



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
5 avril 2013
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2013

3-14 juin 2013, New York

Point 10 de l'ordre du jour provisoire

FNUAP – Rapport annuel du Directeur exécutif

Fonds des Nations Unies pour la population

**Rapport sur les recommandations de 2012 du Corps commun
d'inspection (CCI)**

Rapport du Directeur exécutif

Résumé

En application de la résolution 59/267 de l'Assemblée générale, le présent rapport donne une vue d'ensemble des réponses de la direction du FNUAP aux recommandations formulées par le Corps commun d'inspection (CCI) dans 15 rapports et notes, et appelle l'attention sur des recommandations qui sont expressément adressées aux organes délibérants des organismes des Nations Unies. Des 15 rapports et notes du CCI qui s'appliquent au FNUAP, huit ont été publiés en 2012 et sept en 2011. Sur un total de 120 recommandations publiées, 92 s'appliquent au FNUAP, dont 74 à la direction du Fonds et 18 aux organes délibérants. Le présent rapport contient la réponse de la direction du FNUAP à ces recommandations et une mise à jour de l'état d'application des recommandations contenues dans les rapports publiés en 2010 et 2011 par le CCI. La forme du présent rapport a été définie conjointement avec le PNUD.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration voudra peut-être prendre note du présent rapport, notamment des aspects des rapports du CCI qui présentent un intérêt particulier pour le FNUAP.



I. Aperçu des rapports et notes du Corps commun d'inspection

1. Le présent rapport résume les observations de la direction du FNUAP au sujet des recommandations pertinentes formulées par le Corps commun d'inspection dans 15 rapports et notes. Il contient les recommandations adressées à l'organe directeur du FNUAP. Les rapports et notes du CCI¹ traités dans le présent rapport sont notamment huit rapports ou notes publiés en 2012 et sept qui l'avaient été en 2011. Ce sont :

a) Le rôle des représentants spéciaux du Secrétaire général et des coordonnateurs résidents : un cadre de référence pour davantage de cohérence et d'intégration au sein du système des Nations Unies (JIU/REP/2009/9);

b) Mobilité du personnel entre les organisations et équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée dans les organisations du système des Nations Unies (JIU/REP/2010/8);

c) Réforme des achats dans le système des Nations Unies (JIU/NOTE/2011/1);

d) Situation du multilinguisme dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/REP/2011/4);

e) La fonction d'enquête dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2011/7);

f) Gouvernance en matière de technologies de l'information et des communications (TIC) dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2011/9);

g) Relations entre le personnel et l'administration à l'Organisation des Nations Unies (JIU/REP/2011/10);

h) Gestion du congé de maladie dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/2);

i) Recrutement du personnel des organismes des Nations Unies : analyse comparée et établissement d'un cadre de référence : vue d'ensemble (JIU/REP/2012/4);

j) Réaménagement des modalités de travail dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/NOTE/2012/4);

k) Examen de l'emploi de consultants individuels dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2012/5);

l) Progiciels de gestion intégrés dans les organisations du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/8);

m) Versement forfaitaire de prestations (JIU/REP/2012/9);

n) Financement des opérations d'aide humanitaire à l'échelle du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/11);

o) Planification stratégique dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2012/12).

II. Synthèse et examen des rapports et recommandations du Corps commun d'inspection

2. Les observations de la direction au sujet des différentes recommandations contenues dans les 15 rapports et notes du CCI, notamment celles qui sont adressées à l'organe délibérant, sont indiquées ici. L'annexe I du présent rapport donne un tableau récapitulatif des rapports et notes qui font l'objet du présent rapport; l'annexe 2 et l'annexe 3 donnent des informations sur l'état d'application des recommandations publiées en 2011 et 2010 respectivement; l'annexe 4 contient un aperçu des recommandations s'appliquant au FNUAP et adressées à l'organe délibérant du FNUAP et les observations de la direction; l'annexe 5 présente les questions d'importance pour le FNUAP dans le programme de travail du CCI en 2013. En raison de la limitation du nombre de mots, les annexes 4 et 5 sont publiées séparément sur le site web du FNUAP.

A. Le rôle des représentants spéciaux du Secrétaire général et des coordonnateurs résidents : un cadre de référence pour davantage de cohérence et d'intégration au sein du système des Nations Unies (JIU/REP/2009/9)

3. L'examen porte sur le rôle des représentants spéciaux du Secrétaire général et des coordonnateurs résidents à la lumière de la démarche visant à intégrer davantage les activités des organismes des Nations Unies et à en accroître la cohérence. Le rapport définit les obstacles à surmonter pour assurer la cohérence et l'intégration et propose 18 conditions qui peuvent être adoptées pour répondre à ces problèmes. En outre, le CCI a publié une recommandation adressée aux organes délibérants les invitant à adopter ce cadre de référence pour guider et mesurer l'action menée pour devenir une organisation plus efficace et plus efficiente, afin de mieux répondre aux besoins des pays.

4. Le FNUAP approuve la recommandation et en particulier les 18 conditions qui y sont énoncées. Alors que plusieurs mesures ont été prises pour les adopter au cours des dernières années, il faudrait préciser les mécanismes qui sont proposés pour cette application, ainsi que les questions se posant à l'échelle du système concernant cette application. Cela s'applique en particulier à la condition 13, où il est recommandé qu'un « responsable unique » au niveau du pays soit investi de l'autorité nécessaire et rende compte au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CEB) pour en assurer la bonne application du « plan unique »; la condition 14 sur le niveau adéquat des ressources dont ont besoin les représentants du système des Nations Unies (par exemple les coordonnateurs résidents, les représentants spéciaux du Secrétaire général) pour leur permettre de s'acquitter de manière efficace de leurs responsabilités en matière de coordination; et la condition 15, sur une démarche axée sur les résultats de la planification, de l'application et de la publication des rapports sur le « plan unique ».

¹ On trouvera une liste complète des rapports et notes du CCI à l'adresse : <https://www.unjju.org/en/reports-notes/Pages/reports.aspx>.

B. Mobilité du personnel entre les organisations et équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans les organisations du système des Nations Unies (JIU/REP/2010/8)

5. Le rapport évalue les politiques et mécanismes régissant la mobilité du personnel et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, et émet des recommandations pour harmoniser et faciliter cette mobilité entre organisations et améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée dans l'ensemble du système. Le rapport constate les différences considérables entre les organismes à cet égard et entre leurs politiques de mobilité, ce qui fait problème pour promouvoir la mobilité entre organismes, et il souligne qu'il faut améliorer le dialogue entre le personnel et la direction pour une gestion encore meilleure des ressources humaines, notamment sous l'angle de la mobilité. Le Corps commun appelle l'attention sur les incidences juridiques potentielles du recours à deux instruments juridiques différents pour assurer la mobilité du personnel et souligne qu'il faut parvenir à un consensus sur l'utilisation d'une même méthode dans l'ensemble du système. Le rapport constate aussi la nécessité de disposer d'indicateurs judicieux et de données pertinentes sur la mobilité entre organismes, indispensables pour la planification, le suivi et la mesure des résultats des pratiques et initiatives en matière de mobilité.

6. Le rapport recommande aux organisations de s'occuper d'urgence de l'harmonisation de leurs pratiques afin de faciliter la mobilité du personnel entre les différents organismes et encourage un « personnel pour un service commun ». Le rapport note qu'il faut mieux intégrer le principe de la mobilité dans une culture institutionnelle commune et prendre activement des mesures pour encourager l'application d'initiatives de mobilité entre organismes. Les recommandations sont adressées surtout au Conseil des chefs de secrétariat. Le rapport suggère en outre que des considérations concernant la santé du personnel fassent partie intégrante des politiques de mobilité du personnel et que les services médicaux jouent un rôle important dans la gestion des ressources humaines, notamment dans les décisions concernant la mobilité du personnel et les mesures destinées à assurer un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

7. Sur les 10 recommandations du rapport, quatre s'appliquent au FNUAP : les recommandations 4, 5 et 10 adressées au Directeur exécutif et la recommandation 9 au Conseil d'administration.

