

Organisation internationale du Travail  
*Tribunal administratif*

International Labour Organization  
*Administrative Tribunal*

*Traduction du greffe,  
seul le texte anglais fait foi.*

**S.**  
**c.**  
**OIM**

**138<sup>e</sup> session**

**Jugement n° 4840**

LE TRIBUNAL ADMINISTRATIF,

Vu la requête dirigée contre l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), formée par M<sup>me</sup> Z. S. le 5 février 2021 et régularisée le 13 avril 2021, le mémoire en réponse de l'OIM du 29 juillet 2021, la réplique de la requérante du 8 novembre 2021 et la duplique de l'OIM du 7 février 2022;

Vu les articles II, paragraphe 5, et VII du Statut du Tribunal;

Après avoir examiné le dossier;

Considérant que les faits de la cause peuvent être résumés comme suit:

La requérante conteste la décision de ne pas renouveler son contrat de durée déterminée en raison de résultats insuffisants après qu'elle a été soumise à un plan d'amélioration des performances (PIP selon son sigle anglais) de trois mois.

La requérante est entrée au service de l'OIM en 2015 en qualité de fonctionnaire chargée de programmes nationaux au sein de l'OIM Égypte. Au moment des faits, elle occupait le poste de chef de l'Unité de la protection et de l'aide aux migrants (MPA selon son sigle anglais) (spécialiste du retour et de la réintégration), au grade P-2, au sein de l'OIM Algérie, au titre d'un contrat de durée déterminée d'un an expirant le 30 juin 2019.

En mars 2019, M. C. fut nommé chef de mission à l'OIM Algérie et devint le supérieur hiérarchique de la requérante. Peu après la prise de fonctions de M. C., des tensions sont apparues entre lui et la requérante. Ces tensions découlaient de désaccords concernant des questions liées au travail et de préoccupations qu'avait le chef de mission quant au comportement de la requérante à l'égard de ses collègues, ainsi qu'à la volonté et à la disposition de celle-ci de suivre ses instructions.

Le 15 mai 2019, après un incident survenu entre la requérante et le chef de mission pendant une visite officielle plus tôt ce jour-là, l'intéressée écrivit à ce dernier un courriel dans lequel elle l'accusait de lui avoir parlé d'un «ton condescendant et accusateur»\* et d'avoir «crié contre [elle] devant d'autres collègues»\*, et l'informait que le comportement qu'il avait adopté avait affecté sa santé. Dans un courriel du lendemain, le chef de mission répondit qu'il était «déconcerté»\* quant à la raison pour laquelle la requérante voulait «[l]e défier ouvertement, même sur des choses très élémentaires»\* et la critiqua sur la manière dont elle traitait certaines questions liées au travail. Le 18 mai 2019, à la suite d'un échange de courriels, il informa la requérante qu'il était disponible pour travailler avec elle afin d'élaborer un PIP à son intention. La requérante répondit qu'elle avait des doutes sur la nécessité d'un PIP et les «raisons qui sous-tendaient un tel plan»\*.

Le chef de mission informa la requérante, d'abord verbalement à l'occasion d'une réunion tenue le 13 juin 2019 puis par écrit dans un courriel du 14 juin 2019, qu'un PIP de trois mois lui serait officiellement envoyé sous peu et qu'une prolongation de trois mois de son contrat de durée déterminée (du 1<sup>er</sup> juillet au 30 septembre 2019) lui serait offerte pour coïncider avec la durée du PIP. Dans ce courriel, le chef de mission informa la requérante que la situation serait réévaluée vers la fin de la procédure du PIP de trois mois et que, même si le PIP ne visait pas à mettre fin au contrat d'un membre du personnel, il pouvait entraîner une résiliation de contrat s'il n'était pas mené à bien avec succès.

---

\* Traduction du greffe.

Par courriel du 18 juin 2019, le chef de mission fournit le PIP à la requérante comme prévu, notant que son examen de mi-parcours pour 2019 dans le cadre du système d'évaluation du personnel (SES selon son sigle anglais) devait être achevé avant que soit entamée la procédure du PIP le 1<sup>er</sup> juillet 2019. Les «résultats insuffisants relevés (objectifs, compétences)»<sup>\*</sup> de la requérante énumérés dans le PIP étaient les suivants: a) attention insuffisante portée aux instructions du superviseur et manque de suivi ultérieur; b) relations conflictuelles et manque de respect envers les autres unités; et c) utilisation inappropriée des médias sociaux. La requérante se dit vivement préoccupée par le fait que le PIP n'était pas objectivement justifié et n'était pas conforme au Statut et Règlement unifié du personnel de l'OIM, car il avait été mis en œuvre trois mois seulement après la nomination de M. C. comme chef de mission et avant que son examen de mi-parcours dans le cadre du SES ne soit effectué. Elle n'était pas non plus d'accord avec le contenu de son PIP et affirma qu'il était contraire au Statut et Règlement unifié du personnel de lui offrir un contrat de trois mois alors qu'elle avait déjà un contrat de durée déterminée d'un an, et ce, deux semaines seulement avant l'expiration de ce contrat.

L'examen de mi-parcours de la requérante dans le cadre du SES fit l'objet d'une discussion lors d'une réunion tenue le 24 juin 2019. Même si cette réunion était exclusivement organisée pour discuter de cet examen de mi-parcours, la question du PIP fut également abordée. Le même jour, le chef de mission donna instruction à la requérante de préparer le projet final de son examen de mi-parcours dans le cadre du SES au plus tard le 30 juin 2019. Toutefois, cela ne fut pas possible, car les parties ne parvinrent pas à s'entendre sur la proposition du chef de mission d'ajouter à cet examen de mi-parcours de la requérante un objectif supplémentaire relatif au comportement. Le 24 juin 2019 également, la requérante se plaignit auprès du médiateur que la décision de la soumettre à un PIP et de réduire à trois mois la prolongation de son contrat de durée déterminée d'un an constituait des représailles de la part du chef de mission. Le médiateur s'abstint de répondre aux allégations concernant les représailles, car il lui avait déjà été demandé

---

<sup>\*</sup> Traduction du greffe.

de participer aux discussions sur l'examen de mi-parcours dans le cadre du SES et le PIP de la requérante.

Au début du mois de juillet 2019, la requérante écrivit au directeur de la Division de la gestion des ressources humaines (HRM selon son sigle anglais) pour lui demander conseil au sujet de la procédure du PIP et lui faire part de ses préoccupations concernant, entre autres, le renouvellement de son contrat, l'absence d'examen de mi-parcours dans le cadre du SES qui justifierait ses prétendus «résultats insuffisants»\* et la mise en place d'un PIP, l'absence d'accord quant au contenu du PIP, ainsi que la «pression injustifiable»\* que lui faisait subir le chef de mission. Le directeur de HRM s'efforça de répondre aux points soulevés par la requérante et l'encouragea à participer activement à la procédure du PIP et à profiter pleinement de l'occasion pour s'améliorer.

L'examen de mi-parcours dans le cadre du SES de la requérante fit l'objet de nouvelles discussions lors des réunions tenues les 3 et 8 juillet 2019. Des discussions sur le PIP de la requérante eurent lieu lors des réunions des 24 juillet, 28 août, 4 septembre et 6 octobre 2019. À la réunion du 4 septembre 2019 organisée à cette fin, le chef de mission informa la requérante de sa proposition de lui offrir une prolongation de six mois de son contrat à l'expiration de celui-ci le 30 septembre 2019. De fait, le lendemain, le 5 septembre, le chef de mission écrivit à l'Unité de gestion des ressources humaines pour demander la prolongation du contrat de la requérante pour une durée de six mois (du 1<sup>er</sup> octobre 2019 au 31 mars 2020). Toutefois, quelques jours plus tard, le 11 septembre 2019, le chef de mission écrivit à cette même unité pour demander qu'une «correction»\* soit apportée et que le contrat de la requérante soit prolongé de trois mois (du 1<sup>er</sup> octobre au 31 décembre 2019), et non de six mois comme indiqué précédemment, ajoutant que ce changement était «fondé sur les commentaires formulés par HRM sur la base du PIP en cours»\*. Le chef de mission en informa la requérante par un courriel du même jour.

---

\* Traduction du greffe.

Le 16 septembre 2019, le chef de mission envoya un courriel à plusieurs fonctionnaires, dont la requérante, pour s'excuser d'avoir élevé la voix inutilement pendant une réunion du personnel qui avait eu lieu la veille. Dans des courriels échangés à la suite de cette réunion du personnel mouvementée du 15 septembre, la requérante reprocha au chef de mission d'avoir utilisé un ton humiliant, d'avoir été irrespectueux et de lui avoir infligé un traitement inapproprié qui avait gravement affecté sa santé physique et mentale, tandis que le chef de mission l'accusa de ne pas faire preuve de respect ou de ne pas suivre les instructions et lui demanda de s'abstenir d'interrompre ses collègues de manière agressive. Le 23 septembre 2019, la requérante déposa une plainte formelle pour harcèlement contre le chef de mission conformément à l'instruction IN/90\*.

