



Conseil économique et social

Distr. générale
10 mai 2023
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2023

13-16 juin 2023

Point 3 de l'ordre du jour provisoire*

Rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection

Résumé

Établi en application de la décision 2001/4 du Conseil d'administration, le présent rapport récapitule les mesures prises par l'UNICEF pour donner suite aux recommandations formulées dans les rapports du Corps commun d'inspection (CCI) publiés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2022. Parmi les quatre rapports rendus publics au cours de cette période, trois contenaient des recommandations intéressant directement l'UNICEF. L'ensemble des 20 recommandations émises dans les rapports à l'échelle du système étaient adressées à l'UNICEF : 16 à la direction et 4 au Conseil d'administration, l'organe délibérant de l'UNICEF. Le présent rapport rend compte des mesures prises par la direction de l'UNICEF pour donner suite aux dites recommandations et fait le point sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations figurant dans les rapports du CCI publiés avant 2022. L'organisation salue les réflexions du CCI ainsi que les observations et les recommandations correspondantes formulées dans ces rapports.

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre note du présent rapport et des réponses de l'administration aux quatre recommandations du CCI soumises à son examen.

* E/ICEF/2023/9.

Note : La version française du présent document a été établie dans son intégralité par l'UNICEF.



I. Présentation

1. Le Corps commun d'inspection (CCI) publie chaque année des rapports, des notes et des lettres de recommandations à l'intention des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ont accepté le statut du CCI. Chaque rapport ou note contient une série de recommandations soumises à l'examen des chefs de secrétariat ou des organes délibérants/directeurs de ces différents organismes. Les lettres de recommandations sont rédigées à l'attention des chefs de secrétariat des organismes participants et destinées à s'appliquer, le cas échéant.

2. Le présent rapport de l'UNICEF à son Conseil d'administration propose une brève présentation de la suite donnée par l'organisation aux rapports la concernant publiés par le CCI entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2022¹, ainsi que des observations relatives aux recommandations du CCI adressées à l'UNICEF (voir l'annexe I). L'ensemble des rapports et des notes susmentionnés, ainsi que les annexes et observations connexes – notamment celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) – peuvent être consultés dans leur intégralité sur le [site Internet du CCI](#) ou au moyen des hyperliens associés aux titres des différents rapports présentés dans la section II du présent document.

3. Depuis la présentation du rapport 2021 du CCI ([E/ICEF/2022/12](#)) au Conseil d'administration dans le cadre de sa session annuelle de 2022, l'UNICEF a participé à plusieurs examens en collaboration avec le CCI. La direction de l'UNICEF continue de considérer l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations du CCI comme une priorité et de fournir ces informations. En tant qu'organisation membre du CCS, l'UNICEF participe par ailleurs à la préparation des réponses communes des organismes des Nations Unies aux rapports du CCI.

4. En 2022, le CCI a publié quatre rapports ; l'un d'entre eux était spécifiquement consacré au Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) et les trois autres rendaient compte d'examens à l'échelle du système. Les trois rapports à l'échelle du système contenaient 20 recommandations intéressant l'UNICEF (dont 4 recommandations adressées au Conseil d'administration et 16 aux chefs de secrétariat). Le statut d'acceptation et de mise en œuvre des 20 recommandations est détaillé en annexe I et peut être résumé comme suit au 31 janvier 2023 :

a) L'UNICEF a accepté 18 recommandations, dont 16 ont été appliquées et 2 sont en cours d'application ;

b) Deux recommandations n'étaient pas pertinentes ou ne pouvaient être appliquées sous l'autorité exclusive de l'UNICEF.

5. L'annexe II propose une description détaillée de l'état d'avancement des 13 recommandations du CCI formulées avant 2022 et qui étaient appliquées ou en cours d'application au 31 janvier 2023. En résumé :

a) Huit d'entre elles ont été mises en œuvre ;

b) Cinq étaient acceptées et en cours de mise en œuvre (dont quatre recommandations formulées en 2020 et une en 2021).