8. Le FNUAP convient que la mobilité du personnel et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont deux importants volets des stratégies de gestion des ressources humaines et admet en principe qu'il faut judicieusement élaborer et mettre en œuvre un programme de mobilité concret. Le FNUAP est d'avis qu'il faut revoir les programmes internes de la mobilité et de la rotation de son personnel dans la perspective de l'ensemble du système, de telle sorte qu'ils appuient les initiatives en faveur de la mobilité entre organisations et soient compatibles avec elles (recommandation 4). Le FNUAP a abordé cette question dans son groupe interne chargé de la gestion des aptitudes et de la planification de la relève, ainsi que dans le programme de développement des carrières au FNUAP. Le FNUAP estime qu'il faut examiner les règles internes des différents organismes pour garantir que tous les postes vacants sont également offerts à tous les membres du personnel, et notamment à ceux qui travaillent dans d'autres organismes du système. Le FNUAP considère qu'il y a là une question transversale qui appelle des engagements de réciprocité de tous les organismes (recommandation 5). Le FNUAP considère aussi

qu'il importe d'examiner régulièrement l'efficacité des mesures prises pour assurer un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et mener une analyse coût-avantage de telles mesures (recommandation 10).

9. S'agissant de la recommandation 9, adressée aux organes délibérants, le FNUAP ne peut que se réjouir de la place faite à la nécessité, pour les autorités des pays hôtes, de faciliter l'accès aux marchés du travail locaux des conjoints des membres du personnel d'organisations internationales, en leur délivrant notamment des permis de travail ou en adoptant des dispositions similaires. Le FNUAP note que les organes délibérants doivent créer de telles possibilités au sein des organismes des Nations Unies pour assurer à la fois la mobilité du personnel et l'organisation des carrières.

C. Réforme des achats dans le système des Nations Unies (JIU/NOTE/2011/1)

10. L'examen a porté sur l'efficacité, l'efficience, la transparence et la cohérence des politiques, pratiques et initiatives de réforme des achats adoptées par les organismes des Nations Unies. Il présente des pratiques optimales qui pourraient être appliquées de façon à améliorer l'élaboration de la stratégie de la passation des marchés, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les achats responsables, les achats dans les pays en développement, la déontologie, la caution donnée aux fournisseurs et les mécanismes de contestation des procédures d'achat, un système commun de codification, la gestion des risques, le suivi, l'établissement de rapports et le suivi du comportement professionnel, ainsi que la coordination et la collaboration entre institutions.

11. La note du Corps commun d'inspection comprend 18 recommandations qui doivent être considérées comme des critères ou comme des pratiques optimales; 16 s'appliquent au FNUAP et sont adressées au Directeur exécutif. Les recommandations proposent des mesures visant à renforcer la fonction d'achat s'agissant de : a) la structure et l'obtention de ressources, notamment le nombre de spécialistes des achats et leurs qualifications professionnelles; b) les systèmes d'information sur les achats, avec une intégration de la collecte et du contrôle des données; c) la stratégie et la planification des achats; d) une politique d'achat écologiquement rationnelle et une politique de la déontologie, notamment par la déclaration de la situation financière, les restrictions après l'emploi et la gestion des plaintes éventuelles des fournisseurs; e) le suivi, l'évaluation du comportement professionnel et le partage des connaissances; et f) une utilisation plus grande de la collaboration interinstitutions. Le FNUAP approuve les recommandations et s'emploie à les appliquer, et la plupart sont déjà intégrées dans les procédures d'achat du FNUAP.

D. Situation du multilinguisme dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/REP/2011/4)

12. L'objet du rapport du Corps commun d'inspection est d'évaluer l'application du principe du multilinguisme dans le système, le Corps commun ayant déjà publié un rapport sur ce sujet en 2002. Le rapport porte sur les aspects essentiels du multilinguisme, analysant son fondement et ses incidences pratiques et mettant en

évidence des mesures efficaces pour en favoriser la mise en œuvre dans les organismes des Nations Unies. Le Corps commun constate qu'il n'existe que dans quelques organismes seulement une politique formelle du multilinguisme. Il note aussi la tendance à utiliser une seule langue, l'anglais, au détriment des cinq autres langues officielles, et l'absence d'une surveillance, d'un contrôle et du respect de la parité entre les six langues officielles et le traitement égal des langues de travail au sein des secrétariats, y compris l'utilisation de langues supplémentaires dans certains lieux d'affectation. Les autres problèmes repérés sont la pénurie de linguistes et l'absence de mesures visant à assurer leur relève étant donné que beaucoup d'entre eux sont près de la retraite. Le rôle des coordonnateurs du multilinguisme dans chaque organisation et leur participation à la planification stratégique du multilinguisme sont soulignés. Le Corps commun d'inspection souligne aussi que la bonne application du multilinguisme suppose une démarche collective et une responsabilité partagée qui concerne de nombreux acteurs différents, à savoir les États Membres, les chefs de secrétariat, les services linguistiques et de conférence, les établissements d'enseignement et les départements de l'information.

13. Sur les 15 recommandations formulées par le CCI, 12 s'appliquent au FNUAP, dont huit (les recommandations 1, 3, 4, 5, 7, 9, 11 et 14) sont adressées au Directeur exécutif et quatre (6, 8, 12 et 15) au Conseil d'administration.

14. Le FNUAP est très attaché au multilinguisme et approuve pour l'essentiel les recommandations en question, tout en rappelant les difficultés de leur application étant donné les priorités concurrentes dans un budget nécessairement limité, par exemple la nomination d'un haut responsable de la coordination de la planification stratégique du processus du multilinguisme, la gestion d'un réseau d'interlocuteurs et l'établissement de rapports réguliers aux organes délibérants sur les progrès accomplis dans l'application du principe (recommandation 1). S'agissant de l'actuel déséquilibre dans l'utilisation des langues de travail, y compris chez les dirigeants (recommandation 3), tous les membres du personnel du FNUAP ont accès aux cours de langue organisés par le Siège de l'ONU ou au niveau des pays, là où ces cours sont organisés, ainsi que l'enseignement en ligne des six langues officielles des Nations Unies. En outre, le FNUAP permet à ses fonctionnaires de haut rang de suivre des leçons particulières dans les langues du pays ou de la région où ils travaillent. Ces efforts correspondent aussi aux besoins des usagers et facilitent les stratégies d'application du principe du multilinguisme à tous les niveaux (recommandation 4). En outre, le FNUAP est d'avis qu'une évaluation de l'efficacité des incitations actuelles (par exemple la prime pour connaissances linguistiques et l'accélération du changement d'échelon) comme moyens de faciliter le multilinguisme serait utile.

15. Le FNUAP convient en principe de la validité des recommandations 5 et 6 qui traitent des différents aspects de la gestion des services des conférences et des langues, étant donné que cet organisme a recours, au besoin, à des organismes extérieurs ou aux services de traduction et d'interprétation des Nations Unies. Si le Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination établit un organe interinstitutions chargé du multilinguisme, le FNUAP y participera dans l'espoir de profiter d'une meilleure coordination et d'un partage de ressources.

16. Les principaux documents publiés par le FNUAP, notamment les documents destinés au Conseil d'administration, les principaux rapports, les communiqués de

presse, certains articles, des feuilles d'information et des vidéos, ainsi que l'information publiée sur l'Internet sont disponibles dans toutes les langues officielles. Cependant, assurer la traduction dans toutes les langues officielles et les langues de travail du Fonds de l'ensemble des matériaux existants nécessiterait des ressources financières et humaines supplémentaires (recommandation 7). Le FNUAP respecte les règles relatives aux langues dans le processus de recrutement (recommandation 11) et cherche toujours à s'assurer que ses services, activités et autres matériaux les plus importants existent bien dans les différentes langues, y compris les langues locales des bénéficiaires et peuvent être consultés sur les sites multilingues (recommandations 12 et 14).

