



POURQUOI IL EST IMPÉRATIF POUR LE TPIY ET LE TPIR DE POUVOIR RETENIR LEURS PERSONNELS

Parallèlement à la mise en place de leurs stratégies d'achèvement, il y a trois ans, le TPIY et le TPIR se sont inquiétés d'un effet secondaire indésirable : que des membres de leur personnel partent bien avant la fin de leur contrat. De fait, de nombreux départs se produisirent. Et l'on s'attend à une recrudescence du nombre de démissions à mesure qu'approche le terme des mandats des Tribunaux.

Cette situation a un impact doublement négatif :

- le départ de fonctionnaires expérimentés ne peut qu'affecter l'efficacité et la qualité du travail des Tribunaux, au moment même où ils doivent être plus productifs et soigneux que jamais ;
- procéder au remplacement des partants est un processus long et coûteux, puisque le coût moyen d'une rotation de poste est estimé à 75.000 dollars.

Pour pallier ces effets négatifs – et économiser de l'argent ! - les responsables des Tribunaux Internationaux, soutenus par les personnels, ont décidé de proposer la création d'une prime de fidélisation, qui serait versée, au moment de leur départ, aux fonctionnaires qui auraient accepté de rester en fonction jusqu'à l'abolition de leur poste dans le cadre de la stratégie d'achèvement des travaux.

Cette proposition de prime de fidélisation a été examinée et a reçu le soutien de l'administration centrale de l'ONU qui l'a reprise dans un document officiel soumis à l'approbation des instances législatives. La proposition est désormais devant le CCQAB (Comité Consultatif sur les Questions Administratives et Budgétaires) et le Cinquième Comité de l'Assemblée Générale.

Les Tribunaux espèrent que la discussion ne sera pas reportée une fois de plus, et aura lieu pendant la courte session de l'AG qui doit avoir lieu d'ici à la fin du mois.

C'est pourquoi *Le TPIY en bref* publie, en supplément (voir page 3), un document qui explique que la création d'une prime de fidélisation représente une économie par rapport aux coûts liés à la rotation du personnel, et offre une garantie quant à la poursuite, par les Tribunaux, d'un travail de la plus haute qualité possible !

24 avril

Le Greffier du expose les « défis majeurs » que doit relever le Tribunal

La prime de fidélisation (voir ci-dessus) est précisément l'un des « défis majeurs du Tribunal », tels que soulignés par le Greffier, Hans Holthuis, lors d'une présentation faite à l'invitation de l'Ambassade d'Allemagne. Citant encore le calendrier des affaires, le budget pour la période 2008/2009, l'exécution des peines, et la re-localisation de certains témoins, le Greffier conclut que le TPIY (et le TPIR) fait face à « une situation sans précédent: fermer dans des conditions acceptables d'un point de vue légal, financier et logistique. »

Le texte intégral de la présentation du Greffier est disponible sur demande (en anglais et en français).

26 avril

Le travail du TPIY salué par un doctorat honoraire attribué au Président Pocar

Le Juge Fausto Pocar, Président du TPIY, est promu Docteur Honoris Causa par l'Université d'Anvers (Belgique) : « Nous rendons hommage à sa carrière académique et, simultanément, reconnaissons la grande responsabilité sociale qu'il a assumée en combattant les violations du droit international », déclare le Professeur Marta Pertegas dans son éloge. Elle ajoute que, comme Juge et par la suite comme Président du TPIY, le Juge Pocar « a travaillé diligemment pour la création d'un système international de droit pénal qui représente un outil digne et fort dans la lutte contre l'impunité », et souligne que l'honneur accordé à Fausto Pocar « est aussi une marque de reconnaissance publique du rôle vital et vaillant que le Tribunal a joué dans les années récentes ».

[27 avril](#)

**Milorad Trbić
sera jugé en
Bosnie-
Herzégovine**

La Formation de Renvoi décide de renvoyer l'affaire Le Procureur c. Milorad Trbić « aux autorités de Bosnie-Herzégovine, afin qu'elles puissent immédiatement confier le procès à la Cour nationale appropriée à l'intérieur de l'Etat ».

L'affaire Trbić est la 15ème à être renvoyée à une juridiction nationale en application de l'article 11bis. A ce jour, treize accusés ont été définitivement renvoyés à des juridictions nationales dans l'ex-Yougoslavie : dix en Bosnie-Herzégovine, deux en Croatie et un en Serbie. Milan Lukić a fait appel de la décision de la Formation de Renvoi de le faire juger en Bosnie-Herzégovine.

