



TRIBUNAL DU CONTENTIEUX  
ADMINISTRATIF DES NATIONS UNIES

Affaire n° : UNDT/NY/2009/046/  
JAB/2008/089  
Jugement n° : UNDT/2010/107  
Date : 9 juin 2010  
Français  
Original : Anglais

---

**Devant :** Juge Adams  
**Greffe :** New York  
**Greffier :** Hafida Lahiouel

RIQUELME

contre

LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE  
L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES

---

**JUGEMENT**

---

**Conseil pour le requérant :**  
Carmen Artigas

**Conseil pour le défendeur :**  
Steven Dietrich/Stephen Margetts, Service de droit administratif du Bureau de la  
gestion des ressources humaines, Secrétariat de l'ONU

## **Introduction**

1. À l'issue d'une procédure de sélection par concours, le requérant a été engagé par l'ONU dans le cadre d'un contrat d'une durée limitée à six mois relevant de la série 100 du Règlement du personnel en qualité de superviseur des achats à la classe G-7 au Groupe des achats de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC). Il avait déjà exercé des fonctions analogues dans le secteur privé, mais, comme on peut en déduire objectivement, il avait appliqué des procédures sensiblement différentes. En fait, nul ne conteste qu'il a été informé par la Chef de section, pendant la procédure de sélection, qu'il pouvait escompter que son contrat serait renouvelé si sa prestation donnait satisfaction. Il a pris ses fonctions le 8 octobre 2007 mais, le 8 mars 2008, il a été informé que son contrat ne serait pas renouvelé. Le 17 mars, la Chef de section a rempli un formulaire d'évaluation à court terme du requérant sur lequel elle a signalé une performance insuffisante. Informé le 26 mars de cette évaluation, le requérant l'a contestée. Un jury de révision a été mis en place pour examiner l'évaluation de la performance du requérant et le contrat de celui-ci a été prolongé d'un mois, jusqu'au 10 mai, pour que la procédure d'objection puisse être menée à son terme. Le 6 mai, le jury de révision a confirmé la note globale (tout en émettant certaines critiques au sujet de la gestion de l'intégration du requérant dans le travail du Groupe) et, le 10 mai 2008, le contrat du requérant a expiré.

2. Le requérant ne conteste pas l'évaluation de la performance en elle-même, mais allègue en substance qu'une procédure d'évaluation appropriée aurait dû être mise en place et menée à son terme avant que ne soit prise la décision de renouveler ou non son contrat. La décision a donc été prise en l'absence d'une évaluation appropriée et au mépris de l'engagement de renouveler son contrat si sa performance était suffisante. Il affirme également que sa performance s'est ressentie du fait que la Chef de section ne lui a pas donné accès à une formation adéquate et s'est par ailleurs comportée d'une façon qui l'a empêché de s'acquitter pleinement de ses responsabilités.

3. Selon le défendeur, le requérant a bénéficié de toute l'assistance dont il avait besoin pour remplir ses fonctions d'une manière satisfaisante, l'évaluation à laquelle a procédé la Chef de section était conforme aux prescriptions des instruments administratifs pertinents et elle s'est acquittée de ses fonctions administratives à l'égard du requérant, la décision de ne pas renouveler son contrat était justifiée et légitime, et la Chef de section s'est comportée d'une manière appropriée à l'égard du requérant.

## **La performance du requérant**

4. Le conseil pour le requérant allègue que la question de la performance du requérant est étrangère à l'affaire que le Tribunal doit juger et que la seule question à trancher est le point de savoir s'il était approprié de la part de la Chef de section de s'appuyer sur son évaluation informelle personnelle de la performance du requérant pour recommander le non-renouvellement de son contrat, alors qu'un processus ePAS

avait été engagé et n'avait pas encore été mené à bien. Comme le montrera l'analyse qui va suivre, c'est là une vision trop schématique de la question qui repose sur une hypothèse concernant les faits qui est pour le moins problématique. Au final, le requérant doit établir, afin d'obtenir la réparation souhaitée, que le non-renouvellement de son contrat a été illégitime ou que le fait que le défendeur n'ait pas respecté les clauses de son contrat de travail en ce qui concerne la formation et l'évaluation lui a causé un préjudice. Ces questions fondamentales doivent être examinées à la lumière de toutes les preuves pertinentes. La compétence du Tribunal s'agissant de statuer sur ces questions ne saurait être circonscrite par la manière dont une partie – en l'occurrence, le requérant – entend défendre son dossier, même si, naturellement, il convient de répondre à ces questions en se référant aux preuves qui auront été présentées et aux déductions qui auront pu en être objectivement tirées.