17. Le FNUAP approuve la recommandation 8, qui engage les organes délibérants à assurer l'affectation des ressources nécessaires « pour permettre de planifier efficacement la relève et d'offrir une formation ciblée aux candidats aux concours linguistiques », et il est disposé à engager de nouvelles consultations sous la direction du Conseil d'administration. Le FNUAP appliquera la recommandation 15 sur la méthode suivie par les organes délibérants pour « approuver, notamment dans le cadre du budget, les dispositions nécessaires pour que les activités de base de ces organismes soient effectivement menées dans toutes les langues officielles et les langues de travail », et selon les directives que donnera le Conseil d'administration.

E. La fonction d'enquête dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2011/7)

18. Le rapport s'est appuyé sur deux rapports antérieurs du Corps commun d'inspection portant sur le contrôle, à savoir le rapport JIU/REP/2006/2 sur les lacunes des mécanismes de contrôle au sein du système des Nations Unies et le rapport JIU/REP/2010/5 sur la fonction d'audit dans le système des Nations Unies. Le rapport s'est efforcé de déterminer quels progrès avaient été accomplis ces 10 dernières années en ce qui concerne le renforcement de la fonction d'enquête dans les organisations du système des Nations Unies. L'examen a révélé que les entités chargées du contrôle interne ne sont toujours pas indépendantes vis-à-vis du chef de secrétariat, tout comme celui-ci n'est pas libre d'arrêter son propre budget ni d'exercer un contrôle absolu sur ses ressources humaines. L'examen a en outre révélé que dans plusieurs organismes, les attributions relatives aux enquêtes sont fragmentées, ce qui se traduit par un recours à des enquêteurs non professionnels. L'examen a également révélé des disparités dans les manuels et les méthodes d'enquête, ainsi qu'un manque de suivi cohérent et efficace des résultats des enquêtes.

19. Le rapport contient des recommandations destinées à promouvoir la cohérence et l'harmonisation à l'échelle du système, et propose : de recentrer toutes les fonctions d'enquête au sein du service de contrôle interne de chaque organisme, rendant ainsi la fonction professionnelle, en recrutant du personnel qualifié et en l'exemptant de mobilité ou de rotation au sein de l'organisme; de centraliser le suivi des résultats des enquêtes et l'examen périodique des ressources financières et des effectifs affectés à la fonction d'enquête; et d'institutionnaliser la coopération des organes de contrôle et l'échange de pratiques optimales s'agissant des enquêtes. Le Corps commun d'inspection recommande en outre au Secrétaire général d'établir, sous les auspices du Conseil des chefs de secrétariat, un groupe de travail interinstitutions chargé d'élaborer des options qui seraient soumises à l'examen des

organes délibérants pour la création, avant la fin de 2013, d'un service d'enquête unique au sein du système des Nations Unies. Cela serait profitable aux petites organisations qui ne sont pas dotées d'un mécanisme d'enquête, permettrait d'harmoniser les pratiques opérationnelles, se traduirait par l'utilisation de normes et de procédures d'enquête communes, réglerait les questions d'indépendance, conduirait à ne recruter que des enquêteurs professionnels, permettrait d'offrir au personnel des débouchés de carrière et résoudrait les problèmes de fragmentation.

20. Sur les huit recommandations qui figurent dans le rapport du CCI, sept s'appliquent au FNUAP; deux sont adressées au Conseil d'administration (recommandations 4 et 6), quatre au Directeur exécutif (les recommandations 1, 2, 3 et 7) et une (la recommandation 5) au chef du Service de contrôle interne et d'enquête. Le FNUAP approuve la plupart des recommandations, qui sont un moyen d'améliorer la responsabilisation, de réaliser des enquêtes plus approfondies et d'harmoniser les fonctions de contrôle et d'enquête au sein du système des Nations Unies.

21. Le travail d'enquête était auparavant réparti entre la Division des ressources humaines, la Division des services de gestion et la Division des services de contrôle interne; ces travaux sont désormais regroupés et confiés à la Division des services de contrôle interne. Le niveau des ressources qui y sont consacrées est à l'étude (recommandation 1). Le recrutement d'enquêteurs est conforme au règlement du personnel et les règles de gestion du personnel, il est basé sur les compétences, les qualifications professionnelles et l'expérience acquise, sans que l'administration exerce une influence indue (recommandation 2). Les enquêteurs ne sont pas soumis aux règles de mobilité; leur transfert et leur détachement entre organismes sont encouragés et ont effectivement eu lieu (recommandation 3). Les enquêtes sont lancées sans l'approbation préalable du Directeur exécutif (recommandation 4).

22. S'agissant de la recommandation 5, appelant la Conférence des enquêteurs internationaux à créer un sous-groupe chargé du système des Nations Unies apparenté à celui créé par l'ensemble des représentants des services de contrôle interne des comptes des organismes des Nations Unies, il y a lieu de rappeler que la structure de la Conférence n'est pas comparable à celle du Groupe des représentants des services de contrôle interne. Le FNUAP approuve néanmoins la création aux Nations Unies d'un groupe d'enquête spécialisé et que la Division des services de contrôle interne participe activement à sa création.

23. S'agissant de la recommandation 6 sur l'examen systématique de l'adéquation de la fonction d'enquête aux ressources humaines et financières, le FNUAP s'est engagé à l'appliquer, conformément aux recommandations de son propre comité consultatif pour les questions d'audit et sur la base du cycle budgétaire du FNUAP. Pour ce qui est de l'application et du suivi des rapports d'enquête, le chef du Bureau du Directeur exécutif est l'interlocuteur tout indiqué au FNUAP (recommandation 7).

F. La gouvernance en matière de technologies de l'information et des communications (TIC) dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2011/9)

24. Le rapport a pour objet de promouvoir une gouvernance efficace des technologies de l'information et des communications (TIC) en menant une analyse comparée des différents dispositifs, pratiques et processus en matière de gouvernance dans ce domaine dans les organismes du système des Nations Unies, en vue de recenser les meilleures pratiques et les enseignements tirés. Les 11 recommandations figurant dans le rapport visent à renforcer le dispositif de gouvernance des TIC, en ce qui concerne : le rôle, la composition et l'efficacité du comité de pilotage informatique ou de l'organe équivalent; la stratégie en matière de TIC, son alignement sur les besoins opérationnels et sa mise en œuvre; le rôle et les attributions du directeur de l'informatique ou de son homologue, la gestion des risques informatiques, la performance et le contrôle des TIC, ainsi que les investissements informatiques.

25. Le rapport reconnaît que le FNUAP, parmi les organisations du système des Nations Unies, est un de ceux qui remplit la plupart des critères d'une bonne gouvernance des TIC, par exemple : il dispose d'un mécanisme unique pour cette gouvernance; il a établi une filière hiérarchique bien précise et défini les fonctions du directeur de l'informatique, pour encourager un meilleur fonctionnement de la gouvernance des TIC; pour améliorer les mécanismes des TIC, il a consenti des efforts importants et réalisé des progrès au cours des dernières années dans le sens de la centralisation de la structure informatique; il procède à un examen périodique de la stratégie informatique pour veiller à son alignement sur les priorités opérationnelles du Fonds; et il suit les coûts des TIC pour faciliter la prise de décisions stratégique, améliorer le rapport coût-efficacité et accroître la responsabilisation et la transparence.

26. Sur les 11 recommandations publiées, 10 sont adressées au FNUAP, neuf l'étant à son Directeur exécutif (les recommandations 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8 et 9 et 10) et une à l'attention du Conseil d'administration (la recommandation 6). En outre, le Corps commun d'inspection a prié le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil de coordination des chefs de secrétariat, de rationaliser le réseau TIC du Comité de haut niveau sur la gestion, en recensant et en ciblant les questions d'intérêt commun et en fournissant des orientations précises de manière à améliorer la coordination et la coopération entre les organismes du système (recommandation 11).

