre l'initiative d'aider l'intéressé à y remédier. Les mesures prises pour remédier à toutes insuffisances peuvent consister à prodiguer au fonctionnaire des conseils, à l'affecter à des fonctions qui lui conviennent mieux, à lui organiser une formation additionnelle ou à lui établir un plan d'amélioration de la performance assorti d'un échéancier, d'objectifs clairs, le premier notateur se chargeant d'accompagner et d'encadrer l'intéressé et d'organiser des conversations sur la performance à intervalles réguliers.

10.2 Si les mesures prévues à la section 10.1 n'ont pas remédié à l'insuffisance et si, à la fin de la période d'évaluation, l'appréciation générale « Performance répondant partiellement aux attentes » est attribuée au fonctionnaire, le premier notateur établit, en consultation avec le fonctionnaire et le second notateur, un plan écrit d'amélioration de la performance d'une durée habituelle de trois mois mais pouvant couvrir une période allant jusqu'à six mois.

10.3 Si les mesures prévues à la section 10.1 n'ont pas remédié à l'insuffisance, diverses mesures administratives peuvent être prises, notamment le report de l'avancement d'échelon en application de la section 12.4, le non-renouvellement de l'engagement ou la résiliation de celui-ci en application de l'article 9.1 du Statut du personnel au motif que les services de l'intéressé ne donnent pas satisfaction.

10.4 Si, à la fin de la période d'évaluation, le fonctionnaire reçoit l'appréciation générale « Performance ne répondant pas aux attentes », il peut être mis fin à son engagement dès lors que les mesures prises en application de la section 10.1 ont comporté un plan d'amélioration de la performance dont l'exécution a commencé trois mois au moins avant la fin de la période d'évaluation.

10.5 S'il est décidé de ne pas renouveler l'engagement de durée déterminée du fonctionnaire en raison d'une performance insatisfaisante et si l'engagement vient à expiration avant la fin de la période couverte par un plan d'amélioration de la performance, cet engagement doit être renouvelé pour la durée du plan qui reste à courir.

## **Section 11**

### **Procédure de contestation et groupe ad hoc d'examen de la performance**

11.1 Tout fonctionnaire qui conteste l'appréciation « Performance répondant partiellement aux attentes » ou « Performance ne répondant pas aux attentes » qui lui est attribuée à la fin de la période d'évaluation peut, dans les 14 jours suivant la date à laquelle il a signé le document de performance, soumettre au directeur ou à la directrice du Bureau des services administratifs une déclaration écrite dans laquelle il indique brièvement les motifs précis pour lesquels il estime mériter une meilleure appréciation générale. La procédure de contestation n'est pas ouverte aux fonctionnaires ayant reçu l'appréciation « Performance dépassant les attentes » ou « Performance répondant pleinement aux attentes ».

11.2 Le directeur ou la directrice du Bureau des services administratifs doit accuser réception de la déclaration écrite de contestation dès que possible, généralement dans les trois jours. Après avoir accusé réception du document, le directeur ou la directrice envoie immédiatement une copie au chef du bureau qui a procédé à l'évaluation de la performance du fonctionnaire concerné.

11.3 Lorsque le chef du bureau concerné a accusé réception de la déclaration écrite que lui a envoyée le directeur ou la directrice du Bureau des services administratifs, un groupe ad hoc d'examen de la performance doit être mis en place dans les 14 jours. Ce groupe est composé :

- a) d'un fonctionnaire désigné par le Secrétaire général ;
- b) d'un fonctionnaire, désigné par le fonctionnaire concerné, de rang égal ou supérieur à ce dernier ;
- c) d'un président, désigné par le Secrétaire général après consultation du Comité du personnel, qui peut être un fonctionnaire de l'Autorité ou d'une entité des Nations Unies à Kingston et qui justifie des connaissances et de l'expérience requises pour se prononcer sur l'évaluation et les appréciations.

11.4 Après avoir reçu copie de la déclaration de contestation, le chef du bureau concerné établit et soumet dans les 14 jours une brève réponse écrite au groupe d'examen constitué en application de la section 11.3. Il est remis copie de cette réponse au fonctionnaire concerné. Le groupe d'examen entend le fonctionnaire, les premier et second notateurs et, éventuellement, toutes autres personnes pouvant détenir des éléments d'information utiles pour l'examen de l'appréciation.

11.5 Le groupe d'examen établit, dans les 14 jours qui suivent l'examen de l'affaire, un rapport succinct indiquant, motifs à l'appui, si l'appréciation initiale doit ou non être maintenue. S'il considère que l'appréciation en cause ne doit pas être maintenue, il doit en indiquer une nouvelle. Le rapport est versé au dossier administratif du fonctionnaire en tant qu'annexe au document de performance.

11.6 Le chef du bureau et le fonctionnaire concernés sont tenus d'accepter l'appréciation attribuée à l'issue de la procédure de contestation, étant entendu que le Secrétaire général peut, s'il y a lieu, revoir le dossier et statuer en dernier ressort. Toute modification de l'appréciation finale est communiquée, avec la date à laquelle elle a été décidée, à l'administrateur ou administratrice des ressources humaines, accompagnée d'une note indiquant que l'appréciation a été modifiée à l'issue d'une

procédure de contestation et donnant l'appréciation finale recommandée par le groupe d'examen de la performance.

11.7 S'il est décidé de ne pas renouveler l'engagement de tout fonctionnaire en raison d'une performance insatisfaisante et si l'engagement vient à expiration avant la fin de la procédure de contestation, cet engagement doit être prorogé jusqu'à l'achèvement de la procédure.