Une réunion prévue pour le 24 septembre 2019 afin de discuter du PIP de la requérante fut reportée plusieurs fois en raison d'autres engagements du chef de mission et une autre fois en raison de l'absence de la requérante pour congé de maladie. Le 30 septembre 2019, le chef de mission informa la requérante qu'il avait demandé à l'Unité de gestion des ressources humaines de prolonger son contrat d'un mois, à savoir jusqu'au 31 octobre 2019, et que la dernière réunion pour discuter de son comportement professionnel dans le cadre du PIP serait reportée. La requérante écrivit à maintes reprises au chef de mission afin de protester contre la situation précaire et incertaine dans laquelle elle avait été placée et pour lui demander de lui expliquer quand la procédure du PIP prendrait fin, si son contrat serait rétabli à sa durée initiale d'un an, compte tenu des commentaires positifs qu'elle avait

---

\* Cette plainte fut renvoyée au Bureau de l'Inspecteur général (OIG selon son sigle anglais), qui conclut, à l'issue d'une évaluation préliminaire, qu'elle était étayée par un commencement de preuve en partie seulement, à savoir les allégations de harcèlement de la part du chef de mission lors de la réunion du 15 septembre 2019 formulées par la requérante. L'OIG décida donc de renvoyer ces allégations à la Division des questions juridiques relatives aux ressources humaines (LEG-HR selon son sigle anglais) et de classer la plainte pour le surplus. La requérante en reçut notification par courriel du 12 février 2020.

reçus de sa part, et de lui indiquer la raison pour laquelle il lui offrait une prolongation de contrat d'un mois.

Durant la dernière réunion pour discuter du PIP de la requérante, tenue le 6 octobre 2019, le chef de mission indiqua à cette dernière que son contrat ne serait pas renouvelé au-delà de sa date d'expiration, le 31 octobre 2019, et, par une lettre du même jour (6 octobre 2019), il lui notifia officiellement la décision de ne pas renouveler son contrat en raison de résultats insuffisants. Il précisa que son contrat avait presque été prolongé jusqu'à la fin de la période du PIP, lorsqu'elle avait fait montre d'une amélioration notable, mais qu'il y avait eu, avant la fin du PIP, une détérioration de son comportement professionnel toujours dans les domaines indiqués. Était joint à la lettre le PIP de la requérante, signé par le chef de mission également le 6 octobre 2019. Dans la section «Évaluation»\*, sous «Conclusion du [PIP]»\*, le chef de mission avait coché la case «Je confirme que le fonctionnaire n'a pas réalisé les améliorations requises définies ci-dessus»\* et, sous «Conclusions»\*, il avait conclu que les améliorations précisées concernant deux «résultats insuffisants relevés (objectifs, compétences)»\*, c'est-à-dire a) «attention insuffisante portée aux instructions du superviseur et manque de suivi ultérieur»\* et b) «relations conflictuelles et manque de respect envers les autres unités»\*, étaient insuffisantes pour que la requérante mène à bien le PIP avec succès.

Le 4 décembre 2019, la requérante déposa une demande de révision de la décision du 6 octobre 2019. Cette demande fut toutefois rejetée le 3 février 2020, après quoi la requérante forma un recours auprès de la Commission paritaire d'appel le 4 mars 2020.

Dans son rapport du 8 octobre 2020, la Commission paritaire d'appel limita la portée de son examen à la décision contestée, c'est-à-dire la décision de ne pas renouveler le contrat de la requérante en raison de résultats insuffisants, sans tenir compte des allégations de harcèlement formulées par l'intéressée. En ce qui concerne la teneur des déclarations de témoin jointes à la réplique de la requérante, la Commission conclut qu'il n'y figurait rien qui pouvait être pertinent s'agissant de la décision

---

\* Traduction du greffe.

de non-renouvellement du contrat de la requérante ou qui pouvait étayer son moyen tiré des représailles. Elle avait également exclu de la portée de son examen les moyens de la requérante concernant les aspects procéduraux du PIP, du fait que l'intéressée n'avait pas suivi les voies de recours formelles pour les contester, mais elle avait examiné le contenu du rapport du PIP, ainsi que les informations pertinentes du SES et les échanges de courriels.

Sur le fond, la Commission paritaire d'appel conclut qu'il existait des preuves des résultats insuffisants de la requérante, en particulier s'agissant des «aspects comportementaux»<sup>\*</sup> et de ses qualités relationnelles, qu'elle n'avait pas fait d'efforts concrets pour remédier à ces insuffisances et produire des résultats, et qu'elle avait employé dans certains cas pour communiquer avec le chef de mission un ton qui pouvait être considéré comme autoritaire et agressif. La Commission paritaire d'appel conclut également que des résultats insuffisants avaient été relevés s'agissant de la communication tardive de réponses au chef de mission et du non-respect des instructions de ce dernier, ce qui constituait une insubordination. Elle conclut que la décision de ne pas renouveler le contrat de la requérante reposait sur des motifs valables et était conforme au cadre juridique interne. La Commission recommanda plus généralement à l'OIM de renforcer son système d'évaluation du personnel.

Par lettre du 9 novembre 2020, le Directeur général informa la requérante de sa décision de suivre les recommandations de la Commission paritaire d'appel et de rejeter son recours ainsi que l'ensemble de ses demandes de réparation. Telle est la décision attaquée.

La requérante demande au Tribunal d'annuler la décision attaquée et d'en tirer toutes les conséquences de droit. Elle demande également au Tribunal d'ordonner à l'OIM de la réintégrer dans un poste correspondant à son grade, sa formation, ses compétences et son expérience, de lui accorder un contrat de durée déterminée d'un an avec effet rétroactif au 31 octobre 2019, date de sa cessation de service

---

<sup>\*</sup> Traduction du greffe.

injustifiée, et de lui verser avec effet rétroactif à compter de cette date et jusqu'à la date de réintégration tous les traitements, prestations, contributions de pension et autres indemnités et émoluments qu'elle aurait perçus s'il n'avait pas été indûment mis fin à ses fonctions. Dans le cas où elle ne serait pas réintégrée, elle réclame: i) des dommages-intérêts pour tort matériel d'un montant égal à deux ans de traitement, prestations, augmentations d'échelon, contributions de pension et les autres indemnités et émoluments qu'elle aurait perçus s'il n'avait pas été indûment mis fin à ses fonctions; et ii) des dommages-intérêts pour tort moral à raison de la cessation de service illégale, de l'évaluation du comportement professionnel entachée de parti pris et d'irrégularité, ainsi que du parti pris et de la malveillance dont a fait preuve son supérieur hiérarchique à son égard, d'un montant au moins égal à un an du traitement brut et des prestations qu'elle percevait. Elle réclame également le remboursement de tous les dépens qu'elle a engagés dans la présente affaire, des intérêts au taux de 5 pour cent l'an sur toutes les sommes octroyées à compter du 31 octobre 2019 et jusqu'à la date où ces sommes seront payées intégralement, ainsi que toute autre réparation que le Tribunal estimera équitable, juste et raisonnable.

L'OIM soutient que la requête est recevable uniquement en ce qui concerne la décision de ne pas renouveler le contrat de la requérante et qu'elle est dénuée de fondement pour le surplus. Elle demande donc au Tribunal de la rejeter dans son intégralité.

#### CONSIDÈRE:

1. La requérante, ancienne fonctionnaire de l'OIM, attaque la décision du Directeur général datée du 9 novembre 2020 de rejeter, sur la base d'une recommandation de la Commission paritaire d'appel du 8 octobre 2020, son recours contre la décision antérieure de son superviseur et chef de mission à l'OIM Algérie, en date du 6 octobre 2019, de ne pas renouveler son contrat de durée déterminée en raison de résultats insuffisants.

Au moment de sa cessation de service contestée, le 31 octobre 2019, la requérante était chef de l'Unité de la protection et de l'aide aux migrants (MPA selon son sigle anglais) (spécialiste du retour et de la réintégration), au grade P-2. Son contrat de durée déterminée d'un an, dont l'expiration était fixée au 30 juin 2019, avait tout d'abord été prolongé pour une durée de trois mois, jusqu'au 30 septembre 2019, puis pour une durée d'un mois, jusqu'au 31 octobre 2019.