27. Le FNUAP approuve les recommandations et il a fait des efforts appréciables en 2012 pour les appliquer. Cela porte notamment sur : la création d'un conseil de l'informatique et de la télématique au FNUAP, composé des principaux fonctionnaires de haut rang de toutes les principales unités organisationnelles et présidé par le Directeur exécutif adjoint (gestion) (recommandation 1); la mise en œuvre du Conseil de l'informatique et de la télématique (recommandation 2); la poursuite des travaux pour assurer un examen et une évaluation réguliers de la performance de ce conseil pour améliorer son efficacité et faciliter les améliorations (recommandation 3); la filière hiérarchique liant le chef du Service de l'information de gestion du FNUAP doit être à un niveau suffisamment élevé dans la hiérarchie pour assurer qu'il ait des responsabilités et une autorité globales, et qu'il ait accès à la direction exécutive (recommandation 4); la stratégie informatique doit être

élaborée pour concourir au plan stratégique du Fonds, régulièrement examinée et mise à jour pour la rendre conforme aux besoins et aux priorités opérationnels du Fonds (recommandations 5 et 7); des mécanismes doivent être créés pour suivre l'application de cette stratégie et permettre de rendre régulièrement compte au Comité de pilotage informatique (recommandation 8). Il convient de procéder régulièrement à une analyse coût-efficacité des dépenses informatiques (recommandation 9) et d'intégrer systématiquement les examens et les projets informatiques une fois ceux-ci réalisés, ce qui doit entrer dans le cadre des responsabilités du Conseil de l'informatique et de la télématique à partir de 2012 (recommandation 10).

28. Le CCI encourage le Conseil d'administration à « demander aux chefs de secrétariat de présenter la stratégie informatique de [leur] institution aux États Membres pour qu'ils en aient connaissance et la soutiennent ». Le FNUAP a marqué son approbation et attend donc les directives du Conseil d'administration à cet égard (recommandation 6).

G. Relations entre le personnel et l'Administration à l'Organisation des Nations Unies (JIU/REP/2011/10)

29. L'inspecteur s'est inspiré des propositions formulées par les représentants de l'administration et du personnel, et a consigné les conditions qui seraient de nature à améliorer ces relations à tous les niveaux du Secrétariat, dans tous les lieux d'affectation, ainsi que dans les organismes, fonds et programmes administrés séparément, dans les tribunaux, à l'Université des Nations Unies, dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques sur la base des principes et des textes convenus par les États Membres. Le rapport révèle que l'application des principes sur les relations entre le personnel et l'administration, tels qu'ils sont prévus par des règles légales ou politiques établies à l'avance, fait problème dans diverses entités et à tous les niveaux de l'interaction entre le personnel et l'administration. L'inspecteur note que le renforcement des relations entre le personnel et l'administration suppose que les deux parties soient prêtes à participer aux discussions de bonne foi et comprennent bien les problèmes qui se posent, ce dernier point appelant une formation aux relations entre le personnel et l'administration. Le CCI constate que dans un certain nombre d'organes conjoints, y compris le Comité administration-personnel qui a succédé au Comité de coordination entre l'administration et le personnel et qui est le seul organe de négociation entre le personnel et l'administration, certains accords en matière de ressources humaines sont conclus à l'issue de négociations, ce qui prouve l'existence d'une négociation collective de fait. L'examen propose de reconnaître expressément cette notion pour les organes de négociation conjoints et invite l'Assemblée générale à étendre au personnel de l'ONU l'application des instruments de l'Organisation internationale du Travail. Il propose également une série de réformes concrètes pour le Comité administration-personnel.

30. Sur les six recommandations consignées dans le rapport, quatre (les recommandations 2, 3, 4 et 6) sont adressées au Directeur exécutif. Le FNUAP se conforme à la plupart des mesures suggérées, en particulier pour ce qui est du caractère officiel des organes représentatifs du personnel et des représentants élus de celui-ci. Le représentant du FNUAP au Conseil du personnel a accès à toutes les communications officielles (recommandation 2). Concernant la recommandation 3,

qui recommande d'appliquer intégralement les instructions administratives du Secrétaire général (ST/AI/293 et A/C.5/50/64) et de les considérer comme un minimum jusqu'à ce que, en accord avec le Conseil du personnel, des dispositions administratives révisées soient publiées, on constate que l'application de cette recommandation fait problème car l'instruction ST/AI/293 n'est pas applicable aux fonds et programmes administrés séparément, et que le FNUAP est régi par une instruction différente, UNDP/ADM/2001/15 en date du 11 avril 2001. Des mesures sont prises pour intégrer les relations entre le personnel et l'administration dans les programmes de formation et d'orientation dispensés aux responsables nouvellement nommés du FNUAP (recommandation 4) et pour organiser des consultations régulières avec les représentants du personnel au niveau des hauts responsables de l'administration, notamment avec la Division des ressources humaines (recommandation 6).

H. Gestion du congé de maladie dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/2)

31. Le rapport examine la manière dont les organisations internationales enregistrent, gèrent et rendent compte du congé de maladie; il propose en outre des améliorations qui permettront aux organismes du système des Nations Unies de clarifier, améliorer et harmoniser à l'échelle du système les règles et règlements relatifs aux congés de maladie, d'éviter les abus et, surtout, de s'acquitter du devoir de protection qui leur incombe, dans le domaine de la santé et de la sécurité à l'égard de leur personnel. Le rapport constate qu'en raison du manque de système de collecte de données dans la majorité des organisations et du fait aussi que les données ne sont pas comparables, des méthodes différentes étant utilisées pour les produire, il n'est ni possible de mener une comparaison à l'échelle du système de l'importance du congé de maladie, ni d'énoncer avec certitude le volume des coûts directs ou indirects entraînés par les maladies du personnel pour l'ensemble des organismes des Nations Unies. En outre, certaines organisations ne tiennent pas les données sur le congé maladie pour l'ensemble de leur personnel, le personnel temporaire, les consultants ou les vacataires.

32. Le rapport rappelle qu'un milieu de travail sain est une condition sine qua non de la réduction de l'absentéisme pour raison médicale. Les chefs de secrétariat sont donc invités à fournir tous les ans ou tous les deux ans à leurs organes délibérants des rapports complets sur les congés de maladie contenant des données statistiques et financières et présentant les mesures prises pour réduire l'absentéisme pour raison médicale. Les chefs de secrétariat sont en outre invités à élaborer et mettre en œuvre une politique de retour au travail pour les membres de leur personnel reprenant le travail après un congé de maladie prolongé. Le rapport recommande que les services de santé au travail nouvellement mis en place soient appelés à concentrer leurs efforts sur les aspects médicaux du congé de maladie, notamment sur la compilation des statistiques pertinentes et sur les analyses nécessaires. Il recommande également que les responsables hiérarchiques et les chefs directs reçoivent une formation régulière devant leur permettre de répondre aux besoins des membres du personnel qui connaissent des problèmes de santé, lesquels peuvent entraîner un absentéisme important.

33. Sur les sept recommandations consignées dans le rapport, six sont d'un intérêt direct pour le FNUAP; parmi celles-ci les recommandations 1, 2, 3, 4 et 7 sont

adressées au Directeur exécutif, la recommandation 5 étant proposée à l'examen du Conseil d'administration.

34. S'agissant de la recommandation 1, si le FNUAP est satisfait de l'attention nouvelle portée à la collecte de données sur le congé de maladie, il reste d'avis que les copies des certificats médicaux et rapports médicaux (selon le cas) ne soient soumis que dans le cas de maladies durant 20 jours ou plus, car les avantages de l'enregistrement du congé de maladie pour des périodes plus courtes ne justifieraient pas une refonte des méthodes et systèmes actuellement appliqués par le FNUAP et les coûts supplémentaires administratifs correspondants. Le FNUAP continue à faire appel au Service médical des Nations Unies, ce qui est moins coûteux que de créer son propre service médical.