5. Comme on peut l'imaginer, les procédures d'achat en vigueur à l'ONU sont rigoureusement définies afin de garantir à la fois l'intégrité et l'efficacité. À cette fin, un Manuel des achats a été diffusé qui énonce les procédures auxquelles doivent se conformer les personnes exerçant des fonctions dans le domaine des achats. Ce document d'environ 130 pages a été remis au requérant un mois à peu près avant la date de sa prise de fonctions dans l'espoir qu'il se serait familiarisé, à ce moment-là, avec les prescriptions qu'il contient. Lors de son premier entretien avec la Chef de section, il a expliqué qu'il n'avait pas eu le temps de le faire (naturellement, on ne pouvait pas le lui reprocher et aucun reproche ne lui a été adressé à ce sujet). La Chef de section a souligné qu'il était important que le requérant comprenne et applique les dispositions du Manuel. Selon elle (et le requérant ne le conteste pas), il a également été informé des objectifs du Groupe en des termes très précis. Ils ont été mentionnés à titre de preuve, mais les détails sont dépourvus de pertinence; le requérant n'a pas contesté que cette information lui a été fournie. En substance, les objectifs revenaient à donner la priorité non plus aux achats de faible valeur, mais aux marchés plus importants et à régler les cas des marchés non conformes. On lui a confié la tâche d'établir un plan d'achats en ayant ces objectifs à l'esprit. Ce plan avait déjà été élaboré pour l'essentiel car le Groupe avait travaillé sur ces objectifs. Entre autres, il a également été chargé de superviser les six membres du Groupe et d'établir un programme hebdomadaire conformément à un projet qui a lui a été remis. On lui a donné un exposé Powerpoint imprimé qui décrivait les procédures et activités d'achat et on le lui a présenté rapidement, et on lui a indiqué le site Web des achats (où se trouvait également le Manuel des achats) et un autre site où trouver des exemples de demandes de proposition et de soumission. Le lendemain, il devait suivre une formation à l'utilisation du système de gestion intégré et une autre formation a été prévue pour d'autres bases de données, dont les détails importent peu ici.

6. La Chef de section a expliqué qu'aucune formation officielle n'avait été mise en place et qu'elle s'en remettait à d'anciens employés qui avaient exercé des fonctions d'encadrement, avaient repris du service dans le Groupe après leur départ à la retraite et connaissaient bien les procédures d'achat et le rôle du superviseur des achats du soin d'expliquer au requérant ce que l'on attendait de lui. La principale personne (qui a également témoigné) à entreprendre ce travail tout en s'acquittant de ses propres fonctions avait été elle-même superviseuse des achats avant de prendre sa

retraite et avait déjà formé d'autres employés. Cette formation ne figurait pas dans sa définition d'emploi et il n'existait aucun plan de travail écrit à ce sujet. Elle a indiqué qu'elle avait essayé d'aider le requérant en passant deux ou trois heures par jour avec lui pendant à peu près deux mois. Elle a dit qu'en fait, elle a eu beau faire, il n'a pas maîtrisé les règles à appliquer en matière d'achat ou n'en était pas capable. En fait, elle estimait que, vu la documentation qu'elle a mis à sa disposition, les informations contenues dans le Manuel des achats, les explications qu'elle lui a elle-même données et le fait qu'elle était disponible pour discuter des problèmes qu'il pouvait rencontrer, toute personne consciencieuse ayant acquis une expérience en matière d'achats dans des situations commerciales en dehors de l'ONU aurait dû pouvoir comprendre et remplir les fonctions de superviseur des achats. Elle a dit qu'il faut habituellement deux ou trois semaines pour dispenser une formation suffisante à un nouveau venu; or, elle a travaillé deux mois avec le requérant. Comme elle avait son propre travail et estimait lui avoir donné toutes les informations dont il avait besoin, elle s'est arrêtée de travailler avec lui, mais est demeurée disponible au cas où il aurait besoin d'aide.

7. Le requérant a soutenu qu'en déléguant les responsabilités en matière de formation à l'ancienne superviseuse, la Chef de section n'avait pas rempli sa mission, qui était de veiller à ce qu'il suive une formation adéquate. Je n'accepte pas cet argument. La Chef de section était assurément tenue d'organiser la formation qui était nécessaire pour que le requérant puisse s'acquitter de ses fonctions, mais les modalités d'organisation de cette formation relevaient de ses fonctions administratives. J'accepte le témoignage de la Chef de service lorsqu'elle dit s'être tenue informée – en tout état de cause, ses propres responsabilités faisaient qu'il ne pouvait en être autrement – de la manière dont le requérant remplissait ses fonctions. Le témoignage de l'ancienne superviseuse m'a beaucoup impressionné et je suis parvenu à la conclusion qu'il était raisonnable pour la Chef de section et l'ancienne superviseuse d'avoir considéré que les efforts de cette dernière et la documentation écrite auraient dû donner au requérant le moyen de s'acquitter de façon satisfaisante de ses fonctions. J'énonce ainsi cette conclusion puisque, bien évidemment, je ne suis pas en mesure d'évaluer la situation d'une façon indépendante et il ne serait pas approprié que j'essaie de le faire. C'est à l'administration qu'il incombe la plupart du temps de régler les questions de ce genre; le Tribunal n'intervient que si la décision prise est manifestement abusive ou injuste. Les données disponibles en l'espèce ne permettent pas de tirer pareille conclusion.