La décision attaquée a été prise à la suite de la mise en œuvre d'un plan d'amélioration des performances (PIP selon son sigle anglais) de trois mois, qui visait de prétendues lacunes dans les aptitudes et compétences de la requérante et reposait sur la conclusion selon laquelle l'intéressée n'avait pas apporté les améliorations nécessaires pour satisfaire aux critères requis.

2. Le Tribunal observe que la requérante a été informée de la décision du chef de mission de la soumettre à un PIP de trois mois et de limiter le renouvellement de son contrat à la fin de cette période le 13 juin 2019, soit deux semaines avant l'expiration de son contrat de durée déterminée d'un an. Il n'est pas contesté qu'à cette époque l'examen de mi-parcours dans le cadre du système d'évaluation du personnel (SES selon son sigle anglais), dans lequel les objectifs définis avaient été arrêtés et convenus avec l'ancien superviseur de la requérante, n'avait pas encore fait l'objet de discussions. L'affirmation de l'intéressée selon laquelle les évaluations de son comportement professionnel pour les années ayant précédé l'arrivée du chef de mission (à savoir de 2015 à 2018) avaient toutes été positives et qu'aucune lacune n'avait jamais été relevée s'agissant de son travail n'est aucunement contestée par l'OIM, et rien dans le dossier dont dispose le Tribunal ne suggère le contraire.

3. Le Tribunal observe en outre que, dans la lettre du 6 octobre 2019 informant la requérante de la décision de ne pas renouveler son contrat de durée déterminée, le chef de mission a indiqué ce qui suit:

«Dans ma lettre du 17 juin 2019, je vous ai fait savoir que, selon moi, votre comportement professionnel en général ainsi que certaines de vos compétences devaient être améliorés. Afin de vous aider à apporter les

améliorations nécessaires, j'ai mis en place, en coordination avec le Département de la gestion des ressources humaines (HRM), un plan d'amélioration des performances (PIP) de trois mois.

Votre contrat a été prolongé pour une durée de trois mois afin de coïncider avec la période du PIP. Ce PIP a eu lieu du 1<sup>er</sup> juillet 2019 au 30 septembre 2019. Votre contrat a été encore prolongé d'un mois jusqu'au 31 octobre 2019, car nous n'avons pas été en mesure d'organiser la dernière réunion sur le PIP avant l'expiration de votre contrat le 30 septembre 2019.

Comme indiqué en détail dans le document "*Résumé, conclusions et recommandation finale*" (joint au PIP), je suis d'avis que votre comportement professionnel ne s'est pas amélioré pour atteindre un niveau satisfaisant.

Je vous informe donc par la présente de la recommandation que j'ai transmise à l'Unité de gestion des ressources humaines à Manille (MHRO) de ne pas renouveler, en raison de résultats insuffisants, votre contrat actuel qui, comme vous le savez, expire le 31 octobre 2019.

J'ai entrepris ce processus de bonne foi et, comme vous le savez, votre contrat a presque été prolongé jusqu'à la fin de la période du PIP lorsque vous avez fait montre d'une amélioration notable. Malheureusement, il y a toutefois eu une nouvelle détérioration de votre comportement professionnel avant la fin du PIP dans les domaines indiqués avec des résultats insuffisants.»\*

Dans les sections «Conclusions»\* et «Recommandation finale»\* du document joint au PIP et à la lettre du 6 octobre 2019, le chef de mission a souligné ce qui suit:

**«CONCLUSIONS**

20. Le PIP de [la requérante] présentait trois "*résultats insuffisants relevés (objectifs, compétences)*":
  - a. Attention insuffisante portée aux instructions du superviseur et manque de suivi ultérieur
  - b. Relations conflictuelles et manque de respect envers les autres unités
  - c. Utilisation inappropriée des médias sociaux
21. Malheureusement, malgré mes meilleures intentions et une volonté initiale de prolonger le contrat de [la requérante], les améliorations sur les points a + b ont été insuffisantes pour que [la requérante] mène à bien le PIP avec succès. À ma connaissance, aucune utilisation

---

\* Traduction du greffe.

inappropriée des médias sociaux n'a été observée pendant la période du PIP.

**RECOMMANDATION FINALE**

22. Je recommande par la présente que le contrat de [la requérante] ne soit pas prolongé au-delà du 31 octobre 2019.
23. En tant que responsable, j'estime avoir fait tout mon possible pour améliorer le comportement professionnel de [la requérante]. Le fait que, initialement, j'étais disposé à recommander une prolongation du contrat de [la requérante] montre que j'ai entrepris ce processus avec des intentions positives et en toute bonne foi.»\*

4. La requérante a sollicité la tenue d'un débat oral. Mais, eu égard à l'abondance et au contenu suffisamment explicite des écritures et des pièces produites par les parties, le Tribunal s'estime pleinement éclairé sur l'affaire et ne juge donc pas utile de faire droit à cette demande.

5. Il convient d'examiner d'emblée deux arguments soulevés par l'Organisation concernant ce qu'elle décrit comme des fins de non-recevoir opposées à la requête.

D'une part, le Tribunal partage l'avis de l'OIM selon lequel la plainte pour harcèlement déposée par la requérante contre le chef de mission le 23 septembre 2019 dépasse le cadre de la présente requête. Cette plainte a effectivement fait l'objet d'une procédure distincte. La requérante n'a pas, en réalité, contesté le fait qu'elle n'avait pas formé de recours contre le résultat de l'enquête menée sur sa plainte pour harcèlement et abus d'autorité de la part du chef de mission.

D'autre part, le Tribunal n'est toutefois pas d'accord avec l'affirmation de l'OIM selon laquelle la requête serait irrecevable (pour non-épuisement des voies de recours interne, du fait que le recours qui la sous-tend n'a pas été formé dans les délais applicables), en ce qu'elle a trait aux décisions, communiquées à la requérante le 13 juin 2019, d'établir un PIP (y compris toute prétendue violation de la procédure du SES) et de prolonger le contrat de l'intéressée d'une durée de trois mois correspondant à la durée du PIP. Le Tribunal considère qu'un

---

\* Traduction du greffe.

membre du personnel peut contester la décision de le soumettre à un PIP dans le cadre d'un recours contre la décision définitive prise à la fin de la procédure du PIP. Dans son jugement 3713, au considérant 3, le Tribunal a rappelé ce qui suit:

«[I]l est évident que l'établissement d'un objectif de performance n'est qu'une étape dans la procédure d'évaluation des prestations des employés. Il est de jurisprudence constante qu'une démarche de ce type ne peut être contestée que dans le cadre d'un recours contre la décision définitive prise à la fin de la procédure en question (voir, par exemple, le jugement 2366, au considérant 16, ou le jugement 3198, au considérant 13).» (Voir également le jugement 3890, au considérant 5.)

En l'espèce, la décision prise à la fin de la procédure du PIP était une décision de ne pas renouveler le contrat de durée déterminée de la requérante en raison de résultats insuffisants, et cette décision a entraîné la cessation de service de la requérante à l'OIM. Cela étant, le Tribunal considère que la jurisprudence précitée, tirée des jugements 3713, au considérant 3, et 3890, au considérant 5, s'applique également dans un cas comme le cas d'espèce. En outre, étant donné que la requérante conteste la dernière prolongation de son contrat et le non-renouvellement final de celui-ci, la question de savoir si la précédente prolongation de trois mois de son contrat était recevable est sans pertinence.

6. La requérante soutient que la décision attaquée est illégale, car entachée d'irrégularités de procédure et fondée sur des faits et des conclusions erronés. En particulier, elle fait valoir que l'OIM n'a pas respecté les politiques qu'elle avait établies en matière d'évaluation du comportement professionnel, ayant eu recours à un processus arbitraire qui a porté atteinte à son droit à une procédure régulière et a donné lieu à une évaluation irrégulière et indûment négative entachée de parti pris et de mauvaise foi, constituant un abus d'autorité. Elle affirme que rien n'étayait la conclusion selon laquelle son comportement professionnel était insatisfaisant au point de justifier le non-renouvellement de son contrat de durée déterminée, ajoutant qu'en tout état de cause elle n'a pas eu suffisamment de possibilités de remédier aux prétendues insuffisances avant sa cessation de service.