¹ Le CCI a publié quatre rapports au cours de cette période, dont trois intéressant l'UNICEF. Lors de la session annuelle de 2023 du Conseil d'administration, l'UNICEF commentera les rapports publiés après le 31 décembre 2021 au titre du programme de travail du CCI pour 2020 et 2021.

II. Points essentiels des rapports publiés par le Corps commun d'inspection en 2022

6. Les trois rapports contenant des recommandations intéressant l'UNICEF sont résumés ci-dessous. L'annexe I contient des observations supplémentaires concernant les recommandations formulées dans ces rapports.

A. Examen de la gestion des partenaires d'exécution dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2021/4)²

7. L'UNICEF travaille régulièrement aux côtés de partenaires d'exécution dans le cadre d'interventions à grande échelle et se félicite donc de l'examen de suivi du CCI portant sur la gestion des partenaires d'exécution dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2021/4), qui permet d'analyser les dynamiques à l'œuvre entre le système des Nations Unies, les principaux contributeurs et les partenaires d'exécution, et de mesurer les progrès accomplis dans ce domaine depuis 2013. L'examen s'est penché sur les changements notables survenus dans le paysage mondial au cours des dix dernières années, notamment : l'augmentation considérable de la proportion de contributions préaffectées ; les progrès rapides des nouvelles technologies et leur adoption par les entités à des fins d'optimisation des procédures et des processus ; l'adaptation des entités à la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) ; l'impact de ces différentes évolutions sur la collaboration avec les partenaires d'exécution et sur la gestion de ces derniers par les entités des Nations Unies.

8. L'examen de suivi du CCI formule plusieurs conclusions, assorties de dix recommandations formelles et de 17 recommandations informelles, ou « non contraignantes ». Ces dernières sont formulées de manière à proposer aux chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies des pistes d'amélioration en vue d'optimiser leur collaboration avec les partenaires d'exécution et de renforcer la gouvernance, les mécanismes de responsabilité et de contrôle, et l'adaptation de l'organisation aux objectifs visés. Ces conclusions et ces recommandations mettent l'accent sur la nécessité d'accorder une juste place aux fonctions ayant trait aux partenaires d'exécution au sein des entités des Nations Unies, de les doter de capacités suffisantes et de faire preuve de discernement dans le choix des outils et des approches. Elles insistent également sur la nécessité d'harmoniser les initiatives de renforcement des capacités et de prendre en considération les partenariats d'exécution dans les systèmes de gestion du risque institutionnel des différentes entités. Les conclusions et les recommandations formulées appellent également à l'harmonisation et à l'alignement des définitions, des principes, des normes et des pratiques au sein des différentes entités des Nations Unies.

9. L'UNICEF se félicite que l'examen ait pris acte de ses bonnes pratiques et s'engage à tirer parti des conclusions et des recommandations contenues dans le rapport afin de proposer une gestion des partenaires d'exécution toujours plus efficiente, efficace et fondée sur des principes solides à l'échelle de l'organisation, et de renforcer la coordination et l'alignement des pratiques avec ses partenaires des Nations Unies. (Les commentaires du CCS sont disponibles dans le document [A/77/317/Add.1](#).)

B. Examen de la fonction de déontologie dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2021/5)

10. L'examen de la fonction de déontologie dans le système des Nations Unies visait à mesurer les progrès accomplis depuis le dernier rapport, publié en 2010. Le nouveau

² Les numéros d'identification des rapports du CCI correspondent à son programme de travail et non à l'année de publication.

rapport a permis de confirmer que ces progrès étaient considérables, tout en révélant certaines défaillances dans l'organisation de la fonction au sein des différentes entités des Nations Unies.

11. Le rapport cite en exemple l'UNICEF, qui est parvenu à un respect quasi total de ses obligations en matière de formation à la déontologie de l'ensemble de son personnel et, en amont de toute passation de contrat, des consultants. En outre, le Bureau de la déontologie propose des activités de formation et de sensibilisation personnalisées et adaptées aux besoins, visant à renforcer les connaissances du personnel de l'UNICEF dans les domaines de la déontologie et de l'intégrité. À l'avenir, le Bureau continuera de renforcer et d'ajuster son programme de formation et de sensibilisation.

