



**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
27 mars 2015
Français
Original : anglais

Session annuelle 2015

1^{er}-9 juin 2015, New York

Point 8 de l'ordre du jour provisoire

FNUAP – Rapport annuel du Directeur exécutif

Fonds des Nations unies pour la population

**Rapport sur les recommandations de 2014 du Corps
commun d'inspection**

Rapport du Directeur exécutif

Résumé

En application des dispositions de la résolution 59/267 de l'Assemblée générale, le présent rapport offre une vue d'ensemble de la suite que l'Administration du Fonds des Nations unies pour la population (FNUAP) a donnée aux recommandations formulées par le Corps commun d'inspection (CCI), une attention particulière étant portée aux recommandations qui sont expressément adressées aux organes délibérants des organismes des Nations unies. Le présent rapport met l'accent sur les sept rapports et notes du Corps commun d'inspection élaborés en 2014 et pertinents au regard des travaux du Fonds. Dans l'ensemble, sur les 61 recommandations, 41 sont pertinentes au regard des travaux du Fonds, dont 34 adressées à l'Administration et 7 aux organes délibérants. Le présent rapport expose la suite donnée par l'Administration du Fonds à ces recommandations et présente une mise à jour de l'état d'avancement des recommandations contenues dans les rapports du Corps commun d'inspection publiés en 2012 et 2013.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration pourrait prendre note du présent rapport, notamment pour ce qui est des aspects des rapports du Corps commun d'inspection qui présentent un intérêt particulier pour le Fonds.



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

1. Le présent rapport présente brièvement les observations de l'Administration du Fonds concernant les recommandations que le Corps commun d'inspection a formulées dans sept des rapports et notes qu'il a publiés depuis le rapport de 2013 (DP/FPA/2014/5 [Part II]), y compris celles adressées aux organes délibérants. Les sept rapports et notes dont il est question ici portent sur les sujets suivants :

- a) Une analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/1);
- b) Les projets d'équipement/de modernisation/de construction dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/3);
- c) L'examen après Rio+20 des questions de gouvernance environnementale dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/4);
- d) L'analyse de la fonction d'évaluation dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/6);
- e) L'emploi de personnel non fonctionnaire et conditions d'emploi de non-fonctionnaires dans les organismes des Nations unies (JIU/REP/2014/8);
- f) La gestion et l'administration des marchés dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/9); et
- g) Emploi des fonctionnaires retraités et de fonctionnaires maintenus en fonction au-delà de l'âge réglementaire de départ à la retraite dans les organismes des Nations unies (JIU/NOTE/2014/1).

II. Vue d'ensemble et examen des rapports et recommandations pertinents du Corps commun d'inspection

2. Les observations de l'Administration concernant les différentes recommandations pertinentes au regard des travaux du Fonds formulées dans les sept rapports et notes du Corps commun, y compris celles qui sont adressées à l'organe délibérant, sont exposées ci-dessous. L'annexe 1 du présent rapport en offre un tableau récapitulatif des rapports et notes qui font l'objet du présent rapport. Les annexes 2 et 3 donnent respectivement des informations sur la suite donnée aux recommandations publiées en 2013 et 2012. L'annexe 4 donne un aperçu des recommandations formulées dans les rapports et notes pertinentes au regard des travaux du Fonds et adressées à l'organe délibérant. L'annexe 5, enfin, présente les questions qui, dans le programme de travail du Corps commun d'inspection pour 2015, revêtent de l'importance au regard des travaux du Fonds.

A. Une analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/1)

3. L'examen avait pour but de: (a) répertorier les stratégies/politiques existantes de mobilisation des ressources; (b) cerner les bonnes pratiques liées à leur mise en

œuvre; (c) examiner la coordination entre les entités et en leur sein dans leurs villes sièges et sur le terrain; (d) passer en revue le fonctionnement et les effectifs des unités/bureaux de mobilisation des ressources; (e) chercher à comprendre le point de vue des principaux États Membres contributeurs.

4. La mobilisation des ressources n'est désormais plus considérée en termes purement transactionnels; elle est perçue comme la recherche de rapports durables avec les donateurs comme partenaires, ce qui exige des stratégies de communication efficaces de même qu'un dialogue permanent et un service de soutien.

5. L'examen a révélé que la plupart des organisations disposent d'une stratégie formelle, complète de mobilisation des ressources élargie à l'ensemble de l'organisation ainsi que des procédures et des politiques y afférentes. Il indique en outre que la plupart des États membres donateurs conviennent que le système des Nations unies pour le développement nécessite des engagements pluriannuels et des fonds non affectés afin de les permettre aux organismes de mieux remplir leurs mandats. Les donateurs soutiennent que le renforcement des ressources de base est un objectif souhaitable permettant d'améliorer la prévisibilité des financements ainsi qu'une meilleure allocation des fonds aux programmes et activités prescrits, cependant plusieurs facteurs les poussent vers des contributions aux ressources autres que les ressources de base : un alignement plus aisé des fonds sur leurs priorités nationales; la nécessité de la visibilité et de l'attribution; les pressions en faveur de la responsabilisation et un examen accru des autorités budgétaires, parlementaire et d'audit, la préoccupation croissante en faveur d'une gestion en vue de l'optimisation des ressources et axée sur les résultats des organisations et de leurs dépenses pour ne citer que ceux là.