7. S'agissant des décisions relatives à l'évaluation du comportement professionnel, le Tribunal a souligné qu'il ne pouvait exercer qu'un contrôle restreint à cet égard. Par exemple, dans le jugement 4666, au considérant 4, il a rappelé ce qui suit:

«[L]e Tribunal tient tout d'abord à rappeler que, conformément à sa jurisprudence constante, l'évaluation des mérites d'un fonctionnaire au cours d'une période déterminée fait appel à un jugement de valeur et le Tribunal ne peut se substituer aux organes compétents pour apprécier les qualités, les prestations et le comportement de l'intéressé. Il ne censurera une décision prise dans ce domaine que si celle-ci a été adoptée en violation d'une règle de compétence, de forme ou de procédure, si elle repose sur une erreur de droit ou de fait, si elle omet de tenir compte d'éléments essentiels, s'il a été tiré des pièces du dossier des conclusions manifestement erronées ou si un détournement de pouvoir a été commis (voir, par exemple, les jugements 4543, au considérant 4, 4169, au considérant 7, 4010, au considérant 5, 3268, au considérant 9, et 3039, au considérant 7).» (Voir également les jugements 4713, au considérant 11, et 4564, au considérant 3.)

8. De même, en ce qui concerne les décisions relatives au non-renouvellement de contrats de durée déterminée, le Tribunal a également souligné le contrôle restreint qu'il est susceptible d'exercer. Dans le jugement 4146, au considérant 3, il a notamment déclaré ce qui suit:

«Selon la jurisprudence du Tribunal, une organisation jouit d'un large pouvoir d'appréciation lorsqu'elle prend une décision au sujet de la prolongation ou non d'un contrat de durée déterminée et, à plus forte raison, lorsqu'elle décide de la transformation d'un tel contrat en un engagement de durée indéterminée. Si ce pouvoir d'appréciation n'est pas sans limite, il ne peut faire l'objet que d'un contrôle restreint de la part du Tribunal, qui respecte la liberté de jugement de l'organisation pour ce qui concerne ses propres besoins. En conséquence, le Tribunal n'annulera une telle décision que si elle émane d'un organe incompétent, viole une règle de forme ou de procédure, repose sur une erreur de fait ou de droit, ou si des éléments de fait essentiels n'ont pas été pris en considération, ou s'il peut être établi que la décision repose sur un détournement de pouvoir ou enfin si des conclusions manifestement erronées ont été tirées des pièces du dossier (voir, par exemple, le jugement 3772, au considérant 5).»

9. Parmi les nombreux arguments avancés par la requérante à l'appui de sa requête, il en est trois qui se rapportent à des irrégularités de procédure, à des violations du droit à une procédure régulière et à des conclusions manifestement erronées tirées du dossier, et relèvent donc du contrôle restreint du Tribunal défini ci-dessus et, comme il apparaîtra ci-après, s'avèrent déterminants pour trancher le présent litige.

Premièrement, la requérante soutient que l'OIM n'a pas respecté ses propres politiques et procédures, en violation du principe *tu patere legem quam ipse fecisti*. Deuxièmement, elle affirme que l'OIM ne s'est pas conformée aux principes d'une procédure régulière en mettant fin à ses fonctions avant l'achèvement du processus d'évaluation du comportement professionnel et en la privant du droit d'améliorer son comportement professionnel. Troisièmement, elle soutient que rien ne prouvait ses résultats insuffisants justifiant qu'il soit mis fin à son contrat. Elle souligne à cet égard que ses prétendues insuffisances n'ont jamais été consignées dans un examen de mi-parcours, que son comportement professionnel avant qu'elle soit soumise à un PIP avait toujours été considéré comme satisfaisant et qu'il était peu probable que son comportement professionnel se soit soudainement détérioré sur une période de trois mois après cinq années de bons services.

10. En ce qui concerne le premier argument, le Tribunal considère qu'il ressort effectivement du dossier que l'Organisation n'a pas respecté ses propres politiques et procédures, en violation du principe *patere legem*. À cet égard, il convient de rappeler qu'une organisation internationale est tenue de se conformer aux procédures qu'elle a elle-même établies concernant l'évaluation du comportement professionnel avant de décider de résilier ou de ne pas renouveler un contrat en raison de résultats insatisfaisants. Dans le jugement 4666, au considérant 4, le Tribunal a fort pertinemment déclaré ce qui suit à ce sujet:

«L'examen de l'évaluation du travail d'un fonctionnaire, avant toute décision concernant le non-renouvellement de son contrat fondée sur des services insatisfaisants, est une obligation fondamentale dont le non-respect est constitutif d'un vice de procédure ayant pour effet de négliger un fait

essentiel (voir, notamment, les jugements 2992, au considérant 18, 2096, au considérant 13, et la jurisprudence citée).»

Dans le jugement 3417, qui concerne également l'OIM, ce principe a été énoncé en termes très clairs au considérant 6:

«Toutefois, si une organisation a incontestablement le droit de décider de ne pas renouveler un contrat de durée déterminée, elle n'est pas pour autant exempte de toute responsabilité si elle n'a pas respecté ses propres procédures destinées à suivre et évaluer le travail et les progrès de ses fonctionnaires. Ces procédures ont pour vocation principale d'alerter expressément les fonctionnaires sur les insuffisances constatées dans leur travail et leur donner ainsi la possibilité d'y remédier et de s'améliorer. L'interaction entre ces procédures et la décision de ne pas renouveler un contrat de durée déterminée a été examinée par le Tribunal dans le jugement 2991, au considérant 13 :

“[Le Tribunal] rappelle que c'est un principe général du droit de la fonction publique internationale que toute décision de ne pas renouveler un contrat de durée déterminée doit être fondée sur une bonne raison. Si le motif invoqué repose sur les services insatisfaisants de l'agent intéressé, qui est en droit d'être informé à temps de ce qu'on lui reproche, l'organisation ne peut fonder sa décision que sur une évaluation de son travail effectuée dans le respect de règles préalablement établies [...]”»

Ce principe concorde parfaitement avec le principe connexe selon lequel une organisation ne peut fonder une décision défavorable à un fonctionnaire sur le caractère insatisfaisant du travail de ce dernier si elle n'a pas appliqué les règles établies pour évaluer ce travail (voir, par exemple, les jugements 3932, au considérant 21, et 3252, au considérant 8, et la jurisprudence citée).

Ainsi, la question de savoir si l'évaluation du comportement professionnel de la requérante était entachée d'un vice de procédure est déterminante en l'espèce.

11. Le Statut et Règlement unifié du personnel de l'OIM prévoit notamment ce qui suit en ce qui concerne le comportement professionnel des membres du personnel, les types de contrat ainsi que l'expiration et le renouvellement des contrats:

**«Règle 1.2.2 Comportement professionnel des membres du personnel**

- a) Les membres du personnel sont tenus de faire preuve des plus hautes qualités d'intégrité, de compétence et d'efficacité dans l'exercice de leurs fonctions.
- b) Leur comportement professionnel est évalué périodiquement au regard de ces qualités grâce à un système d'évaluation. [...]

[...]

**Règle 4.4.1 Types de contrat**

- a) Le terme "contrat ordinaire" s'entend de tout contrat sans durée d'emploi déterminée.
- b) Le terme "contrat de durée déterminée" s'entend de tout contrat initialement établi pour une période déterminée d'un an ou plus.

[...]

**Règle 4.4.2 Expiration et renouvellement**

Les contrats de durée déterminée et les contrats spéciaux de courte durée prennent fin de plein droit à la date d'expiration indiquée dans la lettre de nomination. Ils peuvent être prolongés ou renouvelés à la discrétion du Directeur général, si le membre du personnel en accepte la prolongation ou le renouvellement. À aucun moment, toutefois, de tels contrats pourront être réputés emporter promesse, juridique ou autre, de prolongation, de renouvellement ou de conversion, quelle que soit la durée de service.»

12. De plus, l'instruction IN/181, intitulée «Politique relative au système d'évaluation du personnel»\*, fixe la portée et l'objectif de ce système aux paragraphes 1.2 et 1.3:

- «1.2 [...] Le SES normalisera les critères d'évaluation dans l'ensemble de l'Organisation et permettra, en toute équité, de reconnaître les bonnes prestations et de remédier à celles qui sont insuffisantes.
- 1.3 Le SES offre un moyen d'établir des objectifs, de planifier le travail à l'avance et de promouvoir une communication bilatérale entre le membre du personnel et son superviseur. Il aidera également à planifier l'organisation des carrières et à déterminer les besoins en matière de formation.»\*

Et, au paragraphe 9.8.2, elle définit la phase de l'examen de mi-parcours du cycle annuel du SES comme suit:

---

\* Traduction du greffe.

«9.8 Le cycle annuel du SES comporte trois phases: la phase initiale, la phase de l'examen de mi-parcours et la phase d'évaluation de fin de cycle.

[...]