8. Le requérant a admis n'avoir achevé la lecture du manuel qu'à la fin novembre et celle de la nouvelle édition le 23 décembre 2007, mais a contesté qu'il n'ait pu s'acquitter de ses fonctions qu'une fois cette lecture terminée. Il a indiqué que, si la lecture du manuel était importante, il avait pu accomplir plusieurs tâches sans l'avoir lu, compte tenu de l'expérience qu'il avait acquise antérieurement dans le domaine des achats, et qu'il avait pu analyser la charge de travail de ses subordonnés et établir l'ordre de priorité selon lequel leurs travaux devaient être organisés en fonction des délais à respecter. Il a reconnu que la connaissance du manuel lui était nécessaire pour pouvoir accomplir certaines autres tâches, mais il a fait observer qu'il recevait de ses subordonnés des informations sur les procédures à suivre.

9. La Chef de section a attesté qu'à la mi-février 2008, lorsqu'elle est retournée au bureau après son congé annuel pour s'apercevoir que le requérant en avait pris un lui-même sans laisser d'instructions au Groupe, elle a commencé à se dire que le contrat du requérant ne serait pas renouvelé en avril 2008, en raison de sa piètre performance. Elle a toutefois indiqué n'avoir décidé de ne pas renouveler son contrat que le 8 mars 2008, lorsqu'elle a écrit au Bureau de la gestion des ressources humaines à ce sujet, et que sa décision était fondée sur « sa réticence à apprendre, son absence de maîtrise du sujet, son incapacité à respecter les règles et son inaptitude à la gestion ». Le 17 mars 2007, la Chef de section a, sur l'ordre du Bureau de la gestion des ressources humaines, achevé d'établir le « Rapport sur le personnel engagé pour une durée limitée », qui rendait compte d'un certain nombre de paramètres de performance spécifiques. En ce qui concerne les compétences techniques et professionnelles, la qualité du travail, la quantité de travail, l'initiative et la responsabilité, elle a donné au requérant la note un, la meilleure note étant cinq; et pour la ponctualité et les relations interpersonnelles, elle lui a donné la note trois. La note globale du requérant était la plus faible des notes possibles, à savoir « performance insuffisante ». Dans le rapport en question, il a également été jugé incapable d'exercer des fonctions d'encadrement et incapable d'assumer d'autres tâches. De plus, sa supérieure hiérarchique a fait observer qu'il était réticent à apprendre, n'avait pas maîtrisé le sujet et n'avait pas suivi les règles et règlements de l'ONU. Le jury de révision a estimé qu'il convenait de revoir l'appréciation concernant le fait que le requérant était incapable d'assumer d'autres tâches et les autres observations à la lumière de l'examen des difficultés d'intégration du requérant dans l'activité du Groupe auquel le jury avait procédé. En bref, sans reprendre à son compte l'observation de la Chef de section selon laquelle le requérant était incapable d'exercer d'autres fonctions dans l'Organisation, le jury n'a proposé de modifier ni l'évaluation de sa performance ni sa note globale ni l'évaluation finale selon laquelle il ne devait pas être rengagé.

10. Devant le Tribunal, la Chef de section a évoqué un certain nombre de critiques spécifiques qu'elle avait adressées au requérant. Il s'agissait notamment du manque d'empressement avec lequel il avait lu le manuel, le fait qu'il n'actualisait pas son agenda hebdomadaire, le très petit nombre d'achats de faible valeur (avec lequel il avait commencé, ce qui devait lui permettre de se familiariser avec le processus et les systèmes électroniques), son incapacité permanente à se débrouiller avec les bases de données, le fait de n'avoir pas tenu ses subordonnés informés de son travail en son absence et les plaintes de ces derniers au sujet de sa faible productivité par rapport à la leur, ce qui impliquait qu'ils devaient accomplir une part inéquitable du travail du Groupe. Le plan d'achats qu'il a fourni à la demande de son chef pour exécuter les objectifs généraux du Groupe (qu'elle lui avait indiqués dans le détail) ne traitait que d'une petite partie de l'activité du Groupe et laissait de côté les contrats de prestation de services et les marchés importants. Elle a indiqué qu'elle l'avait rencontré à plusieurs reprises pour lui signaler ces problèmes, mais n'avait constaté aucune amélioration.

11. Le requérant a contesté ces critiques, en affirmant avoir réalisé un nombre d'achats de faible valeur plus important (mais seulement un peu plus important) que celui que la Chef de section avait indiqué, qu'il lui était difficile de lire le manuel à

cause d'un problème de vue, qu'il avait commencé à travailler sur le plan d'achats, mais qu'on lui avait dit de se concentrer sur un autre travail et que le document qu'il avait fini par établir était adéquat, que la formation était très réduite, ne dépassant jamais quelques minutes à la fois, et était très peu systématique parce que le Groupe avait beaucoup de travail, et qu'en particulier, l'ancienne superviseuse était trop occupée.