35. Le FNUAP est favorable à l'établissement d'un ensemble de règles communes s'agissant de l'information sur le congé de maladie (recommandation 2) et l'inclusion de cette information dans les certificats et rapports médicaux en cas de congé de longue durée (recommandation 3). Alors que le FNUAP convient que la mise en œuvre de ces recommandations contribuerait au renforcement des contrôles du congé de maladie et au respect des règles le concernant, il note que la possibilité de normaliser cette information et de l'enregistrer dépend de la capacité de chaque organisme, de l'existence de ressources à cet effet et de la nécessité d'éviter des coûts administratifs trop lourds. Le FNUAP est favorable à la création d'un programme de gestion du congé, et notamment du congé de maladie, pour le personnel d'encadrement (recommandation 4) et il note que plusieurs mesures sont prises pour traiter cette question, par exemple par des directives sur l'utilisation régulière du système de gestion du congé de maladie et par une formation à l'application des règles relatives au congé de maladie à l'ensemble du personnel. La mise au point d'un programme de formation en ligne (ou assimilé) pour toutes les organisations appliquant les mêmes dispositions relatives au congé de maladie améliorerait l'efficacité du suivi de l'absentéisme, y compris pour raison médicale.

36. Le FNUAP convient que le principal objectif de tout service de santé au travail est de permettre le retour rapide des fonctionnaires atteints d'une affection et approuve la conception et la mise en œuvre d'une politique de retour au travail. Cependant, il suggère de la mettre au point à l'aide de paramètres s'appliquant à tout le système (recommandation 7). S'agissant de la recommandation 5, le FNUAP approuve l'idée de rendre compte aux organes délibérants de la gestion du congé de maladie et des mesures prises pour réduire l'absentéisme pour raison médicale; il continuera à suivre les directives du Conseil d'administration à ce sujet.

I. Recrutement du personnel des organismes des Nations Unies : analyse comparée et établissement d'un cadre de référence : vue d'ensemble (JIU/REP/2012/4)

37. L'examen a évalué l'efficacité, la transparence et l'équité du recrutement du personnel compte tenu des grands principes de la représentation géographique, de la représentation équilibrée des sexes et de l'égalité des langues de travail officielles dans les organismes des Nations Unies. Il a procédé à une analyse comparée des procédures de recrutement dans le système et exposé les éléments communs, les différences et les pratiques optimales repérées dans les politiques de recrutement, les règles et les procédures de recrutement actuellement appliquées.

38. Le FNUAP accueille avec satisfaction les conclusions du rapport et approuve les 15 critères et les quatre recommandations formulés pour promouvoir des procédures de recrutement plus efficaces, plus transparentes et plus équitables dans l'ensemble des organisations du système des Nations Unies, ainsi que pour améliorer l'harmonisation des pratiques de recrutement. Le FNUAP cherche déjà à appliquer ces critères dans le recrutement de son personnel et les procédures de contrôle. Il s'attache actuellement à mettre au point un cadre efficace de gestion des ressources humaines pour assurer la conformité des procédures de recrutement avec les besoins du Fonds et de l'efficacité de la sélection de candidats dont les compétences répondent aux différents profils requis (critère 2); l'institutionnalisation de la planification des effectifs (critère 5); l'établissement de listes de candidats pour des fonctions et des catégories professionnelles spécifiques (critère 11); la réduction à 120 jours du temps nécessaire pour recruter un fonctionnaire (critère 13); et l'inclusion, dans la culture, les règles et les pratiques de recrutement de l'organisme, du principe de la répartition géographique équitable des fonctionnaires (critère 15).

39. Dans les opérations de recrutement, le FNUAP se conforme aux dispositions de la Charte, au règlement du personnel du FNUAP et aux règles et résolutions pertinentes des organes délibérants (critère 5). Le FNUAP est guidé par des procédures écrites détaillées qui définissent toutes les étapes du recrutement (critères 3 et 10); il respecte les principes de la délégation d'autorité et de la responsabilisation (critère 4); il utilise pour le recrutement des référentiels de compétences et assure la formation des fonctionnaires chargés des ressources humaines, des responsables du recrutement et des groupes d'évaluation ad hoc du recrutement (critères 6 et 7). Au FNUAP, la phase d'ouverture du recrutement, d'affichage de l'avis de vacance de poste et de présélection est régie par des procédures et directives écrites (critère 8); les exigences minimales en matière d'études et de titres, d'expérience professionnelle et de connaissances linguistiques pour les administrateurs et les agents des services généraux sont harmonisés afin de favoriser la mobilité interinstitutions (critère 9); le FNUAP utilise des systèmes de recrutement en ligne pour assurer la transparence du recrutement, son efficacité et son efficience (critère 12). Le FNUAP observe rigoureusement les principes de répartition géographique de son personnel, la parité des langues officielles ou de travail et la représentation équilibrée des sexes. Il se conforme intégralement aux principes de parité entre les sexes (critère 14) : en décembre 2012, les effectifs, au FNUAP, étaient composés de 53 % de femmes et 47 % d'hommes. En outre, au niveau des hauts responsables, les femmes occupent deux postes de sous-secrétaire général et 45 % des postes de direction (au niveau D2).

40. Sur les quatre recommandations publiées, trois s'appliquent au FNUAP; la recommandation 1 est adressée au Conseil d'administration et les recommandations 2 et 5 au Directeur exécutif. Le Fonds est résolu à appliquer systématiquement toutes les recommandations et c'est déjà le cas pour deux d'entre elles, celles relatives à l'établissement de rapports réguliers au Conseil d'administration sur la délégation de pouvoirs aux fins du recrutement et l'obligation de rendre des comptes à ce sujet (recommandation 2); et celle qui consiste à limiter à 30 jours au maximum l'affichage des postes vacants (recommandation 3).

J. Réaménagement des modalités de travail dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/NOTE/2012/4)

41. Le rapport a consisté à étudier les politiques relatives aux formules d'organisation du travail modulables et à examiner les écueils et les bonnes pratiques en la matière. Il a cherché à établir si la formule modulable était effectivement utilisée, et par quelle proportion du personnel; il a également déterminé si d'autres formules d'organisation du travail modulables pouvaient être adaptées au système des Nations Unies. Dans diverses organisations, l'examen a constaté des disparités dans les définitions et l'interprétation des formules d'organisation du travail modulables, une connaissance médiocre et une faible compréhension qu'en ont les membres du personnel, ainsi que l'absence de soutien de la part de l'Administration. Des disparités ont également été observées dans l'adoption de ces formules modulables, dans l'utilisation d'horloges pointeuses pour le suivi de l'application de ces formules d'organisation du travail modulables, et dans la gestion du personnel dans ce contexte dans une organisation axée sur les résultats.

42. La seule recommandation publiée s'appliquant au FNUAP est adressée au Directeur exécutif. De façon générale, le FNUAP approuve les constatations consignées dans la note du Corps commun d'inspection et le principe qui y est exposé voulant que le système des Nations Unies, dans son ensemble, remédie au manque de cohérence des démarches suivies quant à l'application des formules d'organisation du travail modulables. Cependant, le point de vue exposé dans cette note, à savoir que des politiques harmonisées soient adoptées dans l'ensemble du système, consistant à offrir, avec la plus grande souplesse possible et dans la limite de paramètres très larges, des conditions précises devant être négociées entre un membre du personnel et ses supérieurs, plutôt que l'adoption de directives détaillées prévues dans les politiques envisagées, risque de poser des difficultés pratiques. Les formules d'organisation du travail modulables déjà en place dans les organisations du régime commun sont adaptées à différents modes et modèles de fonctionnement (avec un succès variable il faut en convenir). L'application de formules d'organisation du travail modulables très souples suppose des systèmes d'appui appropriés et notamment une gestion robuste du suivi du comportement professionnel reposant sur la production de résultats effectifs. Les organisations appliquant le régime commun ont atteint, à cet égard, des stades différents d'évolution.