9.8.2 Dans le cadre de l'examen de mi-parcours, les progrès réalisés à ce jour sont examinés conjointement par le membre du personnel et le responsable. La date butoir de l'examen de mi-parcours est normalement fixée au 15 mai.»\*

13. Nonobstant les exigences de ces règles internes qu'elle a établies, qui sont claires et sans ambiguïté, dans le cadre du processus qui a mené à la décision de ne pas renouveler le contrat de durée déterminée de la requérante, l'OIM a tout simplement ignoré lesdites règles. D'une part, elle n'a pas respecté la date butoir prévue pour l'examen de mi-parcours normalement fixée au 15 mai. Il ressort du dossier que cette évaluation a commencé, au plus tôt, au début de la réunion du 24 juin 2019, bien après cette date butoir et, de fait, même après que l'Organisation avait pris la décision de renouveler le contrat de durée déterminée d'un an de la requérante (qui devait expirer le 30 juin 2019) pour une période limitée de trois mois afin de mener à bien le PIP qu'elle avait décidé d'effectuer compte tenu des circonstances.

D'autre part, en procédant ainsi, l'OIM n'a finalement effectué aucune des évaluations sur les «progrès réalisés à ce jour»\* prévues dans le cadre de l'examen de mi-parcours avant l'expiration du contrat de durée déterminée d'un an de la requérante alors applicable, rendant ainsi vide de sens et sans objet la phase de l'examen de mi-parcours du cycle annuel du SES qu'elle avait mise en œuvre dans ses règles internes.

14. La requérante a exprimé ses préoccupations à cet égard dès la mise en place de la procédure du PIP que l'Organisation avait choisi de suivre. Elle a souligné le fait que cette démarche était entachée d'un

---

\* Traduction du greffe.

vice de procédure, mais en vain. L'OIM ne conteste pas le fait que la requérante a bien insisté sur ces violations de la procédure du SES.

Même si le SES a été abordé pendant les trois premières réunions tenues les 24 juin, 3 juillet et 8 juillet 2019, qui devaient normalement porter sur le PIP, le fait est que l'examen de mi-parcours a tout d'abord été négligé et que le chef de mission a décidé d'imposer un PIP quelques jours avant la discussion prévue sur cette évaluation, sans recourir au mécanisme du SES pour informer la requérante de ses prétendus résultats insuffisants et lui donner une réelle possibilité d'y remédier dans le cadre prescrit du SES.

15. Si l'OIM, en réponse à ces préoccupations, a indiqué que la pratique consistant à établir un PIP aurait été suivie pour évaluer correctement le comportement professionnel d'un membre du personnel, l'existence d'une telle pratique, même à supposer qu'il s'agissait d'une pratique établie qui était contraignante pour l'Organisation, n'aide en rien l'OIM dans la présente situation, car ladite pratique n'était manifestement pas censée remplacer ou annuler la procédure expressément énoncée dans les règles internes en matière d'évaluation du comportement professionnel des membres du personnel.

16. Le Tribunal observe en fait que cette prétendue pratique consistant à suivre cette procédure du PIP ne figure, étonnamment, nulle part dans le statut ou le règlement de l'Organisation, de sorte que les membres du personnel n'en connaissent tout simplement pas le fonctionnement ni les paramètres applicables jusqu'à ce qu'il leur soit demandé de s'y soumettre. Et, comme l'a ouvertement indiqué l'Organisation dans ses écritures, une telle demande ne peut être refusée.

Comme indiqué ci-dessus, il n'est aucunement fait mention de la procédure ou de la politique du PIP dans le Statut et Règlement unifié du personnel de l'OIM, et le Tribunal retient du dossier que les directives, procédures ou politiques à l'intention des membres du personnel sont, à cet égard, limitées, voire inexistantes, au sein de l'OIM. Dans le cas de la requérante, par courriel du 18 juin 2019, le

directeur de HRM a répondu ce qui suit aux questions qu'elle a soulevées concernant la pratique du PIP:

«Le [PIP] a pour vocation d'aider le subordonné à améliorer son comportement professionnel avec l'aide, le soutien et l'encadrement de son superviseur. Veuillez noter qu'un PIP est un processus structuré qui est entrepris par le superviseur lorsque des insuffisances de résultat sont relevées. Le Statut du personnel de l'OIM (règle 9.4 b) énonce les conséquences administratives liées au comportement professionnel des membres du personnel, telles que la résiliation ou le non-renouvellement de contrat si les services du membre du personnel sont jugés insatisfaisants.

Puisqu'une conséquence de l'absence d'amélioration est la résiliation ou le non-renouvellement de contrat, il est de pratique courante que votre contrat, dont le renouvellement est prévu pour juin, soit prolongé seulement jusqu'à la fin de la période du PIP.

Dès le début de la période du PIP, le superviseur doit donner au supervisé des exemples précis qui mettent en lumière les insuffisances de résultat et la façon dont cela va à l'encontre des exigences du poste et/ou des objectifs et compétences convenus définis dans le SES. Le supervisé doit bénéficier de conseils et d'un encadrement, et des réunions doivent être organisées régulièrement entre lui et le superviseur. À la fin du PIP, une évaluation est effectuée. Comme mentionné plus haut, si le comportement professionnel n'a pas atteint le niveau requis, le membre du personnel peut faire l'objet de mesures administratives, dont la prolongation du PIP ou la résiliation/le non-renouvellement de son contrat.

Les membres du personnel n'ont pas la possibilité de "refuser" un PIP. Un tel refus pourrait être considéré comme une insubordination.»\*

Même si cela indique que la requérante a reçu certains conseils de HRM, il reste qu'il n'existait aucune règle écrite ni aucun document d'orientation fournissant des directives institutionnelles concernant les plans d'amélioration des performances, et rien n'indiquait clairement, comme la requérante l'a souligné à juste titre, quel était le lien entre le PIP et la procédure du SES. En l'absence de telles règles, politiques ou directives, les membres du personnel ne pouvaient que s'interroger sur leurs droits ou sur les procédures qui leur étaient applicables.

---

\* Traduction du greffe.

17. L'Organisation reconnaît que l'instruction IN/181 présentait le SES comme le mécanisme pertinent pour l'évaluation régulière du comportement professionnel dans l'ensemble de l'OIM conformément à des critères normalisés. Elle ajoute néanmoins que le SES ne remplace pas la communication entre les membres du personnel et leur superviseur en ce qui concerne les questions de comportement professionnel. Elle laisse donc entendre que des discussions peuvent être menées si nécessaire afin de gérer les insuffisances relevées dans le comportement professionnel du personnel, comme dans le cadre de la procédure du PIP, et que de telles discussions n'ont pas à être «remises»\* aux évaluations de l'examen de mi-parcours ou de fin de cycle relevant du SES et ne sont pas subordonnées à la réalisation d'une étape particulière dans la procédure du SES.

Le Tribunal considère que cet argument n'est pas convaincant. Le fait d'encourager la communication entre les supervisés et leur superviseur sur les questions de comportement professionnel n'autorise pas pour autant l'OIM à ignorer ses propres règles ou à les contourner. L'instruction IN/181 ne fait mention d'aucune procédure d'évaluation en dehors de celle du SES, et l'Organisation ne peut appliquer une quelconque pratique établie, sachant que celle-ci pourrait équivaloir au remplacement de la procédure du SES, sans contrevenir à ses règles internes en matière d'évaluation du comportement professionnel. Dans le jugement 4072, au considérant 14, le Tribunal a reconnu que les organisations internationales jouissent d'une liberté d'appréciation quant à la définition des objectifs en matière de gestion des compétences, mais il a également souligné que, pour ce faire, elles doivent employer les outils dont elles disposent conformément à l'usage qui doit en être fait.

18. En somme, dans la présente affaire, dans le cadre du processus qui a abouti à la décision du 6 octobre 2019 finalement confirmée par la décision attaquée, l'OIM a violé la règle 1.2.2 b) et l'instruction IN/181 en ne procédant pas en temps voulu à l'évaluation périodique requise du travail de la requérante. Le recours précipité au PIP était, en ce sens, prématuré et constituait une violation du droit à une procédure régulière, aussi bien qu'un manquement aux règles expresses de l'Organisation.

À cet égard, il est effectivement révélateur de noter qu'il ressort du dossier que le document d'évaluation du SES, qui a fini par être rempli, bien que tardivement, avant que la procédure du PIP ait enfin commencé après le 24 juillet 2019, indiquait que les résultats de la requérante étaient satisfaisants et que chacun des objectifs généraux définis était évalué comme étant «en bonne voie»<sup>\*</sup> aux fins de l'examen de mi-parcours du SES. Ce n'est que le 6 octobre 2019, après que la requérante a été informée de ses prétendus résultats insuffisants et de la décision du chef de mission de ne pas renouveler son contrat de durée déterminée au-delà du 31 octobre 2019, que cette évaluation a été changée en «partiellement sur la bonne voie»<sup>\*</sup>.

Le premier argument de la requérante est fondé.

