



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL  
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE

GEF/C.39/12  
10 novembre 2010

---

Conseil du FEM  
16-18 novembre 2010  
Washington

Point 18 de l'ordre du jour

**PROCEDURE DE REVISION DES SALAIRES  
DU DIRECTEUR GENERAL DU FEM  
ET DU DIRECTEUR DU BUREAU DE L'EVALUATION :  
PROPOSITION DU COMITE DE SELECTION ET D'EVALUATION**

**Décision recommandée au Conseil**

Ayant examiné le document GEF/C.39/12, intitulé *Procédure de révision des salaires du directeur général du FEM et du directeur du Bureau de l'évaluation : Proposition du Comité de sélection et d'évaluation*, le Conseil approuve la nouvelle procédure par laquelle le Comité révisé les salaires du DG du FEM et du directeur du Bureau de l'évaluation et lui recommande les ajustements nécessaires à sa réunion d'automne.

## CONTEXTE GÉNÉRAL

1. Par sa décision de juin 2009, le Conseil du FEM autorisait la création d'un Comité de sélection et d'évaluation chargé d'évaluer la performance du directeur général (DG) et président du FEM et du directeur du Bureau de l'évaluation du FEM. Au printemps 2010, le Comité a réalisé une évaluation de la performance de la DG et a décidé de recommander au Conseil une augmentation *ponctuelle* de son salaire de 7 %, rétroactive au 1<sup>er</sup> juillet 2008. À sa réunion extraordinaire de mai 2010, le Conseil a décidé « d'augmenter le salaire de la DG de 7 % sur la base des niveaux des salaires des vice-présidents de la Banque mondiale, et de facteurs, tels que la performance et l'ancienneté, [l'augmentation étant] appliquée rétroactivement au 1<sup>er</sup> juillet 2008 ». Le Conseil a également demandé au Comité de formuler une nouvelle proposition solide concernant la révision des salaires du DG et du directeur du Bureau de l'évaluation d'une manière qui garantisse « la transparence du processus et des résultats ».

2. En juin 2010, le Comité a proposé au Conseil une procédure de révision du salaire du directeur général du FEM dans le document GEF/C.38/11, intitulé *Proposition du Comité de sélection et d'évaluation concernant la révision du salaire du directeur général du FEM*. Le Conseil a approuvé la procédure et a demandé au Comité de continuer à rechercher plus de transparence. Aucune procédure de révision du salaire du directeur du Bureau de l'évaluation n'a été proposée ou examinée à cette réunion.

3. La présidence du Comité a ensuite travaillé avec le service des ressources humaines de la Banque mondiale pour examiner les formules qui permettraient d'appliquer une procédure transparente de révision du salaire du directeur du Bureau de l'évaluation. À la réunion du Comité du 4 novembre 2010, la présidence a proposé une procédure de révision du salaire du directeur du Bureau qui constitue une forme plus élaborée du modèle d'ajustement que le Conseil avait retenu à sa réunion de juin 2010 pour le salaire du DG. La présidence a également proposé de recommander que la procédure s'applique au DG. Pour l'essentiel, cette proposition reprend celle de juin 2010 en précisant comment la procédure coïnciderait avec les modalités de rajustement des salaires à la Banque mondiale. Le Comité a décidé de recommander au Conseil d'adopter cette procédure plus élaborée pour la révision des salaires du DG du FEM et du directeur du Bureau.

## LA NOUVELLE PROCEDURE DE REVISION DES SALAIRES

4. La procédure de révision approuvée par le Conseil à sa réunion de juin 2010 comporte six étapes. Dans un premier temps, le Comité i) examine les résultats de l'évaluation de la performance ; ii) compare la rémunération de base annuelle du DG avec celle d'un groupe de référence approprié (au sein et à l'extérieur du Groupe de la Banque mondiale) pour évaluer le niveau de cette rémunération par rapport à celui du groupe considéré ; iii) formule une recommandation d'augmentation au mérite ; et iv) communique au Conseil l'augmentation recommandée et en explique le fondement. À partir de ces éléments, le Conseil : v) décide d'approuver ou non une augmentation au mérite ; et vi) informe la Banque mondiale de sa décision.