43. On peut arguer que dans un large ensemble de règles applicables à l'échelle du système, les organisations pourraient en pratique approuver les formules d'organisation du travail modulables qui leur conviennent et non pas celles qu'elles considèrent comme peu pratiques. Cependant, on s'expose au risque de voir se multiplier les litiges par le personnel (bien que les formules d'organisation du travail modulables ne soient considérées ni comme un avantage ni comme un droit) si une organisation estime que certains éléments en question pourraient s'appliquer dans son contexte propre et ne les retient pas, alors que la politique à l'échelle du système à cet égard permet l'adoption de ces éléments. Si une politique est mise en place à l'échelle du système, il est également à prévoir une augmentation des services consultatifs demandés aux services des ressources humaines. Il serait peut-être plus indiqué de créer une enceinte appropriée (par exemple une communauté de pratiques) où différentes organisations pourraient mettre en commun des

informations au sujet de leurs modalités actuelles, des pratiques optimales, des problèmes rencontrés et des mesures d'atténuation.

K. Examen de l'emploi de consultants individuels dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2012/5)

44. Pour cette étude comparative, les inspecteurs ont évalué le recours aux consultants indépendants dans le système des Nations Unies grâce à une analyse des politiques et des pratiques en la matière. Alors que le rapport traite principalement des consultants, il aborde également, de manière plus générale, le régime des engagements ne conférant pas la qualité de fonctionnaire, puisqu'il confirme qu'on fait parfois appel de manière interchangeable à des consultants et à d'autres catégories de personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire. Le rapport a révélé que le recours excessif aux contrats ne conférant pas la qualité de fonctionnaire et l'absence de critères présidant à la sélection du type d'engagement (conférant ou non la qualité de fonctionnaire) exposaient les organisations à de multiples risques, notamment celui de voir leur réputation souffrir parce qu'elles ne se conformaient pas aux meilleures pratiques internationales en matière d'emploi. En outre, le rapport a constaté que les politiques et les pratiques en matière d'engagement de consultants différaient fortement selon les organisations, et qu'il fallait s'employer davantage, dans l'ensemble du système des Nations Unies, à harmoniser les politiques et les pratiques, compte tenu des principes reconnus sur le plan international et des pratiques optimales en matière d'emploi. En outre, les secrétariats et les organes délibérants devraient améliorer le suivi et le contrôle du recours aux consultants indépendants.

45. Le rapport comprend 13 recommandations, dont 12 s'appliquent au FNUAP. Parmi celles-ci, 11 sont adressées au Directeur exécutif (les recommandations 1 à 11); la douzième s'adresse au Conseil d'administration. Le FNUAP fait siennes un grand nombre des constatations et conclusions de l'examen. Sur la base de l'éventualité de leur mise en œuvre ou de leur pertinence, le FNUAP examinera les suggestions et les recommandations à la faveur de son examen en cours des politiques des ressources humaines concernant les consultants et les questions qui y sont associées.

L. Progiciels de gestion intégrés dans les organisations du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/8)

46. Le rapport cherche à aider les organisations à améliorer leurs progiciels de gestion intégrés et à recenser les possibilités de partager, harmoniser et normaliser ces opérations pour tirer le meilleur parti possible des synergies présentes dans le système des Nations Unies. Il en ressort que les progiciels de la plupart des organisations sont largement personnalisés, au détriment de leur utilité et leur facilité d'accès. Leur mise en œuvre s'avère généralement plus coûteuse et plus longue que prévu et les avantages et économies, notamment sous la forme d'une suppression de dépenses ne sont pas chiffrés. En outre, chaque organisation a sa propre méthode de calcul des coûts occasionnés par les progiciels de gestion intégrés, ce qui complique l'évaluation du coût total de possession des progiciels et donne un pouvoir de négociation disproportionné aux fournisseurs.

47. Le rapport conclut que les organisations devraient repenser leurs systèmes de gestion et limiter la personnalisation de leurs progiciels de gestion intégrés, en profitant des mises à niveau pour revoir les modalités d'exécution des tâches. Les organismes devraient mettre au point un plan réaliste des dépenses, qui indique notamment le coût total de possession et prévoit une marge de sécurité. Le Comité de haut niveau sur la gestion devrait redoubler d'efforts pour harmoniser les systèmes de gestion de tous les organismes des Nations Unies et constituer une équipe spéciale chargée de recenser, à l'échelle du système, les possibilités de collaboration sur les projets relatifs aux progiciels de gestion intégrés. Étant donné que ces projets représentent des investissements importants pour les organisations, les organes délibérants devraient suivre et contrôler en continu l'avancement du projet qui les concerne, notamment la mise en service du système, la politique de maintenance et de croissance, la rentabilité globale et la réalisation des objectifs généraux qui ont été fixés.

48. Sur les quatre recommandations consignées dans le rapport, trois sont d'intérêt direct pour le FNUAP; deux sont adressées au Directeur exécutif (recommandations 1 et 3), et une au Conseil d'administration (recommandation 2).

49. En ce qui concerne la formation des membres du personnel à l'utilisation des progiciels et pour une allocation appropriée de ressources aux besoins de formation, le FNUAP indique qu'il dispense une formation en ligne à tout son personnel; les enseignements de base sont une mesure obligatoire pour l'utilisation des progiciels (recommandation 1). Le FNUAP convient que les organes délibérants doivent exercer leur rôle de suivi et de contrôle pour ce qui concerne les progiciels de gestion intégrés (recommandation 2). Au sujet de la recommandation 3, le FNUAP suit régulièrement la réalisation des projets relatifs à ces progiciels jusqu'à leur achèvement, les résultats étant régulièrement exposés par le canal des conseils de chacun de ces projets. Dans l'ensemble, la gestion des progiciels de gestion intégrés relève des groupes qui en ont la charge, et notamment les directeurs des technologies de l'information et des communications des différents organismes partenaires, ainsi que du Conseil chargé du contrôle de leur évolution.

M. Versement forfaitaire de prestations (JIU/REP/2012/9)

50. L'examen entrepris à l'échelle du système vise à déterminer si l'utilisation actuelle et peut-être future des versements forfaitaires pour certaines prestations se traduit par une réduction des frais généraux et offre davantage de souplesse au personnel sans pour autant avoir de lourdes conséquences financières. L'examen suggère qu'il faudrait harmoniser les procédures existantes pour le versement de sommes forfaitaires et élaborer des critères de calcul et des règles de procédure satisfaisants et cohérents pour, notamment, garantir un traitement équitable à tout le personnel des différentes organisations des Nations Unies et surtout au personnel se trouvant dans le même lieu d'affectation.

51. Le rapport s'est essentiellement intéressé à la formule du versement forfaitaire dans deux contextes: les congés dans les foyers et autres voyages ainsi que l'expédition des effets personnels; et l'indemnité journalière de subsistance versée lors des voyages, qui peut être considérée comme une somme forfaitaire puisqu'elle n'implique pas le remboursement des dépenses effectivement engagées mais est octroyée à l'avance. On constate que certaines organisations ne respectent pas

strictement les indemnités journalières de subsistance; par exemple, quand le logement est pris en charge, l'indemnité journalière de subsistance est réduite de 50 %; d'autres organisations exigent la présentation de pièces prouvant que le logement avait été à la disposition de l'intéressé à titre onéreux, ce qui est contraire au principe du versement de sommes forfaitaires.

52. Le rapport contient cinq recommandations, dont quatre s'appliquent au FNUAP; deux sont adressées au Directeur exécutif (recommandations 2 et 5) et deux au Conseil d'administration (les recommandations 1 et 3).

53. Le FNUAP applique toujours les indemnités journalières de subsistance calculées par la Commission de la fonction publique internationale, celle-ci prévoyant une réduction d'un certain pourcentage de l'indemnisation pour repas et frais accessoires quand le logement est fourni (recommandation 2); le FNUAP verse une somme forfaitaire pour couvrir les frais de voyage, le billet d'avion notamment, quand un membre de son personnel et les membres de sa famille qui y ont droit entreprennent un voyage dans le cadre du voyage dans les foyers (recommandation 5). Le FNUAP soutient les recommandations 1 (utilisation de l'option de la somme forfaitaire pour le congé dans les foyers) et 3 (suspension de l'indemnité journalière de subsistance supplémentaire) et il considère que ces questions seront traitées en étroite consultation avec le Conseil d'administration.