19. À l'appui de son deuxième argument, selon lequel l'Organisation n'aurait pas respecté le principe du droit à une procédure régulière du fait qu'il a été mis fin à ses fonctions avant la fin de la procédure d'évaluation du comportement professionnel (au moyen du PIP) que l'OIM avait tenté de substituer à celle prévue par ses règles internes, à savoir la procédure du SES, la requérante souligne i) le fait que le PIP a duré en réalité à peine deux mois au lieu de trois et ii) le fait qu'en tout état de cause elle n'a pas eu suffisamment de temps pour améliorer ses prétendues insuffisances sur les points qui avaient été portés à son attention pour la première fois le 6 octobre 2019.

20. Le Tribunal observe que, si les discussions entre la requérante et le chef de mission concernant le comportement professionnel ont commencé le 24 juin 2019, au vu des préoccupations soulevées par l'intéressée sur le fait que la procédure du SES avait été ignorée, la procédure du PIP n'a elle-même commencé que le 24 juillet 2019. L'OIM a en effet admis, dans les écritures qu'elle a déposées devant le Tribunal, que les trois premières réunions des 24 juin, 3 juillet et 8 juillet 2019 avaient plutôt «porté sur la finalisation de l'examen de mi-parcours aux fins de l'évaluation annuelle du SES de la requérante»<sup>\*</sup>. Ce n'est que lors de la quatrième réunion, le 24 juillet

---

<sup>\*</sup> Traduction du greffe.

2019, que les discussions sur le PIP ont commencé pour la première fois.

Nul ne conteste donc que, par conséquent, la requérante n'a finalement pas bénéficié de trois mois entiers pour améliorer ses résultats, même si l'Organisation avait initialement estimé qu'il s'agissait de la période nécessaire établie pour permettre une amélioration. De plus, si le projet de PIP prévoyait la tenue de réunions toutes les deux semaines, seules quatre réunions ont eu lieu pour discuter du PIP de la requérante (les 24 juillet, 28 août, 4 septembre et 6 octobre 2019). Et, s'il a été dit à la requérante lors de la réunion du 4 septembre que son contrat de durée déterminée serait renouvelé pour six mois, elle a au contraire été informée, lors de la réunion du 6 octobre qui a suivi, que son contrat de durée déterminée ne serait pas renouvelé au-delà de sa date d'expiration le 31 octobre 2019 en raison d'une prétendue détérioration soudaine de son comportement professionnel après la mi-septembre.

Il s'ensuit que, pour ce seul motif, la procédure du PIP était irrégulière et viciée, de même que la décision subséquente de ne pas renouveler le contrat de la requérante sur la base des résultats de ce PIP.

21. À cet égard, au vu de l'état du dossier, le Tribunal ne saurait accepter l'argument de l'Organisation selon lequel au moins sept réunions ont été tenues dans le cadre du PIP. Il est clair que les trois premières réunions ont été consacrées à l'examen de mi-parcours et aux objectifs aux fins du SES (qui avaient été jusqu'alors irrégulièrement omis), alors que la septième et dernière réunion (le 6 octobre 2019) a simplement servi à notifier à la requérante la décision de ne pas renouveler son contrat au-delà du 31 octobre 2019 et ne pouvait donc guère être considérée comme faisant partie de la procédure du PIP.

22. Le Tribunal fait en outre observer que, dans la situation de la requérante, une telle réduction de la durée et du nombre des réunions consacrées au PIP était bien plus qu'un simple calcul technique inexact des semaines et du nombre de réunions. Il ressort effectivement du dossier que, sur une période d'un peu plus d'un mois, à savoir entre le

24 juillet et le 4 septembre, la requérante a été en mesure d'améliorer son comportement professionnel si bien que le chef de mission était convaincu qu'un renouvellement de six mois de son contrat de durée déterminée pouvait alors lui être accordé.

Cet avis a changé brusquement à peine deux semaines plus tard en raison d'une prétendue détérioration soudaine du comportement professionnel de la requérante qui se serait produite entre le 15 et le 17 septembre. Mais il ressort du dossier que les deux erreurs qu'elle aurait commises à la mi-septembre 2019, qu'elle a par ailleurs contestées, diffèrent largement des autres prétendus problèmes de comportement qui auraient été en majeure partie à l'origine de la mise en œuvre du PIP et qui étaient alors considérés comme ayant fait l'objet d'une amélioration suffisante pour justifier une prolongation de son contrat de durée déterminée au début du mois de septembre.

23. Or le dossier indique que le chef de mission n'a jamais abordé ces problèmes apparus à la mi-septembre avec la requérante dans le cadre de la procédure du PIP avant que celle-ci ne se voie notifier, le 6 octobre 2019, le non-renouvellement de son contrat de durée déterminée sur la base des mêmes faits qui avaient prétendument donné lieu à la détérioration soudaine de son comportement professionnel.

Dans sa lettre du 6 octobre 2019, le chef de mission a effectivement admis que le contrat de la requérante «a[vait] presque été prolongé vers la fin de la période du PIP lorsqu'[elle] a[vait] fait montre d'une amélioration notable. Malheureusement, il y a[vait] cependant eu une nouvelle détérioration dans [son] comportement professionnel avant la fin du PIP dans les domaines indiqués avec des résultats insuffisants»\*. Cette lettre confirme que le chef de mission a pris la décision de mettre fin aux services de la requérante, même si cette dernière avait fait montre d'une certaine amélioration graduelle jusqu'à ce stade de la procédure du PIP. Malgré cela, la requérante n'a pas bénéficié de temps supplémentaire pour continuer de consolider cette amélioration et il ne lui a alors pas été expliqué pourquoi ni comment ces deux problèmes,

---

\* Traduction du greffe.

qui n'avaient aucun rapport avec les problèmes de comportement professionnel à l'origine de la mise en place de la procédure du PIP, avaient donné lieu à cette détérioration soudaine.

Sur le plan procédural, le chef de mission n'a donc pas donné suffisamment de temps à la requérante pour améliorer son comportement professionnel entre le moment où il a reconnu que celui-ci s'était suffisamment amélioré pour justifier un renouvellement de contrat pour une plus longue durée et le revirement de dernière minute qui a abouti à l'imposition soudaine de la décision de non-renouvellement.

24. À cet égard, le Tribunal considère que l'Organisation a manqué à son obligation d'agir de bonne foi en ne donnant pas suffisamment de temps à la requérante pour améliorer son comportement professionnel. Le Tribunal rappelle sa jurisprudence bien établie selon laquelle, en ce qui concerne des services prétendument insatisfaisants, un membre du personnel devrait non seulement être averti mais aussi bénéficier de la possibilité d'améliorer et de corriger les services prétendument insuffisants ou insatisfaisants. Dans le jugement 3282, au considérant 5, le Tribunal a déclaré ce qui suit à ce sujet:

«Dans le jugement 2916, au considérant 4, le Tribunal affirme que “[l]es règles de la bonne foi veulent que l'Organisation ne mette pas fin à un contrat en raison de l'insuffisance professionnelle de son agent sans avoir préalablement attiré son attention à ce sujet, pour lui permettre d'améliorer ses prestations [...]. De plus, elle ne peut fonder une décision faisant grief à un fonctionnaire sur le fait que son travail n'est pas satisfaisant si elle n'a pas respecté les règles établies pour évaluer ce travail [...]”»

De même, dans le jugement 3026, au considérant 8, le Tribunal a rappelé que, «[p]our qu'un fonctionnaire ait la possibilité de s'améliorer, il faut non seulement qu'il soit informé des domaines dans lesquels il doit le faire, mais également qu'il dispose à cet effet d'un délai raisonnable».

25. En l'espèce, bien qu'elle ait été informée par le chef de mission verbalement, puis par écrit le 4 septembre 2019, que son contrat serait renouvelé pour une durée de six mois compte tenu des commentaires positifs reçus pendant les réunions antérieures sur le PIP,

la requérante a été informée pour la première fois le 11 septembre 2019 que son contrat ne serait renouvelé que pour une durée de trois mois. Et, le 30 septembre 2019, le dernier jour de son contrat, le chef de mission lui a fait savoir que son contrat ne serait prolongé que d'un mois, jusqu'au 31 octobre 2019, toujours sans explication. Aucune réunion au sujet du PIP n'a eu lieu entre le 4 et le 30 septembre 2019. Ce n'est que le 6 octobre 2019 que la requérante a été informée que son contrat ne serait pas renouvelé au-delà de sa date d'expiration, le 31 octobre 2019, en raison de prétendus résultats insuffisants.

Le deuxième argument de la requérante est également fondé.

26. Enfin, à l'appui de son troisième argument, la requérante soutient que dans la décision attaquée figuraient deux conclusions manifestement erronées tirées du dossier. Selon elle, ces irrégularités suffisaient également pour justifier l'annulation de cette décision par le Tribunal dans l'exercice de son pouvoir de contrôle compte tenu des circonstances.