12. On verra que les éléments de preuve avancés par le requérant et ceux qui ont été présentés par le défendeur se contredisent à certains égards importants, surtout en ce qui concerne la formation et les autres formes d'assistance dont le requérant a pu bénéficier. Il est le plus souvent très difficile, dans une situation comme celle-ci, de séparer le vrai du faux. En l'espèce, toutefois, plusieurs facteurs m'incitent à penser que les éléments de preuve présentés au nom du défendeur sont ceux dont la véracité est la plus vraisemblable. Tout d'abord, il y a le fait incontestable qu'il a fallu au requérant près de deux mois pour lire le manuel, qui est un document important, essentiel, même. La seule explication (tardivement) présentée par lui est qu'il a eu du mal à le lire à cause de sa vue, qui l'obligeait à porter des verres correcteurs épais, et qu'il s'est senti obligé de lire la version révisée du manuel dans son intégralité lorsqu'elle été rendue publique, au lieu de se contenter de lire les modifications surlignées, afin d'être sûr qu'il le comprenait parfaitement. Je veux bien reconnaître que sa vue était un vrai problème pour lui, mais les informations disponibles ne permettent pas de tirer la conclusion qu'elle a été un facteur important du retard constaté. Comme il l'a indiqué lui-même, il a occupé un poste de responsabilité dans une importante société privée avant d'être engagé par l'ONU et l'on peut raisonnablement en déduire que sa vue n'avait alors pas constitué un handicap sérieux pour lui, en l'absence de toute indication selon laquelle elle se serait aggravée. Comme il n'a fourni aucune autre explication, j'en suis amené quasi inéluctablement à conclure qu'il n'a simplement pas organisé son travail ou ses affaires de façon à pouvoir venir à bout rapidement de cette tâche. La nouvelle version du manuel ne comportait, j'en suis convaincu, que relativement peu de changements, mais, à supposer même qu'elle doive être lue dans son intégralité, le fait de s'être déjà familiarisé avec la version précédente aurait dû lui simplifier considérablement la tâche. Le fait qu'il lui faille un mois pour la lire me renforce dans l'idée qu'il était incapable de maîtriser les processus devant lui permettre de s'acquitter de ses fonctions ou qu'il y était peu disposé. Cela vient étayer solidement les éléments de preuve fournis par l'ancienne superviseuse, qui l'a jugé difficile à former et a constaté qu'au bout de plusieurs mois, il avait encore besoin d'assistance, et cela cadre avec l'opinion de la Chef de section selon laquelle sa performance était sensiblement inférieure à ce qui était nécessaire au regard de ses responsabilités, opinion qui s'appuyait sur le fait que le niveau du travail accompli était loin de correspondre à ce que l'on serait en droit d'attendre.

13. Si les éléments fournis par le requérant étaient véridiques, cela impliquerait au moins, selon toute probabilité raisonnable, que la Chef de section et l'ancienne superviseuse, pour une raison inexplicée, soit sont affectées d'une perte de mémoire identique et importante, soit ont forgé leurs preuves. Ce sont là deux possibilités qui me semblent hautement improbables, d'autant qu'il existe des documents de l'époque

des faits qui critiquent la performance du requérant. Le conseil pour le requérant a fait valoir que les éléments de preuve présentés par la Chef de section devaient être évalués en tenant compte du fait qu'elle tenait à justifier ses décisions et aussi qu'elle a pu influencer l'ancienne superviseuse. Cela est naturellement vrai, mais d'un autre côté, l'issue de l'affaire souhaitée par le requérant peut avoir pesé sur la fiabilité de ses propres éléments de preuve. D'une manière générale, ces considérations sont rarement utiles. Je préfère me fier à l'opinion que je me fais des témoins, aux faits objectifs et à la logique des événements. L'explication la plus plausible est que le requérant a reconstitué les événements pour expliquer ce qui, autrement, apparaîtrait comme une impossibilité inexplicable de s'acquitter de ses fonctions, reconstitution qui me frappe comme étant intrinsèquement fort peu convaincante. J'ai beaucoup de mal à accepter qu'il ait été si peu à la hauteur qu'il lui ait fallu une formation aussi étendue que celle dont il prétend avoir eu besoin; c'est d'autant plus difficile à admettre qu'il avait à portée de la main plusieurs programmes d'autoformation : il lui suffisait de puiser dans le manuel, les sites, les exemples des autres agendas et les dossiers eux-mêmes auxquels il avait pleinement accès en tant que superviseur, sans parler de l'assistance que lui fournissait en permanence l'ancienne superviseuse. Il n'a pas expliqué pourquoi tous ces éléments d'information n'auraient pas pu être suffisants, avec les questions qu'il aurait pu poser aux autres membres du Groupe, pour lui permettre, au moins, d'obtenir des résultats sensiblement meilleurs que ceux auxquels il affirmait lui-même pouvoir parvenir. En fait, considérés dans leur intégralité, ses éléments de preuve ne jettent pratiquement aucune lumière sur la difficulté du travail qu'il était censé entreprendre, laquelle aurait pu expliquer ses problèmes (je dois indiquer que je n'ai tiré aucune conclusion de son comportement, car il a témoigné par le biais d'un interprète).