N. Financement des opérations d'aide humanitaire à l'échelle du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/11)

54. Le rapport couvre les mécanismes des sources de financement des opérations d'aide humanitaire dans le système des Nations Unies dans leur ensemble. Si plusieurs initiatives de réforme et de nouveaux mécanismes ont donné lieu à des améliorations, l'examen a recensé un certain nombre de lacunes et de doubles emplois, liés essentiellement au mélange de l'aide au développement et du financement de l'aide humanitaire, et à la distinction floue entre l'aide humanitaire et l'utilisation des ressources militaires aux fins de la protection des civils. Les principales recommandations du rapport visent à mettre en place un cadre global de gouvernance permettant de planifier de manière plus stratégique le financement des opérations d'aide humanitaire entre les organismes des Nations Unies et de mieux articuler les apports de ressources à court et à long terme, ce qui améliorera l'efficacité du financement de l'aide humanitaire et la responsabilisation en la matière pour les interventions d'urgence et le passage aux phases de relèvement rapide et de reconstruction.

55. Les huit recommandations figurant dans le rapport portent surtout sur l'amélioration du financement des opérations humanitaires du système des Nations Unies, notamment pour : a) mobiliser en temps voulu et durablement des ressources suffisantes et prévisibles, répondre à l'ensemble des besoins des pays concernés et prélever plus efficacement sur le budget ordinaire les fonds nécessaires aux activités essentielles de coordination de l'aide humanitaire, en particulier aux services assurés par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires; b) accroître la transparence et l'application du principe de responsabilité dans l'utilisation des ressources militaires; c) définir des procédures communes en vue des conférences sur l'aide humanitaire et le relèvement pour assurer un financement suffisant de l'aide en cas de catastrophe, secteur généralement sous-financé; et d) mettre au

point, conformément au mandat de l'Assemblée générale, un ensemble de principes relatifs au financement de l'aide humanitaire fondés sur l'affectation souple des ressources et la participation, compte tenu de l'expérience acquise grâce à l'initiative Good Humanitarian Donorship, et adopter une politique de renforcement des capacités visant à aider les pays touchés par des catastrophes à mettre au point des plans nationaux d'assurance catastrophe.

56. Sur les cinq recommandations qui s'appliquent au FNUAP, une est adressée au Conseil d'administration (la recommandation 3) et quatre au Directeur exécutif (les recommandations 1, 5, 7 et 8).

57. Le FNUAP convient que la procédure d'appel global doit être mise au point car c'est un instrument permettant d'organiser une planification financière stratégique susceptible de répondre aux besoins de ressources, et de permettre à tous les organismes humanitaires de participer à l'évaluation concertée des besoins sur la base de données factuelles (recommandation 1). Le FNUAP est également favorable à l'introduction de directives générales valables dans l'ensemble du système sur la création et la reconstitution de ressources et le financement de fonds d'urgence de réserve et de relèvement, dans chaque organisme, ainsi que de réserves pour dispenser l'assistance en temps voulu et combler ainsi le fossé entre l'engagement et la mobilisation des fonds nécessaires (recommandation 5). En outre, le FNUAP approuve l'idée que la constitution de bases de données harmonisées sur les portefeuilles de projets humanitaires au niveau des pays serait utile (recommandation 7). Le FNUAP est favorable à la création d'un service commun de gestion au niveau des pays pour assurer une gestion économique, comptable et systématique, ainsi que l'harmonisation des procédures, des formules de publication des données et des méthodes retenues pour les projets humanitaires et les projets de développement connexes; cependant, le FNUAP n'oublie pas que les ressources budgétaires sont limitées (recommandation 8). Une telle structure pourrait être localisée dans le secrétariat de l'équipe de pays des Nations Unies, sous la supervision directe du coordonnateur résident ou du coordonnateur des affaires humanitaires, qui serait chargé de suivre et d'évaluer les projets d'aide humanitaire.

O. Planification stratégique dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2012/12)

58. Les inspecteurs ont examiné divers outils de planification stratégique des organismes des Nations Unies. Après avoir passé en revue les origines et l'évolution de la planification stratégique, le rapport a dégagé deux stratégies qu'il faudrait s'attacher à rapprocher, à savoir : a) le recours à des plans stratégiques visant à traiter, à relativement court terme, certaines spécificités du mandat des organismes concernés; et b) le recours à des cadres stratégiques de haut niveau, systémiques et thématiques dans des domaines fondamentaux traités depuis longtemps, comme l'égalité des sexes, les droits de l'homme, l'aide humanitaire, la santé, l'environnement, le développement durable, la consolidation de la paix et le maintien de la paix.

59. Le rapport recommande que les chefs de secrétariat et les États Membres prennent des mesures pour : a) promouvoir la cohérence et les synergies dans les activités de leurs organismes et éviter les chevauchements et les doubles emplois dans les services que ceux-ci assurent aux États membres, par le moyen de cadres de

planification stratégique à l'échelle du système; b) veiller à l'exécution des objectifs à long terme et des mandats fondamentaux des entités des Nations Unies créées par le Document final du Sommet mondial de 2005 (résolution 60/1 de l'Assemblée générale), ainsi que de celles qui sont issues de conférences mondiales; c) mettre au point des cadres par secteur et par thème propres à régir les activités de coopération et de coordination transversales menées pour atteindre les objectifs des activités opérationnelles de développement qui ont été formulés dans le cadre de l'examen quadriennal complet, les objectifs du Millénaire pour le développement et leurs successeurs.

60. Le rapport recommande aussi de renforcer le Réseau de planification stratégique des Nations Unies et d'établir un processus d'examen par les pairs sous l'égide du Conseil des chefs secrétariat pour la coordination, afin de mettre au point des méthodes et pratiques de fonctionnement communes, harmoniser la terminologie, renforcer la gestion axée sur les résultats, améliorer le suivi, l'évaluation et l'établissement des rapports, harmoniser les modalités des cycles de planification tenant compte d'une vision cohérente à l'échelle du système et renforcer les moyens administratifs et techniques internes dont disposent les organisations pour atteindre leurs objectifs.

61. Sur les cinq recommandations publiées, quatre s'appliquent au FNUAP : deux sont adressées au Directeur exécutif (recommandations 1 et 3) et deux proposées à l'examen du Conseil d'administration (recommandations 4 e 5).

62. Le FNUAP se réjouit de cet examen. Cependant, il note que les conclusions portent principalement sur les types d'activité qui sont réalisées par le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et que rares sont les références aux activités de développement des fonds et programmes des Nations Unies et aux difficultés associées au travail accompli par le FNUAP en particulier. Par exemple, l'importance des priorités nationales et du développement des programmes de pays consignés dans les cycles de planification nationale, et les difficultés que cela pose pour les cycles de planification stratégique des organisations sont à peine mentionnées par l'examen. Celui-ci ne porte pas non plus sur les problèmes inhérents aux plans stratégiques des organisations ni aux programmes de pays, qui sont animés au niveau national. En outre, il faudrait poursuivre l'analyse des problèmes associés au financement volontaire. C'est pourquoi les conclusions et les recommandations du rapport sont davantage destinées au processus de planification normatif régulier qu'au FNUAP, pour lequel elles ont un intérêt limité.

III. État d'application par le FNUAP des recommandations publiées par le Corps commun d'inspection en 2010-2011

63. Conformément à la résolution 60/258 par laquelle l'Assemblée générale lui demandait d'améliorer le dialogue avec les organismes participants et de renforcer ainsi l'application de ses recommandations, le Corps commun d'inspection a demandé au FNUAP de fournir des informations sur la suite donnée aux recommandations publiées en 2011 et 2010. Les annexes 2 et 3 du présent rapport présentent une mise à jour de l'état d'application de ces recommandations.