27. Il convient de rappeler à ce stade que, dans la décision attaquée du 9 novembre 2020, le Directeur général a relevé et accepté les conclusions de la Commission paritaire d'appel selon lesquelles:

*«Les pièces présentées en rapport avec la procédure du PIP contenaient la preuve de vos résultats insuffisants constatés par le chef de mission, notamment en ce qui concerne votre comportement et vos qualités relationnelles au travail. En particulier, la documentation a révélé des cas de communication de votre part envers le chef de mission qui pourrait être considérée comme "autoritaire et agressive" et une absence de réponse en temps voulu au chef de mission au sujet de "cas et de contextes opérationnels graves au sein de la mission, y compris en agissant à l'encontre des instructions du chef de mission, donnant lieu à une insubordination". La Commission paritaire d'appel a conclu que vous "n'avez pas fait d'efforts concrets pour remédier à ces insuffisances de résultat pendant la période et pour produire des résultats".»\**

---

\* Traduction du greffe.

Dans son rapport du 8 octobre 2020 sur lequel se fondait la décision attaquée, la Commission paritaire d'appel a effectivement noté ce qui suit concernant les raisons des résultats insuffisants présentées par l'OIM à l'appui de la décision de ne pas renouveler le contrat de durée déterminée de la requérante:

- «47. La [requérante] conteste le fait que des résultats insuffisants constituaient un problème. Après examen de l'ensemble des pièces soumises par les parties, y compris la documentation concernant le SES et le PIP ainsi que les échanges de courriels entre le chef de mission et [la requérante], la Commission paritaire d'appel observe qu'il y a des preuves des insuffisances constatées par le [chef de mission], notamment en ce qui a trait aux aspects comportementaux de [la requérante] et à ses qualités relationnelles au travail. La Commission paritaire d'appel a conclu que la [requérante] n'avait pas fait d'efforts concrets pour remédier à ces insuffisances pendant la période et pour produire des résultats.
48. La Commission paritaire d'appel a conclu qu'il y avait des cas, présentés dans la documentation partagée par les parties, de communication de la part de la [requérante] envers [le chef de mission] qui pouvait être considérée par le superviseur comme autoritaire et agressive.
49. Comme il ressort des pièces écrites soumises par les parties, des résultats insuffisants ont également été observés lorsque la [requérante] n'a pas répondu en temps voulu au [chef de mission] concernant des cas et des contextes opérationnels graves au sein de la mission, y compris en agissant à l'encontre des instructions du [chef de mission], donnant lieu à une insubordination.»\* (Soulignement ajouté.)

28. Toutefois, dans les sections «Conclusions»\* et «Recommandation finale»\* du document joint au formulaire du PIP et à sa décision du 6 octobre 2019, le chef de mission a, quant à lui, souligné ce qui suit:

- «13. À partir du 15/09/19, tous les signes d'amélioration qu'avait montrés [la requérante] se sont soudainement dissipés. À 11 heures, j'ai convoqué une réunion avec [la requérante], trois membres de son unité et deux collègues des Opérations. Cette réunion avait pour objectif de discuter du cas de deux migrantes mineures, fort

---

\* Traduction du greffe.

probablement victimes de trafic. Pendant la réunion, il est apparu clairement que des informations essentielles (auxquelles avait accès [la requérante] et des membres de son équipe depuis le mercredi 11/09 à 16 h 49) ne m'avaient pas été communiquées en temps voulu. Ces informations ne m'ont été communiquées que verbalement et vaguement pendant la réunion et, finalement, par écrit et de manière précise seulement le lundi 16/09/2019 à 15 h 19. La dissimulation de ces informations essentielles a eu deux graves conséquences:

- a. L'OIM Algérie a manqué la possibilité d'organiser une mission de sauvetage vitale pour ces filles.
- b. L'OIM Algérie a perdu à jamais le contact avec ces filles.

(annexes 10, 11, 12, 13,14 et 15)

14. Entre le 16/9/19 et le 17 /9/19, une série d'échanges de courriels très négative et inquiétante a eu lieu avec [la requérante], compromettant la préparation d'une importante opération stratégique [...] au Niger sous la responsabilité de [la requérante] et de l'Unité de la protection et de l'aide aux migrants (MPA) 1:

[...]

15. Ce processus décisionnel erratique de [la requérante] a eu pour résultat que 70 % de la charge de travail d'une activité (enregistrement des migrants admissibles [...]), qui relevait techniquement de l'Unité MPA, afin d'éviter des retards évidents, a dû être effectuée par des collègues mis à disposition par les Opérations (annexe 18).
16. Après avoir travaillé en consultation et en coordination avec HRM, le 16/9/19, j'ai demandé à l'Unité MHRO de suspendre l'offre de prolongation de trois mois du contrat de [la requérante] (annexe 19). Le comportement déconcertant de [la requérante], qui suivait toujours un PIP jusqu'à la fin septembre, a fait que je n'ai tout simplement pas pu parvenir à une autre décision que celle énoncée ci-dessous.\* (Soulignement ajouté.)

Sur la base de ces constatations et des questions exposées dans ce document, le chef de mission a conclu ce qui suit:

«Le PIP de [la requérante] présentait trois "résultats insuffisants relevés (objectifs, compétences)»:

- a. Attention insuffisante portée aux instructions du superviseur et manque de suivi ultérieur
- b. Relations conflictuelles et manque de respect envers les autres unités
- c. Utilisation inappropriée des médias sociaux

---

\* Traduction du greffe.

Malheureusement, malgré mes meilleures intentions et une volonté initiale de prolonger le contrat de [la requérante], les améliorations réalisées à l'égard des points a et b ont été insuffisantes pour que [la requérante] mène à bien le PIP avec succès. À ma connaissance, aucune utilisation inappropriée des médias sociaux n'a été observée pendant la période du PIP.»\*

29. Il est de jurisprudence constante qu'une organisation internationale a l'obligation de fournir des motifs valables pour justifier une décision de non-renouvellement d'un contrat de durée déterminée. Par exemple, dans le jugement 4503, au considérant 7, le Tribunal a déclaré ce qui suit à l'appui de ce principe :

«Même si une organisation n'est généralement pas tenue de prolonger un contrat de durée déterminée ou de réaffecter à un autre poste les personnes dont le contrat de durée déterminée arrive à expiration, sauf si une disposition du statut ou du règlement du personnel le prévoit expressément, la raison du non-renouvellement doit être une raison valable (et non un simple prétexte pour se débarrasser d'un membre du personnel) et être notifiée dans un délai raisonnable (voir les jugements 1128, au considérant 2, 1154, au considérant 4, 1983, au considérant 6, 2406, au considérant 14, 3353, au considérant 15, 3582, au considérant 9, 3586, au considérant 10, 3626, au considérant 12, et 3769, au considérant 7).

Une organisation internationale est tenue d'examiner s'il est ou non dans son intérêt de renouveler un contrat et de prendre une décision en conséquence : bien qu'une telle décision relève du pouvoir d'appréciation, elle ne saurait être arbitraire ou irrationnelle; elle doit reposer sur une bonne raison, laquelle doit être communiquée (voir le jugement 1128, au considérant 2).»

Dans le jugement 3586, au considérant 6, le Tribunal a en outre précisé que «[c]es motifs de réexamen s'appliquent bien que le Tribunal ait maintes fois rappelé, comme par exemple dans le jugement 3444, au considérant 3, qu'un employé au bénéfice d'un contrat de durée déterminée au sein d'une organisation internationale ne p[ouvai]t prétendre au renouvellement de son contrat à son expiration et qu'en l'espèce une disposition similaire figurait dans les conditions d'engagement du requérant».

30. En l'espèce, le Tribunal observe tout d'abord que, nonobstant ce qu'ont indiqué tant la Commission paritaire d'appel dans son rapport que le Directeur général dans la décision attaquée, rien dans le PIP de

la requérante, le document joint au PIP par le chef de mission ou la décision rendue par ce dernier le 6 octobre 2019 ne fait mention d'un problème ou d'une constatation qui se rapporterait à une insubordination comme motif du non-renouvellement du contrat de durée déterminée de l'intéressée.

La seule raison exprimée et invoquée pour le non-renouvellement de ce contrat était les résultats insuffisants de la requérante s'agissant des trois objectifs et compétences définis dans son PIP. Il est manifeste que la prétendue insubordination n'a pas été invoquée comme raison, encore moins comme bonne raison ou raison valable, permettant de justifier cette décision. En effet, si l'insubordination avait été la véritable raison de la décision, elle aurait normalement entraîné des mesures disciplinaires à l'égard desquelles une autre procédure se serait vraisemblablement appliquée (voir, par exemple, le jugement 3224, aux considérants 8 à 10, qui concerne l'OIM).