14. Je me sens obligé de conclure – au moins sur la base de l'hypothèse la plus vraisemblable – que le requérant était bel et bien incapable de s'acquitter de ses responsabilités à un niveau adéquat et que la cause la plus importante de cet état de choses n'était pas l'absence de formation ou d'assistance, encore que je reconnaisse, pour être tout à fait équitable à son égard, qu'il aurait fallu faire davantage pour lui faciliter la transition entre un emploi extérieur à l'ONU et les exigences de son nouvel emploi. Je suis convaincu que c'est son attitude personnelle qui a été la cause principale de son incapacité de s'intégrer avec un degré de succès raisonnable, même si une aide plus conséquente aurait été nécessaire, ou au moins souhaitable, pour lui permettre d'être pleinement efficace. Le problème tenait en partie à la charge de travail du Groupe et au fait que le personnel était peu nombreux, ce qui limitait l'appui qu'il aurait pu obtenir de ce personnel et, assurément, celui qu'aurait pu lui fournir la Chef de section. Au surplus, des périodes de congé se sont malencontreusement télescopées, ce qui a accentué le degré de déconnexion. Toutefois, la formation et l'appui offerts au requérant auraient dû au moins raisonnablement suffire pour lui permettre d'obtenir des résultats très supérieurs (et qui, je le pense, auraient rendu le renouvellement de son contrat très probable, sinon certain) à ceux auxquels il est parvenu. Il importe de considérer que la question principale est celle de savoir si la Chef de section était fondée à conclure qu'une performance insuffisante justifiait le non-renouvellement du contrat du requérant. Si cette décision a été raisonnablement fondée sur les données à sa disposition sans être

influencée par des éléments étrangers à l'affaire, y compris des préventions, par l'omission d'un aspect important ou par une erreur de fait ou de droit importante, et si, en l'absence d'une erreur manifeste, elle n'a pas été telle qu'aucun décideur raisonnable ne l'aurait prise, on ne peut pas considérer qu'elle a été prise en violation des obligations contractuelles de l'Organisation, même si le Tribunal aurait pu être amené à prendre une décision différente. Il n'appartient pas à celui-ci de substituer son jugement au jugement raisonnablement transparent du ou des fonctionnaires responsables qui se sont conformés aux règles applicables au processus décisionnel. En dehors de toute considération strictement juridique, le Tribunal est presque inmanquablement dépourvu des compétences qui pourraient lui donner la certitude que son jugement est le meilleur. J'admets que la Chef de section croyait sincèrement, au moins, que la formation et l'appui fournis au requérant aurait dû lui permettre d'atteindre un niveau de résultats suffisant – sinon idéal – et que son opinion selon laquelle sa performance était si insuffisante qu'elle rendait injustifiable le renouvellement de son contrat n'était pas manifestement abusive ou injuste au point que cette décision porte atteinte aux droits du requérant.

15. Étant donné que la Chef de section estimait que la performance du requérant était nettement inférieure à ce que l'on attendait de lui, la question se pose de savoir si elle aurait dû faire davantage pour appeler son attention sur l'étendue de ses défaillances et si elle aurait dû mettre en place une formation susceptible d'améliorer la situation. Elle lui avait signalé certains problèmes, tels que le fait qu'il n'avait pas lu le manuel, le nombre insuffisant de contrats finalisés, la mauvaise qualité du projet de plan d'achats et son ignorance de l'état actuel des marchés dont le Groupe s'occupait. Il bénéficiait de l'assistance de l'ancienne superviseuse, qui avait manifestement les compétences nécessaires. Les griefs formulés d'une façon générale par le requérant au sujet de l'absence de directives ou d'assistance sont rien moins que convaincants. Je pense qu'il savait pertinemment que sa performance était très loin d'être optimale, mais qu'il était incapable, pour une raison ou pour une autre, de redresser la situation. Compte tenu de la charge de travail du Groupe et des responsabilités générales de la Chef de section, j'ai acquis la conviction qu'elle en a fait assez s'agissant tant de porter la situation à l'attention du requérant que d'essayer de l'aider à y remédier.

16. Comme il s'ensuit nécessairement que la Chef de section pouvait raisonnablement conclure que le contrat du requérant ne devrait pas être renouvelé, il est à proprement parler inutile de traiter la question de l'évaluation formelle. Cela dit, compte tenu des preuves présentées par les deux parties sur cette question, il me semble, pour être juste avec eux, que je dois l'aborder.