6. En outre l'apparition de donateurs non traditionnels et non étatiques, à savoir le secteur privé, les personnes morales, les fondations philanthropiques et de particuliers fortunés, entraîne aussi des risques qui doivent être gérés. Des processus et procédures de diligence raisonnable dans le traitement de cas de fraude potentielle, d'actes répréhensibles, de détournement de fonds et de malversations financières s'avèrent également importants pour les donateurs et les organisations concernées. Les demandes d'obligations de notification supplémentaires ont des implications en termes de ressources intégrées et des coûts de transaction élevés.

7. Le rapport du Corps commun d'inspection comprend cinq recommandations dont quatre sont pertinentes au regard des travaux du Fonds; deux sont adressées au Conseil d'administration (recommandations 1 et 2) et deux au Directeur exécutif (recommandation 4 et 5).

8. Le Corps commun d'inspection recommande que les organes délibérants examinent régulièrement les stratégies/politiques des organisations relevant de leurs compétences notamment en orientant et en supervisant leur mise en œuvre (recommandation 1). Il recommande par ailleurs que les organes délibérants demandent aux États membres de faire en sorte, lorsqu'ils versent des contributions à objet désigné, que le financement soit prévisible, à long terme et conforme au mandat principal et aux priorités des organisations (recommandation 2). Le rapport recommande que les chefs de secrétariat mettent en place des processus de gestion de risques et de diligence raisonnable (recommandation 4) et organisent un dialogue structuré avec les donateurs pour convenir d'exigences communes en matière d'établissement des rapports en tenant pleinement compte du principe de l'audit unique (recommandation 5).

9. Le Fonds approuve les conclusions et les recommandations formulées par le rapport. Le conseil d'administration est activement engagé dans un dialogue avec le Fonds sur sa stratégie en matière de ressources. La stratégie révisée tiendra compte des mécanismes de gestion des risques et de diligence raisonnable et sera présentée lors de la deuxième session ordinaire du conseil d'administration en septembre 2015. Parallèlement, le Fonds collabore activement avec les entités des Nations unies chargées du développement sur un dialogue avec les conseils d'administration respectifs sur l'harmonisation des normes en matière de données et d'établissement des rapports.

B. Des projets d'équipement/de modernisation/de construction dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/3)

10. L'étude du Cors commun d'inspection a présenté les principales leçons apprises des projets d'équipement/de modernisation/de construction des organismes du système des organismes des Nations unies. L'étude a recommandé les pratiques optimales à appliquer au cours des diverses étapes du cycle de tous les projets (pré-planification, planification, exécution et achèvement), quels que soient l'emplacement, l'ampleur et le type de projet. L'étude a également recommandé que les organismes des Nations unies mettent en place un organe de coordination pour diffuser les pratiques optimales et les enseignements en matière de modernisation et de construction.

11. L'une des conclusions principales de l'étude a été que, à ce jour, peu d'organisations ont commencé à prendre en compte leurs besoins mondiaux de construction et de modernisation de leurs bâtiments et systèmes pour planifier les projets et en établir l'ordre de priorité. Les projets examinés avaient été planifiés individuellement et non dans le cadre d'une stratégie mondiale. En conséquence, les inspecteurs se sont félicités de la mise en place de plans-cadres d'équipement prévoyant les besoins à long terme de modernisation et de construction des organisations, qu'ils considèrent comme une bonne pratique à appliquer normalement dans le système des Nations unies.

12. Même si le rapport du Corps commun d'inspection a été soumis au Fonds pour information, l'organisation est déterminée à soutenir de tels efforts, notamment à travers une participation active dans l'organe interinstitutionnel pertinent.

C. Examen après Rio+20 des questions de gouvernance environnementale dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/4)

13. Cet examen a fait suite à l'examen de la gouvernance environnementale dans le système des Nations unies établi par le Corps commun d'inspection en 2008 (JIU/REP/2008/83), qui a contribué à renforcer la gouvernance environnementale dans le système des Nations unies, y compris les accords multilatéraux sur l'environnement. Il a évalué l'état de la gouvernance environnementale internationale dans le contexte du cadre institutionnel pour le développement durable, défini à la Conférence des Nations unies sur le développement durable qui a lancé un appel en faveur de la cohérence des politiques, de l'efficacité, de la

réduction des doubles emplois et des chevauchements et du renforcement de la coordination et de la coopération entre organismes des Nations unies.