À cet égard, le Tribunal considère que le rapport de la Commission paritaire d'appel et la décision attaquée, en ce qu'ils indiquaient que les résultats insuffisants constatés s'agissant des réponses non communiquées en temps opportun au chef de mission comprenaient le fait d'aller à l'encontre des instructions de ce dernier et donnaient lieu à une insubordination, contiennent tous deux des conclusions manifestement erronées tirées des éléments de preuve et du dossier, qui justifient que le Tribunal exerce son pouvoir de contrôle à raison de cette irrégularité.

31. Ensuite, le Tribunal observe en outre que, même si le chef de mission a souligné dans ces documents que la requérante avait opposé une résistance à la procédure du PIP de sorte que les trois premières réunions avaient porté sur les objections de l'intéressée à la légitimité de ce PIP, empêchant ainsi toute discussion sur des questions de fond et bloquant les progrès, et que, pendant la procédure du PIP, la requérante avait été mise au courant de plaintes de la part de membres du personnel travaillant sous sa supervision et dans d'autres unités concernant son «comportement agressif et autoritaire», il a tout de même estimé lors des quatrième, cinquième et sixième réunions du PIP que l'intéressée avait fait preuve à cet égard d'une «meilleure attitude

quant à la résolution de problèmes»\*, ce qui lui permettait de recommander la prolongation de son contrat au début du mois de septembre 2019.

En fait, il ressort du dossier que la raison déterminante pour laquelle le contrat de la requérante n'a pas été renouvelé au-delà du 31 octobre 2019 était ses prétendus résultats insuffisants au cours de la seconde moitié du mois de septembre 2019, à la suite des deux incidents que le chef de mission a qualifiés de «dissipation soudaine des améliorations réalisées par la [r]equérante dans son travail et son comportement»\* à partir du 15 septembre 2019.

Or, d'une part, les problèmes liés à de mauvais résultats de nature technique comme ceux visés dans ces deux situations ne faisaient pas partie des trois insuffisances relevées ayant donné lieu au PIP. Nul ne peut ignorer à cet égard qu'il n'est pas contesté que la requérante avait reçu des évaluations satisfaisantes et positives de son comportement professionnel de la part de ses autres superviseurs depuis 2015. Et, d'autre part, ces deux incidents ne faisaient pas partie des problèmes liés aux aspects comportementaux de la requérante ou à ses qualités relationnelles au travail au sujet desquels le chef de mission avait conclu après tout, à peine un mois avant de prendre sa décision du 6 octobre 2019, que les améliorations constatées étaient telles qu'elles justifiaient une prolongation de six mois du contrat de durée déterminée de l'intéressée.

Par conséquent, le Tribunal considère que la Commission paritaire d'appel et le Directeur général ont également tiré des conclusions erronées en se fondant sur les considérations selon lesquelles il y avait des preuves des résultats insuffisants, en particulier quant aux aspects comportementaux de la requérante et à ses qualités relationnelles au travail, ou quant aux communications qui pouvaient être considérées comme autoritaires et agressives, dans un contexte où ces éléments n'étaient manifestement pas la raison déterminante pour laquelle le chef de mission avait conclu à une insuffisance de résultat de la requérante. Cette conclusion manifestement erronée tirée des éléments de preuve et

---

\* Traduction du greffe.

du dossier justifie également que le Tribunal exerce son pouvoir de contrôle à raison de cette irrégularité.

Le troisième argument de la requérante est lui aussi fondé.

32. Il résulte de ce qui précède que la décision du Directeur général du 9 novembre 2020 ainsi que la décision du chef de mission du 6 octobre 2019 de ne pas renouveler le contrat de durée déterminée de la requérante étaient toutes deux entachées de vices de procédure et d'irrégularités et qu'elles doivent être annulées, sans qu'il soit nécessaire d'examiner les autres moyens avancés par la requérante.

33. La requérante demande sa réintégration au sein de l'Organisation. Le Tribunal considère que, compte tenu du temps qui s'est écoulé depuis les faits qui ont abouti à la présente affaire et du fait que la requérante bénéficiait d'un engagement de durée déterminée, il n'est pas opportun, dans ces circonstances, d'ordonner sa réintégration. Dans le jugement 4674, au considérant 23, le Tribunal a rappelé que ce n'est que dans des cas exceptionnels que la réintégration peut être ordonnée dans un contexte où le requérant était titulaire d'un contrat de durée déterminée qui a expiré (voir également, par exemple, le jugement 4063, au considérant 11). Or le cas d'espèce n'est pas un cas exceptionnel.

De plus, le Tribunal ne peut ignorer que, bien qu'il ait conclu qu'au vu des irrégularités et des conclusions susmentionnées, la décision attaquée du 9 novembre 2020 et la décision antérieure du 6 octobre 2019 doivent être annulées, les échanges extrêmement acrimonieux et parfois interminables entre les parties établissent que la réintégration de la requérante n'est plus possible ni appropriée ni dans l'intérêt d'aucune des parties. Il n'existe tout simplement aucune probabilité raisonnable que les parties soient en mesure d'établir une relation de travail satisfaisante avec la confiance nécessaire, en dépit de la situation conflictuelle qui ressortait de ces nombreux échanges.

34. Dans l'éventualité où elle ne serait pas réintégrée, la requérante réclame des dommages-intérêts pour tort matériel d'un montant égal à deux ans de traitement, prestations, augmentations d'échelon, contributions de pension, ainsi que toutes les autres indemnités et émoluments qu'elle aurait perçus s'il n'avait pas été indûment mis fin à ses fonctions. Cette demande n'est pas étayée dans les écritures de la requérante, que ce soit pour le nombre d'années réclamé ou ses attentes au sein de l'Organisation. Étant donné que tous les contrats de durée déterminée dont elle a bénéficié au sein de l'OIM n'ont jamais été d'une durée supérieure à un an et qu'elle a, au total, passé environ cinq ans au service de l'Organisation, le Tribunal considère que cette conclusion n'est pas justifiée et est exagérée dans les circonstances de l'espèce.

Des dommages-intérêts pour tort matériel d'un montant équivalant à neuf mois de traitement, y compris les prestations, indemnités et émoluments, représentent une réparation juste et raisonnable dans la présente affaire. Il sera ordonné à l'OIM de verser ce montant à la requérante, assorti d'intérêts au taux de 5 pour cent l'an à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2019, déduction faite de toutes les sommes qu'elle pourrait avoir perçues d'un autre emploi au cours de la période de neuf mois débutant le 1<sup>er</sup> novembre 2019.

35. La requérante réclame également des dommages-intérêts pour tort moral d'un montant au moins égal à un an du traitement brut et des prestations qu'elle percevait. Mais, selon la jurisprudence du Tribunal, en matière de dommages-intérêts, la charge de la preuve incombe au requérant, qui doit démontrer le préjudice prétendument subi (voir, par exemple, le jugement 4156, au considérant 5). Il suffira de noter que, dans la présente situation, nonobstant ce précédent jurisprudentiel, la requérante n'a aucunement précisé le préjudice moral qu'elle aurait subi ni apporté la preuve de l'existence d'un tel préjudice. Cette conclusion doit donc être rejetée.

36. Obtenant gain de cause, la requérante a droit à des dépens, dont le Tribunal fixe le montant à 10 000 euros.

Par ces motifs,

DÉCIDE:

1. La décision attaquée du Directeur général du 9 novembre 2009 ainsi que la décision du chef de mission du 6 octobre 2019 sont annulées.
2. L'OIM versera à la requérante des dommages-intérêts pour tort matériel d'un montant équivalant à neuf mois de son dernier traitement, y compris les prestations, indemnités et émoluments, assortis d'intérêts au taux de 5 pour cent l'an à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2019, déduction faite de toutes les sommes qu'elle pourrait avoir perçues d'un autre emploi au cours de la période de neuf mois débutant le 1<sup>er</sup> novembre 2019.
3. Elle lui versera également la somme de 10 000 euros à titre de dépens.
4. Le surplus des conclusions de la requête est rejeté.

Ainsi jugé, le 13 mai 2024, par M. Michael F. Moore, Vice-président du Tribunal, M. Clément Gascon, Juge, et M<sup>me</sup> Hongyu Shen, Juge, lesquels ont apposé leur signature au bas des présentes, ainsi que nous, Mirka Dreger, Greffière.

Prononcé le 8 juillet 2024 sous forme d'enregistrement vidéo diffusé sur le site Internet du Tribunal.

(Signé)

MICHAEL F. MOORE    CLÉMENT GASCON    HONGYU SHEN

MIRKA DREGER