### **L'évaluation de la performance du requérant**

17. L'instruction administrative ST/AI/2002/3 présente un système d'évaluation et de notation formel et complet. En vertu de sa section 1, elle s'applique obligatoirement aux fonctionnaires nommés pour un an au moins (à quelques exceptions près qui sont ici sans intérêt) et, dans l'exercice de pouvoirs discrétionnaires, aux fonctionnaires engagés pour une période inférieure, comme dans



le cas du requérant, « si leur situation le justifie, compte tenu de la nature et de la durée des fonctions exercées et des caractéristiques hiérarchiques de l'unité à laquelle ils sont affectés ». La Chef de section a indiqué que lors de sa prise de fonctions ou peu de temps après, lorsque (comme je l'ai mentionné) le requérant a été informé de la nature du travail qu'il aurait à fournir, ainsi que de ses objectifs, elle lui a également dit que son contrat serait renouvelé si ses services donnaient satisfaction. Je déduis de ces assurances initiales en matière de prolongation de contrat qu'elle prévoyait que la performance du requérant serait bonne et que son contrat serait renouvelé, si bien que, le moment venu, le système prévu par l'instruction administrative ST/AI/2002/3 serait appliqué pour évaluer sa prestation. Le facteur qui a véritablement enclenché ce processus apparaît être l'opinion de la Chef de section, qu'elle s'était formée en novembre 2007, selon laquelle le requérant avait besoin d'aide pour établir les indications et les informations concernant les critères et les objectifs dont elle lui avait parlé; elle a déclaré dans sa déposition que la procédure de l'ePAS faciliterait ce processus, même si, à proprement parler, seuls les fonctionnaires nommés pour un an au moins *étaient tenus* d'engager cette procédure. Elle lui a donc demandé de l'engager en lui expliquant qu'il devait prendre contact avec la section des ressources humaines qui lui donnerait les informations nécessaires et que l'ancienne superviseuse l'aiderait à préparer les documents nécessaires. Quand elle lui a demandé où il en était en décembre, il lui a dit qu'il ne s'y était pas mis parce que la section des ressources humaines ne lui avait dispensé aucune formation. Elle lui a expliqué qu'il n'avait pas besoin de formation pour cela et que l'ancienne superviseuse l'aiderait. Elle a demandé à celle-ci de lui fournir des documents types afin qu'il puisse établir un plan de travail individuel. Le 28 décembre 2007, l'ancienne superviseuse a adressé au requérant un courriel auquel était joint une note qui contenait une description des objectifs et des compétences nécessaires pour l'établissement de son ePAS. Elle indiquait dans son courriel que la note correspondait au travail d'un fonctionnaire chargé des achats, hors classe, qui était en grande partie identique à celui d'un superviseur des achats. La note de trois pages donnait une description détaillée du travail, des compétences et des objectifs d'un fonctionnaire chargé des achats, hors classe, ainsi qu'un résumé des obligations professionnelles en matière de supervision. Il ne semble pas que le requérant ait posé la moindre question au sujet de ce courriel ou de la note. Il a toutefois indiqué dans sa déposition qu'il pensait qu'il s'agissait là simplement d'informations générales et que la Chef de section le rencontrerait ultérieurement pour discuter du contenu de ce courriel, afin qu'il puisse élaborer un plan de travail détaillé. Il a dit que la définition d'emploi qui lui avait été fournie était très différente de celle qu'il s'attendait à recevoir directement de son Chef de section pour pouvoir mettre au point son plan de travail, c'est-à-dire un plan de travail détaillé comportant une série d'objectifs et de résultats qu'il devait réaliser et en fonction desquels sa performance serait évaluée. Il a également dit que ce qu'on lui avait donné était inadéquat, mais qu'il n'avait pas provoqué de rencontre à cette fin. La Chef de section et l'ancienne superviseuse ont indiqué dans leur déposition que le plan de travail du Groupe, qui était également nécessaire pour établir le plan de travail de l'ePAS, figurait sur un tableau noir dans le bureau de la Chef de section, ce que le requérant n'a pas contesté.

18. Je ne suis naturellement pas compétent pour donner un avis indépendant quant à l'adéquation de la note et des informations consignées sur le tableau noir, mais il est clair que l'ancienne superviseuse pensait qu'elles auraient dû suffire et l'examen de leur contenu me fait partager cet avis. Cette note me semble exposer d'une façon construite, détaillée et complète les responsabilités principales en matière d'achats et les fonctions de supervision, et elle aurait dû permettre au requérant, à tout le moins, de bien engager l'élaboration d'un projet de plan de travail qui, bien entendu, aurait pu être amélioré par la suite. Je pense que l'attitude du requérant à l'égard de la note et de la préparation de son plan de travail va de pair avec son incapacité manifeste à prendre l'initiative de se familiariser avec les activités d'achat, dont, naturellement, son évidente réticence à lire le Manuel des achats est l'exemple le plus saisissant.

19. Le 10 janvier 2008, le requérant a accédé au compte des services Web de l'ONU, ce qui lui a permis d'achever le processus d'enregistrement nécessaire pour accéder au système ePAS. Le 18 février 2008, la Chef de section a envoyé au requérant un courriel lui rappelant qu'elle lui avait demandé en décembre 2007 d'établir un projet de ePAS et de le lui soumettre. Le requérant a indiqué avoir présenté un projet de plan de travail en février 2008, ce dont je prends acte. L'évaluation de la performance à court terme, qui a été réalisée le 17 mars (voir le résumé qui en a été donné plus haut), n'incorporait pas les réactions du fonctionnaire, ce qui est un élément important de la procédure classique de l'ePAS. Par ailleurs, cette procédure exige la participation d'un second notateur, qui, entre autres fonctions, contrôle l'évaluation établie par le premier notateur et l'équité de la procédure.