14. Le Corps commun a constaté des améliorations notables dans certains secteurs spécifiques, comme par exemple une meilleure gouvernance parmi les organes directeurs du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), où tous les pays du monde sont représentés, le fait que le PNUE ait été doté du pouvoir d'animer les efforts visant à élaborer des stratégies sur l'environnement à l'échelle du système des Nations unies, le renforcement des contacts et des partenariats parmi un certain nombre d'organismes des Nations unies ainsi que la synergie et les approches groupées dans le cadre des accords multilatéraux sur l'environnement, le renforcement du rôle de ces accords dans le développement durable, la prise en compte systématique de la dimension environnementale du développement durable dans les activités opérationnelles au niveau des pays et la croissance remarquable des ressources multilatérales disponibles pour les activités environnementales réalisées par les organismes des Nations unies, qui ont plus que doublé en six ans, pour se chiffrer à 4 milliards de dollars en 2012.

15. Le rapport a toutefois indiqué que des mesures supplémentaires étaient nécessaires pour répondre à l'appel lancé par la Conférence des Nations unies sur le développement durable. À cet égard, le Corps commun a, en outre, réaffirmé les recommandations qu'il avait formulées en 2008, a présenté 13 recommandations à l'intention de l'Assemblée générale et de l'Assemblée des Nations unies pour l'environnement du PNUE et à celle des chefs de secrétariat des organismes des Nations unies.

16. Trois de ces recommandations sont pertinentes au regard des travaux du FNUAP, notamment dans le rôle qu'il joue au Conseil des chefs de secrétariat et au niveau des pays pour promouvoir la protection environnementale dans le cadre du développement durable.

D. Analyse de la fonction d'évaluation dans le système des Nations unies (JIU/REP/2014/6)

17. Dans le contexte de limitation des ressources et au regard des défis nationaux et mondiaux qui exigent de nouvelles approches de développement et en matière d'assistance humanitaire, le système de Nations unies est confronté à la nécessité de rendre compte de l'utilisation des ressources et doit apporter la preuve des résultats et de la valeur ajoutée de ses travaux. La fonction d'évaluation est l'un des principaux instruments qui permet de répondre aux demandes concernant la responsabilisation en matière de résultats et de valeur ajoutée, d'apprentissage, l'amélioration et le développement des connaissances ainsi que le renforcement du rôle de premier plan de l'Organisation des Nations unies dans la gouvernance mondiale et dans l'orientation de réformes qui influent sur la vie des habitants de toute la planète.

18. Le rapport du Corps commun d'inspection présente une analyse complète de la fonction d'évaluation et évalue les composantes critiques qui définissent une fonction d'évaluation pertinente, indépendante et crédible, le degré dans lequel la fonction est disposée à faire face à des nouveautés et à des défis et les éléments porteurs qui appuient la fonction. L'étude a essentiellement porté sur la fonction d'évaluation centrale, l'évaluation décentralisée n'étant traitée que secondairement.

19. Il ressort de l'étude que la fonction d'évaluation centrale a gagné en importance au fil des ans, recherchant la qualité et l'efficacité, mais que le niveau d'attachement à l'évaluation dans le système des Nations unies n'est pas à la mesure de la demande croissante sur cette fonction. Les systèmes, mécanismes et résultats d'évaluation ainsi que leur qualité varient d'un organisme à l'autre, le niveau d'avancement étant affecté par la taille de l'organisation, le niveau de ressources affectées à l'évaluation et la l'emplacement de la fonction dans l'organigramme. Le rapport invite les organisations à surmonter les obstacles systémiques dus au fait que ni des ressources ni des effectifs suffisants sont affectés à l'évaluation, ce qui explique que la fonction d'évaluation n'est pas en mesure de répondre aux demandes nouvelles; il fallait également que les organisations soient plus stratégiques dans l'arbitrage entre le respect du principe de responsabilité et l'apprentissage et qu'elles appliquent des méthodes plus intégrées fondées sur des systèmes pour renforcer la cohérence, les incidences et la durabilité de la fonction d'évaluation.

20. Le rapport du Corps commun d'inspection révèle en outre que très peu d'organisations ont défini des cadres institutionnels aux fins d'évaluations décentralisées. Le but, l'état d'avancement et l'intégrité générale des évaluations décentralisées sont incertains. Le rapport souligne qu'il est nécessaire que des efforts et des ressources soient spécifiquement consacrés au positionnement stratégique et à la valeur comparative de l'évaluation décentralisée dans le contexte actuel et à l'élaboration d'un cadre institutionnel approprié et de mécanismes adaptés à la fonction décentralisée.

21. Le rapport appelle les organismes des Nations unies à être disposés à restructurer la fonction pour tenir compte des changements et des transformations du monde contemporain et entre autres à renforcer les relations entre l'évaluation centrale et l'évaluation décentralisée, à réaliser davantage d'évaluations conjointes, à l'échelle du système et des mécanismes d'assurance de la qualité, à établir des relations avec les mécanismes d'évaluation nationaux et à appuyer le développement d'une capacité d'évaluation.

22. Le rapport du Corps commun d'inspection formule sept recommandations dont quatre sont pertinentes au regard des travaux du Fonds; deux sont adressées au Conseil d'administration (recommandations 3 et 4) et cinq au Directeur exécutif (recommandation 2, 5, 6, 7 et 9).

23. Le Fonds convient que le rapport offre une vue générale exhaustive de la situation complexe de la fonction d'évaluation au sein du système des Nations unies.