64. Sur les 49 recommandations publiées en 2011 par le Corps commun d'inspection qui s'appliquent au FNUAP et ont été acceptées par lui, 44 (soit 90 %)

étaient appliquées à la fin de 2012. De même, sur les 51 recommandations publiées en 2010 et s'appliquant au FNUAP, 48 (soit 94 %) étaient appliquées à la fin de 2012. En outre, comme il est indiqué aux annexes 2 et 3, certaines recommandations publiées en 2010 et 2011, après avoir été examinées en décembre 2012, n'ont pas paru pertinentes au regard de l'actuelle structure et des modalités de fonctionnement du FNUAP. On trouvera un complément d'information dans le site Internet du Corps commun d'inspection, accessible aux États Membres.

65. Le FNUAP est résolu à donner suite aux recommandations restantes qui le concernent et à poursuivre sa contribution aux diverses initiatives du Corps commun d'inspection à l'avenir.

Annexe 1

Liste récapitulative des rapports et notes publiés en 2012 par le Corps commun d'inspection, ou reportés d'années antérieures*

<i>Cote</i>	<i>Nom du rapport</i>	<i>Nombre total de recommandations</i>	<i>Recommandations s'appliquant au FNUAP</i>	<i>Recommandations adressées au Conseil d'administration</i>
JIU/REP/2009/9	Le rôle des représentants spéciaux du Secrétaire général et des coordonnateurs résidents : un cadre de référence pour davantage de cohérence et d'intégration au sein du système des Nations Unies	1	1	1
JIU/REP/2010/8	Mobilité du personnel entre les organisations et équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans les organisations du système des Nations Unies	10	4	1
JIU/NOTE/2011/1	Réforme des achats dans le système des Nations Unies	18	16	0
JIU/REP/2011/4	Situation du multilinguisme dans les organismes du système des Nations Unies	15	12	4
JIU/REP/2011/7	La fonction d'enquête dans le système des Nations Unies	8	7	2
JIU/REP/2011/9	Gouvernance en matière de technologies de l'information et des communications (TIC) dans le système des Nations Unies	11	10	1
JIU/REP/2011/10	Relations entre le personnel et l'Administration à l'Organisation des Nations Unies	6	4	0
JIU/REP/2012/2	Gestion du congé de maladie dans les organismes du système des Nations Unies	7	6	1
JIU/REP/2012/4	Recrutement du personnel dans les organismes des Nations Unies	4	3	1
JIU/NOTE/2012/4	Réaménagement des modalités de travail dans les organismes du système des Nations Unies	5	1	0
JIU/REP/2012/5	Étude de l'emploi de consultants individuels par le système des Nations Unies	13	12	1
JIU/REP/2012/8	Progiciels de gestion intégrés dans les organisations du système des Nations Unies	4	3	1
JIU/REP/2012/9	Versement forfaitaire de prestations	5	4	2
JIU/REP/2012/11	Financement des opérations d'aide humanitaire à l'échelle du système des Nations Unies	8	5	1
JIU/REP/2012/12	Planification stratégique dans les organismes des Nations Unies	5	4	2
Total pour 2012		120	92	18

* **Rapports publiés en 2012 mais sans pertinence pour le FNUAP :**

JIU/REP/2012/1 : Examen de la gestion et de l'administration de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement.

JIU/REP/2012/3 : Évaluation d'ONU-Océans.

JIU/REP/2012/6 : Examen de la gestion, de l'administration et de la décentralisation de l'Organisation mondiale de la Santé, partie I.

JIU/REP/2012/7 : Examen de la gestion, de l'administration et de la décentralisation de l'Organisation mondiale de la Santé, Partie II.

Rapport du CCI communiqué au FNUAP pour information :

JIU/REP/2012/10 : Relations entre le personnel et l'administration dans les institutions spécialisées et dans le régime commun des Nations Unies.

Annexe 2

État de l'application des recommandations publiées en 2011 par le Corps commun d'inspection*

<i>Cote</i>	<i>Nom du rapport</i>	<i>Nombre total de recommen- dations</i>	<i>Recommen- dations s'appliquant au FNUAP</i>	<i>Recommen- dations appliquées</i>	<i>Recommen- dations appliquées partiellement</i>
JIU/REP/2011/1	Examen des services médicaux des organismes des Nations Unies	7	0**	0	0
JIU/NOTE/2011/1	Réforme des achats dans le système des Nations Unies	18	16	16	0
JIU/REP/2011/3	Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire dans le système des Nations Unies	12	1**	0	1
JIU/REP/2011/4	Situation du multilinguisme dans les organismes des Nations Unies	15	8**	8	4
JIU/REP/2011/5	Dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les organismes des Nations Unies	7	5		
JIU/REP/2011/6	Politiques de continuité des opérations dans les organismes du système des Nations Unies	9	7		
JIU/REP/2011/7	La fonction d'enquête dans le système des Nations Unies	8	7	7	0
JIU/REP/2011/9	Gouvernance en matière de technologies de l'information et des communications dans le système des Nations Unies	11	10	10	0
JIU/REP/2011/10	Relations entre le personnel et l'administration à l'Organisation des Nations Unies	6	4	3	0
Total pour 2011		93	49	44	5

* **Rapports du CCI s'appliquant au FNUAP et publiés en 2012 :**

JIU/REP/2011/10 : Relations entre le personnel et l'administration à l'Organisation des Nations Unies.

JIU/REP/2011/9 : Gouvernance en matière de technologies de l'information et des communications dans le système des Nations Unies.

JIU/REP/2011/7 : La fonction d'enquête dans le système des Nations Unies.

JIU/REP/2012/4 : Situation du multilinguisme dans les organismes du système des Nations Unies.

Rapports du CCI publiés en 2011 mais sans pertinence pour le FNUAP :

JIU/REP/2011/11 : Évaluation de la portée, de l'organisation, de l'efficacité et de l'approche des activités de l'ONU dans le domaine de la lutte antimines.

JIU/REP/2011/8 : Examen de la gestion et de l'administration de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO).

JIU/REP/2011/2 : Transparence dans la sélection et la nomination des hauts fonctionnaires au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.

** Le nombre de recommandations indiqué ici a été révisé après l'examen de l'état d'avancement de l'application des recommandations, effectué en décembre 2012 (voir complément d'information sur le site web du CCI).

Annexe 3

État d'application des recommandations formulées par le CCI en 2010

<i>Cote</i>	<i>Nom du rapport</i>	<i>Nombre total de recommen- dations</i>	<i>Recommen- dations s'appliquant au FNUAP</i>	<i>Recommen- dations appliquées</i>	<i>Recommen- dations appliquées partiellement</i>
JIU/REP/2010/1	Profil environnemental des organismes des Nations Unies	12	3**	3	0
JIU/REP/2010/2	Organisation des voyages au sein du système des Nations Unies	9	7	7	0
JIU/REP/2010/3	La déontologie dans le système des Nations Unies	17	9**	7	2
JIU/REP/2010/4	Examen de la gestion globale des risques dans le système des Nations Unies	3	2	2	0
JIU/REP/2010/5	La fonction d'audit dans le système des Nations Unies	18	14	14	0
JIU/REP/2010/6	État de préparation des organismes des Nations Unies en vue de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS)	3	3	3	0
JIU/REP/2010/7	Politiques et procédures de la gestion des fonds d'affectation spéciale au sein des organismes des Nations Unies	13	9	9	0
JIU/REP/2010/8	Mobilité du personnel et équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans les organismes des Nations Unies	10	4	3	1
Total pour 2010		85	51	48	3

* **Rapports du CCI publiés en 2010 mais sans pertinence pour le FNUAP**

JIU/REP/2010/9 : Partenariats de l'ONU avec le secteur privé : rôle du Pacte mondial, bonnes pratiques et enseignements tirés.

JIU/REP/2010/10 : Examen de la gestion et de l'administration de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime.

** Le nombre de recommandations indiquées ici a été révisé après examen de l'état d'avancement de cette application, en décembre 2012 (voir complément d'information sur le site Web du CCI).