20. Même si cela n'a jamais été indiqué expressément, je déduis du fait que le contrat du requérant ait été prolongé d'un mois pour que la procédure d'objection puisse être menée à son terme que, si le requérant avait obtenu gain de cause et que sa performance ait été jugée satisfaisante, son contrat aurait été renouvelé. Il est inutile, pour des raisons évidentes, d'examiner cette possibilité.

21. À mon sens, si une évaluation du comportement professionnel d'un type ou d'un autre est nécessaire, comme, par exemple, aux fins d'examiner la question du renouvellement d'un contrat, il convient d'y procéder de la façon prescrite par l'instruction administrative ST/AI/2002/3, pour autant, naturellement, que la situation considérée relève de la section 1, ce qui est incontestablement le cas en l'espèce. Au vu des assurances en matière de prolongation auxquelles je me suis référé, une évaluation du comportement professionnel s'imposait en effet et, en dépit du caractère général des dispositions concernant l'utilisation discrétionnaire du système d'évaluation décrit dans cette instruction administrative, il aurait été manifestement injustifié de ne pas appliquer ce système au cas du requérant. J'ai présenté le fait d'entreprendre une évaluation conformément aux dispositions de cette instruction administrative dans le cas où le fonctionnaire est engagé pour moins d'un an comme étant "discrétionnaire", mais ce pouvoir discrétionnaire doit être exercé d'une façon non pas arbitraire, mais conforme aux principes devant régir la prise de décisions administratives. Si la "situation (...) justifie" d'entreprendre une telle évaluation, elle doit l'être, comme l'indique la section 1. Il serait certes utile de fournir à

l'administration des directives quant au point de savoir dans quels cas cette évaluation pourrait se justifier, mais, dans l'intervalle, il convient de se fier à son bon sens et de faire preuve de discernement. Dans le cas présent, on ne peut pas faire sérieusement valoir qu'il n'était pas entièrement justifié d'engager une procédure d'ePAS, ne serait-ce que parce qu'il était prévu de prolonger le contrat du requérant si ses résultats étaient conformes à ceux attendus.

22. La section 10 de l'instruction administrative ST/AI/2002/3 indique les notes pouvant être attribuées à l'issue d'une évaluation. En ce qui concerne les fonctionnaires qui n'ont pas obtenu des résultats pleinement conformes à ceux attendus, les deux notes pouvant être attribuées sont « résultats partiellement conformes à ceux attendus » et « résultats non conformes à ceux attendus ». La première de ces deux notes peut aboutir à un report de l'avancement d'échelon, tandis que la deuxième peut déboucher sur le non-renouvellement d'un engagement de durée déterminée. Il apparaît que la performance insuffisante qui motive le non-renouvellement doit relever de cette dernière catégorie; la note « résultats partiellement conformes à ceux attendus » ne le justifierait pas. Ces conséquences différentes rendent nécessaires d'attribuer les notes spécifiées afin de garantir la transparence. Dans le cas du requérant, l'expression utilisée pour sa note globale a été « performance insuffisante » et ce n'est qu'en prenant en considération l'analyse détaillée que l'on constate que cette note équivaut à « résultats non conformes à ceux attendus ».

23. Il semble établi que, bien que la Chef de section ait jugé souhaitable d'engager le processus, elle n'ait pas estimé qu'il était à proprement parler nécessaire de le mener à son terme avant de prendre la décision de renouveler ou de ne pas renouveler le contrat du requérant. Sans que cela relève des preuves directes, il semble probable que cette opinion se fonde pour l'essentiel sur le fait qu'à une date relativement précoce de l'année 2008, la Chef de section doutait sérieusement qu'il faille renouveler le contrat du requérant et, de ce fait, la perspective d'un engagement d'au moins un an, lequel aurait justifié la mise en route du processus de l'ePAS, s'était estompée. Il me semble donc légitime d'en déduire que, si ce processus n'a pas été mené à son terme, c'est parce que son achèvement n'a pas été considéré comme une condition préalable à la décision concernant le renouvellement, et la Chef de section a procédé à l'évaluation à court terme à cette fin. Il apparaît que les responsables de la section des ressources humaines présumaient (de façon simpliste) qu'en sa qualité de fonctionnaire engagé dans le cadre d'un contrat de six mois, le requérant n'avait pas besoin de mener à bien un ePAS et c'est apparemment ce qu'ils lui ont dit lorsque, comme la Chef de section le lui avait demandé, il s'est renseigné auprès d'eux.