24. Concernant l'élaboration d'un cadre budgétaire complet pour la fonction d'évaluation (recommandation 3), le Fonds soutiendra le conseil d'administration tel que recommandé. Le Fonds a déjà nommé un chef de l'évaluation (recommandation 4) qui jouit des compétences requises pour un mandat d'une durée spécifique.

25. En ce qui concerne l'adoption d'une approche équilibrée entre la responsabilité et l'apprentissage (recommandation 2), l'adoption d'une politique d'évaluation révisée du Fonds et son application lui permet de faire des progrès dans ce domaine. Le Fonds considère comme nécessaire la collaboration entre le Groupe des Nations unies pour l'évaluation (GNUE) et le Conseil des chefs de

secrétariat des organismes des Nations unies pour la coordination (CCS) en vue de mettre en place d'un système d'assurance qualité robuste et harmonisé pour l'évaluation (recommandation 5). L'évaluation est une priorité pour le Fonds et l'organisme rend compte du niveau, de la nature et de l'impact du recours à l'évaluation au Conseil d'administration chaque année (recommandation 6). La fonction d'évaluation a récemment été réévaluée au Fonds, ce qui a entraîné la révision de la politique, l'adoption d'une stratégie ciblée et de priorité affinées ainsi qu'un positionnement stratégique qui permet au bureau de l'évaluation de rendre compte au conseil d'administration (recommandation 7). Le renforcement des capacités nationales d'évaluation (recommandation 8) est un domaine dans lequel le Fonds a fait des progrès, même si ceux-ci sont limités par les ressources à la disposition de la fonction d'évaluation (recommandation 8). Le Fonds continue de renforcer son cadre institutionnel relatif aux évaluations décentralisées et à améliorer ses capacités organisationnelles afin de garantir la qualité et la valeur ajoutée de ces évaluations pour le programme de développement des Nations unies pour l'après-2015.

E. Emploi de personnel non fonctionnaire et conditions d'emploi de non-fonctionnaires dans les organismes des Nations unies (JIU/REP/2014/8)

26. L'examen a permis d'établir une évaluation, à l'échelle du système, de l'emploi de personnel non fonctionnaire, portant entre autres sur les politiques, les règlements, les conditions d'emploi et les méthodes de gestion connexes dans les organismes des Nations unies, en mettant particulièrement l'accent sur les pratiques des bureaux extérieurs.

27. Il est ressorti de l'examen que de nombreuses personnes employées par l'Organisation des Nations unies étaient non fonctionnaires. Nombre de ces personnes travaillent pendant de longues périodes dans le cadre d'une relation d'emploi de fait, bénéficient d'avantages sociaux limités, voire nuls, n'ont pas de mécanismes de représentation et ne peuvent pas accéder au système de justice interne. Les conclusions démontrent que la pratique actuelle tendant à recruter du personnel non fonctionnaire n'est pas compatible avec les pratiques internationales optimales en matière d'emploi, est exercée sans contrôle réel ni respect du principe de responsabilité et présente des risques pour l'Organisation. De plus, la pratique tendant à appliquer un traitement différentiel sans justification manifeste n'est nullement compatible avec les valeurs des organismes des Nations unies.

28. Le rapport recommande que chaque organisation concernée entreprenne une analyse de sa situation concernant l'emploi de personnel non fonctionnaire pendant une longue durée et établisse un plan à court ou moyen terme pour résoudre ces problèmes. Le plan, qui comporterait une évaluation des ressources financières nécessaires à son application, devrait être présenté aux organes directeurs afin qu'ils l'approuvent. Le rapport recommande que soient harmonisées les politiques relatives au personnel non fonctionnaire au niveau du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination et du Comité de haut niveau sur la gestion. Le rapport a formulé 13 recommandations au total, une à l'intention du Secrétaire général en sa qualité de Président du Conseil de coordination, une à l'intention des

organes délibérants ou directeurs pour examen et 11 à l'intention du directeur exécutif.

29. Le Fonds salue les conclusions du rapport et évalue l'utilisation qu'il fait du personnel non fonctionnaire. Un nombre significatif de contrats de personnel non fonctionnaire a été converti en contrat de personnel fonctionnaire lorsque cela se justifiait. En outre, il est prévu un examen unique en 2015 pour passer en revue les contrats existants de personnel non fonctionnaire et les convertir, si nécessaire, en contrat de fonctionnaire. Par ailleurs, les politiques actuelles sur l'emploi des accords de services spéciaux sont en cours de révision.