5. En application de la nouvelle procédure – plus élaborée – qui est aujourd'hui proposée, le Comité appliquerait les outils que la Banque mondiale utilise normalement pour déterminer chaque année les augmentations de salaire au mérite. L'amplitude des augmentations possibles dépend 1) des décisions prises au niveau de la Banque sur le niveau général du relèvement des traitements, 2) de la performance de la personne concernée, et 3) de la situation de cette personne par rapport à ses pairs au sein de la Banque (les personnes se situant dans la partie inférieure de l'échelle salariale considérée peuvent prétendre à une augmentation plus importante que celles qui se trouvent dans la partie supérieure). Le Comité cherchera aussi à déterminer si un ajustement supplémentaire ponctuel est nécessaire sur la base de comparaisons faites avec des employeurs autres que la Banque. La Banque mondiale applique le mécanisme suivant :

- Chaque année, elle conduit une révision des traitements (SRI). Des données sur les salaires pratiqués par des employeurs de référence aux États-Unis sont collectées et analysées. Ces données servent de base à une recommandation d'augmentation générale des traitements (OPI), présentée au Conseil des Administrateurs. Une fois l'OPI approuvée par le Conseil, chaque unité dispose d'un budget pour ses augmentations de traitement. Le service des salaires de la Banque fournit également la fourchette des augmentations possibles à partir de l'OPI arrêtée, pour aider les responsables à déterminer le niveau des relèvements applicables. Cette année, l'OPI a été de 3,7 %, la fourchette des augmentations étant comprise entre 0 et 7 % (fourchette des augmentations au mérite).
- Chaque année, l'équipe des chefs de service de chaque vice-présidence évalue la performance de chaque membre du personnel et attribue une note SRI. L'augmentation de salaire est fonction de la note donnée et de l'échelon qu'occupe l'employé sur l'échelle salariale de la catégorie correspondante (niveau du poste en question). L'échelle salariale de chaque catégorie/niveau est divisée en trois zones d'égale importance. Chaque employé se trouve dans l'une de ces zones. Cela étant, deux membres du personnel se voyant attribuer la même note SRI n'auront pas le même pourcentage d'augmentation s'ils sont dans des zones différentes. En règle générale, celui se situant dans la zone plus élevée aura un pourcentage d'augmentation plus faible.
- En pratique, certaines fonctions ne sont pas notées dans le cadre de la SRI annuelle. Il s'agit notamment des postes en rapport avec le système interne d'administration de la justice et avec les évaluations des activités internes de la Banque. Pour ces fonctions, le pourcentage d'augmentation résultant de la SRI est fixe. Cela permet d'éviter des situations de conflit d'intérêts qui verraient la direction de la Banque noter, à sa discrétion, des membres du personnel eux-mêmes appelés à fournir une évaluation objective du travail interne de l'institution. Le poste du directeur du Bureau de l'évaluation du FEM entre actuellement dans cette catégorie. Selon la même logique, le poste de premier vice-président responsable du Groupe indépendant d'évaluation (IEG) relève directement du Conseil des Administrateurs (et non du président de la Banque), et les questions relatives à la détermination de son traitement et de ses augmentations sont directement approuvées par le Conseil.

- En marge de la SRI annuelle, des rajustements ponctuels ou spéciaux de salaire peuvent intervenir à tout moment dans un nombre limité de cas lorsqu'ils sont justifiés. Il appartiendra alors au chef de service qui en fait la recommandation de démontrer que le traitement de l'employé concerné est nettement sorti de la fourchette des salaires versés à un groupe comparable de membres du personnel de la même catégorie.

6. L'OPI de la Banque n'est arrêtée chaque année que vers le mois de juillet. Il faudrait donc ajuster la procédure actuelle de révision du salaire du DG, qui prévoit que le Comité soumette une recommandation à cette fin à la réunion de printemps du Conseil, pour que toute recommandation de cette nature soit présentée à la réunion d'automne.

7. Pour que cette procédure de la Banque mondiale puisse s'intégrer dans celle appliquée par le FEM pour rajuster au mérite les salaires de son DG et du directeur de son Bureau de l'évaluation, il conviendrait de modifier légèrement comme suit la procédure en six étapes décrite plus haut :

8. Dans un premier temps, le Comité: i) examinerait le résultat de l'évaluation de la performance de l'année (faite au printemps) en vue de recommander les notes du DG et du directeur du Bureau qui seraient utilisées dans la procédure d'augmentation au mérite appliquée par la Banque ; ii) sur la base de la fourchette des augmentations possibles à partir de l'OPI approuvée par le Conseil des Administrateurs de la Banque mondiale, formulerait une recommandation de révision des salaires du DG et du directeur du Bureau, qu'il soumettrait à la réunion d'automne du Conseil du FEM ; iii) le cas échéant, formulerait une recommandation de rajustement ponctuel au vu du niveau des rémunérations pratiquées dans un groupe de référence approprié (au sein et à l'extérieur du Groupe de la Banque mondiale) ; iv) communiquerait au Conseil les notes recommandées en vue d'une augmentation au mérite ainsi que, le cas échéant, le rajustement ponctuel préconisé, et en expliquerait le fondement. À partir de ces éléments, le Conseil : v) déciderait d'approuver ou non une augmentation au mérite et/ou un rajustement ; et vi) par l'intermédiaire de la présidence du Comité, informerait la Banque mondiale de sa décision.

9. Cette procédure s'appliquerait à la fois au directeur du Bureau et au DG à compter de la réunion du printemps 2011 du Conseil du FEM.