24. Ces facteurs se sont combinés au retard pris par le requérant dans l'établissement de son plan de travail, si bien que l'évaluation qui aurait normalement dû découler de l'engagement du processus de l'ePAS n'a pas été réalisée avant qu'il ne soit décidé de ne pas renouveler son contrat. Il y a des moments où il n'est pas possible de procéder autrement; c'est le cas, par exemple, lorsque le fonctionnaire refuse purement et simplement de participer, ce qui n'était pas le cas en l'espèce. Il s'ensuit que l'affirmation du conseil pour le requérant selon laquelle la décision de

non-renouvellement était prématurée est prise en bonne part. Il n'a pas non plus été procédé au bilan d'étape prévu à la section 8 de l'instruction administrative. Si cette disposition est manifestement fondée sur l'hypothèse d'un engagement d'au moins un an et n'est donc pas à proprement parler applicable à un engagement de six mois, une procédure explicite, sinon nécessairement officielle, d'examen est naturellement un élément important de l'évaluation du comportement professionnel d'un fonctionnaire et doit être engagée lorsque (comme en l'espèce) il est justifié, au sens de la section 1, d'engager le processus d'ePAS pour un fonctionnaire nommé pour une durée limitée. En l'occurrence, comme je l'ai expliqué, il y a eu une procédure d'examen officieuse et continue sous la forme d'attribution de tâches spécifiques et de commentaires critiques sur les résultats, la Chef de section espérant que la procédure d'ePAS aiderait le requérant à préciser ses responsabilités et à évaluer les résultats qu'il obtenait à l'aune de ces responsabilités.

25. Les principes de la loi et de la justice requièrent que l'on mette l'accent sur le fond plutôt sur la forme, à moins que la forme, équitablement interprétée, ne soit établie en des termes qui l'interdisent. En l'espèce, on s'est écarté de la forme mais, j'en suis convaincu, pas du fond. Je dois dire toutefois que, si la Chef de service avait délibérément conçu le projet d'éviter la forme représentée par l'instruction administrative ST/AI/2002/3, l'issue de cette affaire aurait été différente. En fait, comme il ressort de l'analyse qui précède, je pense qu'elle a agi en accord avec une conception authentique (bien qu'erronée) des dispositions de l'instruction administrative et que, compte tenu de toutes les circonstances, en particulier l'engagement d'une procédure d'objection et le report du non-renouvellement de son contrat jusqu'à l'issue de cette procédure, aucun véritable préjudice n'a été causé au requérant.

### **Questions diverses**

26. Le requérant a présenté des éléments de preuve concernant ce qu'il prétend être des propos inutilement humiliants tenus par la Chef de section au sujet de sa performance en présence d'autres fonctionnaires ou non. J'admets qu'il ait pu en être froissé, mais je ne considère pas que les propos rapportés par lui puissent être assimilés à des actes de harcèlement ou autres actes répréhensibles. Assurément, les critiques qu'elle lui a adressées ont pu être dépourvues de tact, mais de là à parler de comportement répréhensible, il y a un grand pas que je ne franchirai pas. En fait, il y a des circonstances dans lesquelles un langage direct s'impose. Il est naturellement impossible de recréer mentalement ces circonstances; or, en pareil cas, le contexte tient une place essentielle. Même en accordant le plus grand sérieux aux éléments de preuve présentés par le requérant, je ne considère pas que la Chef de section a eu un comportement répréhensible.

27. Par ailleurs, le requérant n'a pas du tout apprécié les dispositions prises par la Chef de section pour gérer le Groupe pendant son congé de janvier 2008. Celle-ci a expliqué ce dont il s'agissait lors de sa déposition. Je dirai simplement ma conviction que sa décision à ce sujet relevait tout à fait de ses responsabilités administratives et

que, sans être indifférent aux difficultés qu'elle a pu poser au requérant, je ne vois rien qui puisse me donner à penser qu'elle était injustifiée.

28. Les griefs du requérant concernant ses allégations de harcèlement par la Chef de section ont été examinés par un jury dont le rapport a été remis par le défendeur. Le conseil pour le requérant a élevé une objection contre son admissibilité. Au final, je me suis prononcé sur la requête sans me référer à ce rapport.

### **Conclusion**

29. La requête est rejetée dans son intégralité.

### **Note sur le conseil pour le requérant**

30. Le conseil pour le requérant, qui est une juriste qualifiée, l'a représenté à titre gracieux. Cette affaire a requis l'examen d'un grand nombre de documents et les audiences se sont étalées sur plusieurs jours.

31. Le Tribunal sait gré au conseil pour le requérant de la qualité de l'assistance qu'elle lui a apportée dans l'examen d'une affaire difficile et assez complexe, sans jamais manquer à son devoir consistant à défendre son client en tirant parti de chaque argument susceptible d'être présenté en sa faveur. Ce faisant, elle s'est montrée fidèle aux meilleures traditions du barreau indépendant, sans lequel pas plus ce tribunal que n'importe quel autre tribunal chargé d'administrer la justice ne pourrait remplir cette fonction.

(Signé)  
Juge Michael Adams

Fait ce 9 juin 2010

Enregistré au greffe ce 9 juin 2010

(Signé)  
Hafida Lahiouel, Greffier, New York