F. Gestion et administration des marchés dans les organismes des Nations unies (JIU/REP/2014/9)

30. Les organismes des Nations unies ont passé des marchés se montant à plus de 16 milliards de dollars en 2013 pour exécuter leur mandat et réaliser leurs programmes. Ceci constitue une importante exposition au risque et appelle des structures de gouvernance fiables et des mesures de responsabilisation pour assurer la gestion efficace et effective des marchés et minimiser le risque de fraude, de corruption et d'irrégularités de gestion. Ces dernières années, des réformes relatives aux achats ont été entreprises dans la plupart des organisations pour moderniser et rationaliser les activités d'achat. On s'est essentiellement attaché aux activités préalables à la passation des marchés qui concernent le choix des fournisseurs et l'obtention du juste prix. En revanche, on a passé sous silence la gestion postérieure à la passation de marchés, malgré que les activités à cette étape concernent le contrôle de l'exécution, le champ d'application, la qualité et le coût, ainsi que la garantie du respect des clauses du marché. Bien que cette étape représente l'un des domaines à risque le plus élevé du cycle de vie des approvisionnements.

31. L'examen a permis de constater que la gestion postérieure à la passation des marchés est lacunaire à plusieurs égards. Dans la plupart des organisations, les politiques et les procédures en matière de gestion des marchés font défaut. Les responsabilités des personnes chargées de gérer les marchés ne sont pas clairement établies. De plus, la performance des fournisseurs n'est pas évaluée systématiquement et les recours et sanctions en cas de résultats laissant à désirer ne sont pas utilisés judicieusement. Les systèmes d'information existants ne permettent pas d'appuyer correctement les activités postérieures à la passation des marchés et il convient d'améliorer le contrôle de l'exécution des marchés pour que les biens et services soient fournis dans les délais et les budgets prescrits et correspondent aux normes de qualité escomptées.

32. Le rapport formule des recommandations visant à établir des systèmes de gestion rationnels et à professionnaliser les pratiques de gestion des activités postérieures à la passation de marché (recommandation 1). Il a recommandé en particulier qu'une délégation officielle de pouvoirs soit établie à l'intention des personnes chargées de gérer les marchés (recommandation 3), avec une certification de conformité annuelle à travers une ordonnance administrative délivrée par une organisation (recommandation 2), une formation suffisante (recommandation 5), et en veillant à ce que ces critères apparaissent dans des évaluations annuelles de l'exécution des marchés (recommandation 6). Le rapport recommande également que les organisations réévaluent les ressources nécessaires pour une gestion efficace

de la phase postérieure à la passation de marché (recommandations 4) et réalisent des évaluations des risques immédiatement après la passation des marchés (recommandation 7). En outre, que les systèmes informatiques soient améliorés pour automatiser la gestion de marchés et mieux documenter leur exécution (recommandations 8, 9 et 11); que des clauses de protection soient introduites dans les clauses contractuelles types et appliquées (recommandation 10) et que les organismes des Nations unies renforcent leur collaboration en vue d'harmoniser les politiques et les procédures relatives à la gestion des marchés après leur passation (recommandation 12).

33. Dans l'ensemble 11 des 12 recommandations formulées par le rapport sont pertinentes au regard des travaux du Fonds; deux sont formulées à l'intention du Conseil d'administration (recommandations 1 et 3) et 9 à l'intention du Directeur exécutif (recommandation 2 et 4 à 11).

34. Le Fonds approuve la plupart des conclusions et recommandations formulées par le rapport. L'organisation tiendra compte des leçons apprises et renforcera ses politiques et procédures selon qu'il convient, il en va ainsi de ses procédures d'achat (qui prévoient déjà une section consacrée à la gestion des marchés) (recommandation 1) ou de ses pratiques analytiques (recommandation 9), de ses déclarations relatives au contrôle interne (recommandation 2) et de la gestion de risques (recommandation 7). Concernant la recommandation 3, le FNUAP considère qu'une notification écrite est superflue parce que la personne désignée pour gérer le marché après sa passation est informée de ses responsabilités soit à travers la description du poste soit grâce au processus annuel de gestion de la performance. Le Fonds est favorable à une ré-estimation des ressources et à une révision des procédures nécessaires pour une gestion efficace des marchés, y compris les systèmes et la formation (recommandations 4, 5, 6, 8 et 11); même s'il fait état de contraintes budgétaires. Concernant la recommandation 10, le Fonds a déjà intégré des clauses de protection dans ses accords standards et est en train de mettre en place un mécanisme de sanction des fournisseurs. Concernant la recommandation 12, bien qu'elle soit formulée à l'intention du Conseil des chefs de secrétariat, le Fonds continuera de participer activement au Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion.

G. Emploi des fonctionnaires retraités et de fonctionnaires maintenus en fonction au-delà de l'âge réglementaire de départ à la retraite dans les organismes des Nations unies (JIU/NOTE/2014/1)

35. Les principales conclusions de cet examen sont les suivantes : un pourcentage important de fonctionnaires ont été maintenus en fonctions au-delà de l'âge réglementaire de départ à la retraite ou recrutés à nouveau, particulièrement à des postes de haut niveau ou d'agent des services généraux. Si cette pratique permet aux organismes de tirer parti des connaissances et de l'expérience acquise, elle a des retombées néfastes sur le rajeunissement des effectifs et le développement de la carrière du personnel. L'examen a révélé une forte corrélation entre d'une part l'existence de politiques inadéquates du personnel, de planification de la relève et de transfert des connaissances et d'autre part le fait qu'un grand nombre de retraités âgés de 60 à 65 ans soient recrutés à nouveau. Le rapport émet l'hypothèse selon

laquelle si l'on adoptait la proposition tendant à porter l'âge obligatoire de départ à la retraite à 65 ans pour le personnel actuellement employé, la proportion de fonctionnaires âgés s'accroîtrait et la nécessité de conserver du personnel au-delà de l'âge du départ obligatoire à la retraite et de recruter à nouveau des retraités serait limitée à des cas spécifiques exceptionnels.