11.8 L'appréciation attribuée à l'issue d'une évaluation qui n'a pas été contestée selon la procédure de contestation est définitive et sans appel. En revanche, les décisions administratives résultant de toute appréciation finale de la performance qui modifient les conditions d'emploi d'un fonctionnaire peuvent être contestées, par les voies de justice prévues par le Statut et le Règlement du personnel.

## **Section 12**

### **Système de gestion de la performance et de perfectionnement et augmentations périodiques de traitement**

12.1 Selon l'alinéa a) de la disposition 3.2 du Règlement du personnel, les augmentations périodiques de traitement sont octroyées, sauf décision contraire du Secrétaire général dans tel ou tel cas, à tout fonctionnaire dont le travail et la conduite ont été jugés satisfaisants par son supérieur. Les dispositions de la présente section définissent les procédures à suivre pour déterminer si cette condition est satisfaite et les modalités de la retenue de l'augmentation de traitement dans les cas où elle ne l'est pas.

12.2 La décision d'octroyer ou de retenir l'augmentation périodique de traitement en fonction de la performance est prise par le second notateur sur la base de l'appréciation attribuée par le premier notateur et consignée dans le document de performance.

12.3 L'octroi de l'augmentation périodique de traitement est tenu pour justifié lorsque le fonctionnaire se voit attribuer l'une des appréciations prévues aux sections 9.4 et 9.5, soit :

- Performance dépassant les attentes ;
- Performance répondant pleinement aux attentes.

12.4 L'octroi de l'augmentation périodique de traitement est tenu pour non justifié lorsque le fonctionnaire se voit attribuer l'une des appréciations prévues aux sections 9.7 et 9.8, soit :

- Performance répondant partiellement aux attentes ;
- Performance ne répondant pas aux attentes.

12.5 L'augmentation périodique de traitement retenue pour performance « répondant partiellement aux attentes » l'est jusqu'à ce que les résultats du plan d'amélioration de la performance soient connus. Si, une fois achevée l'exécution du plan d'amélioration, la performance du fonctionnaire s'est améliorée, l'augmentation périodique de traitement lui est octroyée avec effet à la date à laquelle l'exécution a pris fin.

12.6 La décision de retenir une augmentation périodique de traitement est communiquée au fonctionnaire par écrit avant sa mise à effet par le Bureau des services administratifs.

12.7 Si l'appréciation de la performance ayant motivé la retenue de l'augmentation périodique de traitement vient à être relevée au terme de la procédure de contestation organisée par la section 11 et si la nouvelle appréciation justifie l'octroi de

l'augmentation, celle-ci est accordée à compter de la date à laquelle elle aurait normalement dû prendre effet.

### **Section 13**

#### **Application et suivi par les chefs de bureau**

13.1 Les chefs de bureau sont responsables de l'application du Système de gestion de la performance et de perfectionnement.

13.2 Il incombe en premier lieu au chef de bureau d'exécuter en temps voulu les diverses activités relevant du Système de gestion de la performance et de perfectionnement, de veiller généralement au respect des procédures et d'assurer l'application du système en toute rigueur et équité. Le chef de bureau favorise la communication entre fonctionnaires et superviseurs, encourage la pratique régulière du feedback au moyen de conversations sur la performance et de discussions-jalons, et veille à informer les fonctionnaires de toute modification du mandat ou des priorités du bureau.

13.3 Le chef de bureau est chargé de veiller au respect des procédures, d'assurer l'application rigoureuse et équitable du Système de gestion de la performance et de perfectionnement (dont les appréciations) et de communiquer à l'administrateur ou à l'administratrice des ressources humaines, au plus tard le 30 juin de chaque année, toutes données utiles concernant les activités de gestion de la performance et de perfectionnement accomplies pendant la période d'évaluation. Il appartient à l'administrateur ou administratrice des ressources humaines de veiller à ce que les dossiers administratifs des fonctionnaires soient à jour.

13.4 Tous les responsables et superviseurs sont comptables de la bonne application du Système de gestion de la performance et de perfectionnement à tous les stades de la procédure devant le chef de bureau, qui leur donne des conseils et leur fait des recommandations si nécessaire. Le chef de bureau doit veiller à ce que tous les fonctionnaires placés sous son autorité soient informés des priorités du bureau. Il peut aussi définir pour le bureau les normes de performance selon lesquelles la réussite individuelle sera appréciée.

13.5 Le Conseil de direction a notamment pour fonction d'aider le Secrétaire général à arrêter une stratégie de gestion de la performance et de perfectionnement pour le Secrétariat et à appliquer cette stratégie.

13.6 Au moins une fois par an, le Conseil de direction consacre une réunion à la gestion de la performance et au perfectionnement, qui est l'occasion pour lui d'examiner les besoins d'accompagnement professionnel et de perfectionnement du personnel à la lumière des questions stratégiques de gestion des ressources humaines qui se posent au Secrétariat, y compris la formation et la gestion de la relève. Il peut aussi proposer des directives touchant les modalités de constatation de la bonne performance et de rectification de la mauvaise performance à l'échelle de l'Autorité.

### **Section 14**

#### **Entrée en vigueur et dispositions transitoires**

14.1 La présente instruction entre en vigueur à la date de sa publication.

14.2 La présente instruction remplace l'instruction administrative [ISBA/ST/AI/2017/3](#). Toutefois, pour les documents de performance établis avant la période de gestion de la performance et de perfectionnement 2022-2023 et pour tous les documents créés avant le 31 mars 2023, il sera procédé conformément aux procédures définies dans l'instruction administrative [ISBA/ST/AI/2017/3](#).

Le Secrétaire général  
(Signé) Michael W. Lodge