[27 avril](#)

**Le TPIY
s'implique dans
une exposition
sur la paix**

Le TPIY participe à l'exposition "What is happening in The Hague to preserve peace?/ Que se passe-t-il à La Haye afin de préserver la paix ? », organisée par l'ONG "The Hague Peace Platform", à l'Hôtel de ville de La Haye, entre le 27 avril et 3 mai.

Le stand du TPIY proposait des éléments audio-visuels et photographiques, ainsi que des textes, expliquant la mission et le travail du Tribunal. Ce matériel fut préparé par les membres du Service de communication et le Département infographique, qui assurèrent aussi une présence sur le stand pour fournir de vive voix des informations supplémentaires aux visiteurs.

[1er et 2 mai](#)

**L'accusation
conclut deux
affaires**

Le Bureau du Procureur termine, le mardi 1er mai, de présenter ses arguments dans l'affaire contre Milutinović et al. (Kosovo) et, le lendemain, dans le procès de Dragomir Milošević (Siège de Sarajevo).

LE TPIY A CLOS LES PROCÉDURES CONCERNANT 105 ACCUSÉS – SUR 161

Depuis la tenue de sa toute première audience, le 8 novembre 1994 (dessaisissement dans l'affaire Tadić), le Tribunal a mis en accusation un total de 161 personnes, et a clos les procédures concernant 105 d'entre elles : cinq ont été acquittées, 50 condamnées (six sont en attente de transfert, 27 ont été transférées, 16 ont purgé leur peine, un condamné est décédé en cours d'exécution de peine), et 14 ont vu leur affaire renvoyée devant une cour de l'ex-Yougoslavie ; par ailleurs, 36 affaires ont été proclamées terminées à la suite soit du retrait de l'acte d'accusation soit du décès de l'accusé (avant ou après le transfert au Tribunal).

Les procédures en cours concernent 56 accusés : 12 sont en appel, quatre attendent le jugement d'une Chambre de 1ère instance, 25 sont en procès, neuf sont en phase préliminaire de procès et six sont toujours en fuite.

Parmi les accusés en appel, on compte Sefer Halilović, Fatmir Limaj et Isak Musliu (qui ont été acquittés et remis en liberté, mais le Procureur a interjeté appel de ces jugements) ainsi que Amir Kubura et Naser Orić : ces deux accusés ont été condamnés et remis en liberté, anticipée (Kubura) ou non (Orić), mais le Bureau du Procureur a fait appel des jugements de première instance.

De plus, 19 autres individus ont été jugés pour outrage au Tribunal.

Le TPIY en bref est une publication du Greffe, préparée et publiée par la Section PTV.
Greffier : Hans Holthuis. Chef PTV : Christian Chartier
Assistantes : Isabelle Lambert, Gea van der Werf

Questions et commentaires :

Christian Chartier, Editeur : +31.70.512.52.40, chartier.icty@un.org
Denise Gustin-Gardella, Editrice-adjointe : +31.70.512.53.49, gustin.icty@un.org

Tribunal Pénal International pour l'ex-Yougoslavie, Churchillplein 1, 2517 JW The Hague, The Netherlands
www.un.org/icty

PRIME DE FIDÉLISATION

On observe un taux élevé de démission du personnel des Tribunaux avant que se termine leur contrat de travail, et l'on s'attend à une recrudescence des départs à mesure qu'approche le terme du mandat des Tribunaux, prévu en 2008 pour le TPIR et en 2010 pour le TPIY.

L'impact sur les procédures ne pourra qu'être négatif en terme de développement, d'efficacité et de qualité ; parallèlement les coûts liés au remplacement des partants ne feront qu'augmenter.

La création d'une prime de fidélisation, comme mesure de rétention du personnel, doit permettre de pallier ces effets négatifs.

I. Les implications financières d'une prime de fidélisation sont nettement inférieures aux coûts additionnels liés à une forte rotation du personnel

- La création d'une prime de fidélisation permettra aux Tribunaux de maintenir les personnels à leurs postes jusqu'à leur suppression, réalisant ainsi des économies substantielles puisqu'on estime à \$75 0000 environ¹ les coûts moyens par rotation de poste.
- En accord avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, la prime de fidélisation sera basée sur les réajustements communs concernant le personnel et sera applicable aux seuls Tribunaux. Cette mesure se justifie par le nombre important de personnel occupant des postes peu courants dans le système onusien et par la nécessité de fermeture des Tribunaux selon la stratégie d'achèvement des travaux.