36. La note contient cinq recommandations dont quatre sont pertinentes au regard des travaux du Fonds (recommandation 2 à 5). Elles concernent la nécessité de promouvoir un départ à la retraite souple ou graduel pour le personnel remplissant les conditions requises et d'élaborer une planification effective des effectifs permettant de prévoir les départs à la retraite, de recruter en temps voulu (recommandation 5) et de mettre en œuvre des pratiques de partage des connaissances pour tirer parti de l'expérience acquise par le personnel qui doit prochainement partir à la retraite et des retraités recrutés à nouveau, en les employant à des fins de formation et d'encadrement (recommandation 2). Elles invitent les chefs de secrétariat à établir un cadre réglementaire cohérent concernant l'approbation d'exceptions relatives à l'emploi de personnel sur le point de partir à la retraite ou déjà retraité (sur la base des pratiques optimales concernant les besoins spécifiques de certaines organisations), à donner l'exemple d'un strict respect des règles aux échelons supérieurs et à limiter les exceptions à des cas qui sont pleinement justifiés, contrôlés régulièrement et font l'objet de rapports aux organes délibérants (recommandation 3). Les recommandations visent à ce que les recrutements après le départ à la retraite et le maintien de fonctionnaires en poste alors qu'ils ont atteint l'âge de départ à la retraite à des postes de haut fonctionnaire ou d'agent des services généraux soient limités aux cas où il n'est pas possible de répondre aux besoins autrement qu'en employant des retraités en qualité de consultant (recommandation 4).

37. Le Fonds approuve les quatre recommandations et relève qu'il dispose déjà de mécanismes pour leur donner suite.

III. Le Fonds approuve les quatre recommandations et relève qu'il dispose déjà de mécanismes pour leur donner suite

38. Donnant effet 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 prié le Fonds de lui communiquer des informations sur la suite donnée aux recommandations formulées en 2012 et 2013. On trouvera aux annexes 2 et 3 du présent rapport des renseignements actualisés sur le stade atteint dans l'application de ces recommandations.

39. Les inspecteurs ont, en 2013, formulé 24 recommandations pertinentes au regard des travaux du Fonds et que ce dernier a acceptées. Cinq d'entre elles (soit 20 %) avaient été intégralement suivies d'effet en décembre 2014; 15 (soit 62 %) étaient en cours d'application; et 4 (soit 16 %) avaient été formulées à l'intention des organes délibérants. De même, en décembre 2014, des 35 recommandations formulées en 2012 pertinentes au regard des travaux du Fonds et que ce dernier a acceptées, 15 (soit 40 %) avaient été entièrement appliqués; 11 (soit 29 %) étaient en cours d'application; et 9 (soit 24 %) avaient été formulées à l'intention des

organes délibérants. On trouvera un complément d'information sur le système de suivi en ligne des recommandations du Corps commun, accessible aux États Membres.

40. Le Fond est résolu à donner suite aux recommandations pertinentes en suspens et à continuer de contribuer aux diverses initiatives que pourrait prendre le Corps commun.

Annexe 1**Liste récapitulative des rapports et notes publiés en 2014**

Cote	Titre	Nombre total de recommandations	Recommandations s'appliquant au FNUAP	Recommandations adressées au Conseil d'administration
JIU/REP/2014/1	Une analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations unies	5	4	2
JIU/REP/2014/3	Des projets d'équipement/de modernisation/de construction dans le système des Nations unies	4	-	-
JIU/REP/2014/4	Examen après Rio+20 des questions de gouvernance environnementale dans le système des Nations unies	13	3	-
JIU/REP/2014/6	Une analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations unies	9	7	2
JIU/REP/2014/8	Emploi de personnel non fonctionnaire et conditions d'emploi de non-fonctionnaires dans les organismes des Nations unies	13	12	1
JIU/REP/2014/9	Gestion et administration des marchés dans le système des Nations unies	12	11	2
JIU/NOTE/2014/1	Emploi de retraités et de personnel maintenu en fonction au -delà de l'âge obligatoire de départ à la retraite	5	4	-
Total pour 2014		61	41	7

Les rapports et notes suivants du Corps commun d'inspection publiés en 2014 ne sont pas pertinents au regard des travaux du Fonds :

JIU/REP/2014/2 – Examen de la gestion et de l'administration de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle;

JIU/REP/2014/5 – Suivi de l'examen de 2009 de la gestion et de l'administration de l'Organisation mondiale du tourisme;

JIU/REP/2014/7 – Étude de la gestion et de l'administration du Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme.