- Les phases préalables au procès, les procès et les procédures d'appel seront retardés, ce qui entraînera des coûts supplémentaires et mettra en péril la stratégie d'achèvement des travaux ; et/ou

- Les procédures finales devront être finalisées par un personnel inexpérimenté et des stagiaires, avec un impact dommageable sur le haut niveau actuel du travail judiciaire et par conséquent de la perception qu'aura le public des Tribunaux au Rwanda, en ex-Yougoslavie et dans le reste du monde. Cela pourrait même influencer négativement sur la notion de justice pénale internationale en tant que telle.



- Jusqu'à présent, le moral du personnel des Tribunaux a toujours été bon du fait de sa forte implication. Un bon moral et une implication personnelle à tous les niveaux (G et P) sont indispensables pour pouvoir assurer une charge de travail énorme et des horaires lourds. Cependant, le moral baissera inexorablement si les équipes sont constituées de personnel non permanent et non suffisamment qualifié. La prime de fidélisation est donc un outil indispensable pour créer les conditions permettant au personnel de travailler efficacement et de continuer à s'impliquer.

II. Baisse de la productivité en l'absence d'une prime de fidélisation

- Du fait de la stratégie d'achèvement des travaux, la plupart des services des Tribunaux sont astreints à des dates limites et perdront un temps précieux à recruter de nouveaux membres du personnel (un panel d'au moins quatre personnes consacre plusieurs jours à la phase initiale de recrutement. Un cadre a, selon ses dires, passé deux semaines au recrutement de quinze personnes au niveau P3). Par ailleurs, le recrutement de personnel sera d'autant plus difficile à l'approche de la date butoir de 2010 car seuls des contrats de courte durée seront proposés.

- Le départ de personnel expérimenté est préjudiciable à la conduite des phases préalables au procès, des procès et des procédures d'appel car une part considérable de mémoire institutionnelle et d'expertise sera perdue. Le Bureau du Procureur travaille tout particulièrement sous la pression du temps pour atteindre les objectifs fixés et ne peut se permettre la perte de personnel expérimenté.



- Il faut généralement de trois à six mois pour que des personnes récemment recrutées soient opérationnelles du fait de la complexité légale et factuelle des affaires et des nouvelles technologies (e-court). Les Tribunaux ne pourront tout simplement pas s'accorder de tels délais.

- La baisse de productivité décrite ci-dessus peut donner naissance à deux scénarios, voire à la combinaison des deux :

- Des membres du personnel hautement qualifiés des Tribunaux ont déjà été approchés par des chercheurs de tête d'autres agences onusiennes ou de ONG ou de cours internationales. Les postes qui leur sont proposés apportent de meilleures perspectives à long terme et une meilleure sécurité de l'emploi ; les Tribunaux ne peuvent offrir une véritable concurrence à cet égard.
- La prime de fidélisation s'avérera particulièrement intéressante pour les personnes dont le/la partenaire est employé/e par les Tribunaux. Il est impératif de pouvoir retenir ces membres du personnel car le départ d'un partenaire entraîne le plus souvent le départ de l'autre.

Il faut aussi considérer que les droits du personnel sont limités (le droit de séjourner aux Pays-Bas dépend notamment du travail) et qu'ils seront probablement tenus de quitter le pays dès l'achèvement des travaux ou la fin de leur contrat. Ils ne bénéficient pas en outre du droit à la sécurité sociale aux Pays-Bas ni dans leur pays d'origine. La prime de fidélisation pourrait dans une certaine mesure contrebalancer ces désavantages. Les membres du personnel ne sont pas non plus considérés comme des candidats internes quand ils postulent à un poste de l'Onu, ce qui les défavorise au sein du système. Finalement, il faut noter que 80% du personnel ayant répondu à une enquête en 2004 seraient prêts à rester au TPIY si une stratégie de fidélisation leur était proposée.²

² Résultats et analyses d'une enquête sur la stratégie d'achèvement des travaux réalisée par le Syndicat du Personnel du TPIY, mars 2004.

¹ Voir *Report of the Secretary-General, Financial and any other implications resulting from the introduction of staff retention incentive at the International Criminal Tribunal for Rwanda and the International Tribunal for the Former Yugoslavia*, 17 octobre 2006, para. 18.