Annexe 2

État d'avancement, en décembre 2014, de l'application des recommandations formulées par le Corps commun d'inspection en 2013

Cote	Titre	Nombre total de recommandations	Recommandations s'appliquant au Fonds	Organes directeurs	Organisation		
					Non acceptées	Appliquée/en cours d'application	En cours/ à commencer
JIU/REP/2013/1	Examen des accords à long terme relatifs aux achats dans le système des Nations unies	5	5	1	-	-	4
JIU/REP/2013/2	Gestion des dossiers et des archives dans le système des Nations unies	6	6	1	-	-	5
JIU/REP/2013/3	Procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents, y compris leur préparation, leur formation et l'appui fourni à leur activité	3	2	-	1	-	1
JIU/REP/2013/4	Examen de la gestion des partenaires d'exécution au sein des organismes des Nations unies	12	11	2	-	5	4
JIU/NOTE/2013/1	Vérification des références dans les organismes des Nations unies	2	1	-	-	-	1
Total pour 2013		28	25	4	1	5	15

Les rapports suivants du Corps commun d'inspection publiés en 2013 ne sont pas pertinents au regard des travaux du Fonds :

JIU/NOTE/2013/2 – Examen de la gestion et de l'administration de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes

L'étude suivante du Corps commun d'inspection ont été achevée et est pertinente au regard des travaux du Fonds; cependant, elle ne contenait aucune recommandation spécifique :

Étude de faisabilité concernant l'examen de la sûreté et de la sécurité dans les organismes des Nations unies

Remarque : Le nombre de recommandations indiqué ici a été modifié après l'examen de l'état d'avancement de l'application des recommandations au 6 février 2015 (pour un complément d'information, consulter le système de suivi en ligne des recommandations du Corps commun d'inspection).

Annexe 3

État d'avancement, en décembre 2014, de l'application des recommandations formulées par le Corps commun d'inspection en 2012

Cote	Titre	Nombre total de recommandations	Recommandations s'appliquant au Fonds	Aux organes directeurs	Organisation		
					Non acceptée/ non pertinente	Appliquée/ en cours d'application	Partiellement appliquée/ à commencer
JIU/REP/2012/2	Gestion du congé de maladie dans les organismes du système des Nations unies	7	6	1	2	2	1
JIU/REP/2012/4	Le recrutement du personnel dans les organismes des Nations unies	4	3	1	-	2	-
JIU/REP/2012/5	Étude de l'emploi de consultants individuels par le système des Nations unies	13	12	1	1	4	6
JIU/REP/2012/8	Étude des progiciels de gestion intégrés dans les organismes du système des Nations unies	4	3	1	-	2	-
JIU/REP/2012/9	Sommes forfaitaires en lieu et place des prestations dues	5	4	2	-	2	-
JIU/REP/2012/11	Financement de l'action humanitaire dans le système des Nations unies	8	5	1	-	0	4
JIU/REP/2012/12	La planification stratégique dans les organismes du système des Nations unies	5	4	2	-	2	-
JIU/NOTE/2012/4	Réaménagement des modalités de travail dans les organismes du système des Nations unies	5	1	-	-	1	-
Total pour 2012		51	38	9	3	15	11

Les rapports suivants du Corps commun d'inspection publiés en 2012 ne sont pas pertinents au regard des travaux du Fonds :

JIU/REP/2012/13 – Examen de la gestion et de l'administration de l'Agence internationale de l'énergie atomique;

JIU/REP/2012/10 – Relations entre le personnel et l'Administration dans les institutions spécialisées des Nations unies et les entités appliquant le régime commun;

JIU/REP/2012/7 – Examen de la gestion et de l'administration de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle;

JIU/REP/2012/6 – Examen de la gestion, de l'administration et de la décentralisation à l'Organisation mondiale de la Santé (Partie II);

JIU/REP/2013/3 – EONU-Océans mécanisme de coordination interinstitutions pour les questions marines et côtières;

JIU/REP/2013/1 – Examen de la gestion, de l'administration et de la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement.

Remarque : Le nombre de recommandations indiqué ici a été modifié après l'examen de l'état d'avancement de l'application des recommandations au 6 février 2015 (pour un complément d'information, consulter le système de suivi en ligne des recommandations du Corps commun d'inspection).

Annexe 4

Observations de l'Administration concernant les recommandations pertinentes formulées en 2014 par le Corps commun d'inspection pour examen par le Conseil d'administration

Recommandation	Observation de l'administration
JIU/REP/2014/1 - Analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations unies	
#1 - Les organes délibérants des organismes des Nations unies devraient examiner régulièrement la stratégie/politique de mobilisation des ressources, notamment en orientant et en supervisant sa mise en œuvre et en veillant au suivi et à l'examen de mises à jour périodiques.	Approuvée
#2 – L'Assemblée générale et les organes délibérants des organismes des Nations unies devraient demander aux États Membres de faire en sorte, lorsqu'ils versent des contributions à objet désigné, que le financement soit prévisible, à long terme et conforme au mandat principal et aux priorités des organisations.	Déjà appliquée suite à la décision 2014/25 du Conseil d'administration – engagement de financement pris à l'égard du Fonds et examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement.
JIU/REP/2014/6 - Analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations unies	
#3 - Les organes délibérants devraient prescrire aux chefs de secrétariat des organismes du système des Nations unies d'élaborer des cadres budgétaires complets et des plans d'allocation des ressources pour leurs fonctions d'évaluations respectives fondés sur le coût de maintien d'une fonction d'évaluation efficace et durable qui apporte une valeur ajoutée à l'organisme. Les plans doivent être soumis à l'examen des organes délibérants dans le cadre des mécanismes et procédures budgétaires et d'établissement des rapports existants.	Recommandation approuvée et appliquée à travers l'exécution de la politique d'évaluation révisée.
#4 - Les organes délibérants doivent prescrire aux chefs de secrétariat des organismes du système des Nations unies d'examiner et de réviser, selon le cas, les politiques existantes de nomination des chefs des bureaux d'évaluation afin d'améliorer leur indépendance, leur intégrité, leur éthique, leur crédibilité et leur inclusion en tenant compte des critères suivants :La durée du mandat défini doit être de cinq à sept ans sans possibilité pour le chef sortant d'entrer à nouveau dans l'organisation; le chef du bureau d'évaluation doit avoir des compétences et une vaste expérience en matière d'évaluation complétées par une expérience dans les domaines connexes de la planification stratégique, de la recherche fondamentale et opérationnelle et de la gestion du savoir. Il doit également justifier de qualités de gestion et de leadership.	Recommandation approuvée et appliquée à travers l'exécution de la politique révisée en matière d'évaluation et la politique de contrôle révisée.
JIU/REP/2014/8 - Emploi de personnel non fonctionnaire et conditions d'emploi de non-fonctionnaires dans les organismes des Nations unies	
#2 - Les organes délibérants des organismes des Nations unies doivent systématiquement exercer leur fonction de contrôle quant à l'emploi du personnel non fonctionnaire en examinant régulièrement les informations/données relatives au personnel non fonctionnaire fournies par les chefs de secrétariat respectifs.	Approuvée
JIU/REP/2014/9 - Gestion et administration des marchés dans les organismes des Nations unies	
#1 - Les organes délibérants du système des Nations unies doivent prescrire aux chefs de secrétariat de leurs organisations de mettre à jour et si nécessaire d'adopter des politiques, procédures et orientations spécifiques ainsi que des systèmes de suivi pour garantir une gestion effective et efficace des activités postérieures à l'attribution des marchés.	Approuvée
#3 - Les organes délibérants des organismes du système des Nations unies doivent prescrire aux chefs de secrétariat de leurs organisations de mettre en place un système permettant de notifier par écrit aux personnes désignées pour gérer les activités postérieures à l'attribution des marchés quelles sont leurs responsabilités dans la gestion des marchés et de quelles compétences elles doivent jouir pour gérer les marchés.	Non approuvée

Annexe 5

Éléments du programme de travail du Corps commun d'inspection pour 2015 pertinents au regard des travaux du Fonds

À l'issue de consultations menées avec l'ensemble des organismes des Nations unies, et compte tenu de leurs propositions, le Corps commun d'inspection a dégagé 10 nouveaux sujets d'étude pour son programme de travail de 2015, qui sont tous, à l'exception de deux d'entre eux, pertinents au regard des travaux du Fonds et auxquels ce dernier contribuera activement. La liste en est donnée dans le tableau ci-dessous.

Point	Titre	Type
1	Recommandation à l'intention de l'Assemblée générale concernant l'établissement de paramètres relatifs à un examen complet de l'appui du système des Nations unies en faveur des petits États insulaires en développement	A l'échelle du système
2	Examen à l'échelle du système de la gestion axée sur les résultats	A l'échelle du système
3	Métaévaluation et synthèse des évaluations du plan-cadre des Nations unies pour l'aide au développement, mettant l'accent sur la réduction de la pauvreté	A l'échelle du système
4	Évaluation de la contribution du système des Nations unies pour le développement au renforcement des capacités nationales en matière d'analyse statistique et de collecte de données à l'appui de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des autres objectifs de développement arrêtés au niveau international	A l'échelle du système
5	Prévention et détection de la fraude dans le système des Nations unies	A l'échelle du système
6	Etat de la fonction d'audit interne dans le système des Nations unies	A l'échelle du système
7	Examen des services d'ombudsman à travers le système des Nations unies	A l'échelle du système
8	Planification de la relève dans les organismes des Nations unies	A l'échelle du système

En outre, deux sujets qui n'ont pas fait l'objet d'un rapport sont aussi pertinents au regard des travaux du Fonds ainsi que présenté dans le tableau suivant.

Point	Titre	Type
1	Partenariat au titre de l'évaluation indépendante à l'échelle du système; mise en œuvre de la phase pilote	N'a pas fait l'objet d'un rapport
2	Examen de l'acceptation et de l'application des recommandations du Corps commun d'inspection par les organisations	N'a pas fait l'objet d'un rapport