12. Le rapport contient quatre recommandations formelles et un certain nombre de recommandations informelles visant à renforcer et à améliorer les fonctions de déontologie du système des Nations Unies. L'UNICEF prend acte de ces recommandations et mesure leur importance pour la mise en œuvre d'une fonction de déontologie indépendante, dotée de ressources suffisantes, crédible et renforcée. (Les commentaires du CCS sont disponibles dans le document [A/77/258/Add.1.](#))

C. La gestion de la continuité des opérations dans les entités des Nations Unies ([JIU/REP/2021/6](#))

13. L'UNICEF accueille favorablement le rapport du CCI relatif à la gestion de la continuité des opérations dans les entités des Nations Unies ([JIU/REP/2021/6](#)) et considère que sa finalité et ses objectifs permettent de procéder à l'évaluation complète de la gestion de la continuité des opérations et de renforcer la coordination des activités de préparation et d'intervention dans la perspective d'éventuels incidents à venir. Le rapport analysait notamment le degré d'application et d'intégration des politiques, des plans, des processus et des pratiques de continuité des opérations au sein des organismes des Nations Unies, tout en s'arrêtant sur les bonnes pratiques et les enseignements susceptibles d'éclairer les futurs processus de planification.

14. En plus du cadre, des plans et des mécanismes de contrôle, de redevabilité et de coordination interorganisations de la gestion de la continuité des opérations, le rapport a également analysé le recours des entités des Nations Unies à la gestion de la continuité des opérations dans le contexte de la lutte contre la pandémie de COVID-19, qui a permis de tirer des enseignements pour l'avenir. Parmi les principaux liens établis par le rapport, il a notamment été reconnu que la gestion de la continuité des opérations faisait partie d'un cadre de résilience institutionnelle mieux intégré et coordonné, aligné sur les normes 22301 de l'Organisation internationale de normalisation. La mise en œuvre du système de gestion de la résilience institutionnelle des Nations Unies a permis à l'UNICEF de faire évoluer son programme de gestion de la continuité des opérations, de telle sorte que l'organisation est désormais considérée comme l'un des organismes des Nations Unies les plus respectueux des 11 éléments fondamentaux identifiés par le CCI comme nécessaires à la mise en place d'une approche intégrée en matière de gestion de la continuité des opérations.

15. Les principales conclusions et recommandations du rapport soulignent notamment : le manque ou l'absence de ressources dédiées à la gestion de la continuité des opérations à l'échelle du système des Nations Unies ; l'importance cruciale que revêtent l'adhésion et le soutien entier des plus hauts responsables pour s'assurer que les organisations adoptent les pratiques de gestion de la continuité des opérations, reconnaissent leur caractère essentiel et les intègrent de manière efficace à l'ensemble de leurs activités (ce constat réitère une observation déjà formulée dans le rapport de 2011, [JIU/REP/2011/6](#)). L'accent a également été mis sur la nécessité de veiller à ce que les entités des Nations Unies adoptent une approche cohérente et rigoureuse des composantes de mise à jour, de mise à l'essai et d'examen de leurs

plans de continuité des opérations, afin que ces derniers restent pertinents et efficaces, quel que soit l'événement concerné.

16. L'UNICEF a achevé la mise en œuvre des recommandations du rapport et s'engage à tirer parti de ses conclusions à des fins d'amélioration continue des pratiques de gestion de la continuité des opérations à l'échelle de l'organisation et de renforcement de la coordination avec les partenaires des Nations Unies en matière de préparation, d'intervention et de relèvement face à d'éventuels incidents. (Les commentaires du CCS sont disponibles dans le document [A/77/256/Add.1.](#))

Annexe I

Récapitulatif de l'état d'avancement de l'application des recommandations adressées à l'UNICEF par le Corps commun d'inspection entre janvier et décembre 2022

Recommandations pertinentes

Observations

Examen de la gestion des partenaires d'exécution dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2021/4)³

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration ou à l'organe délibérant

Recommandation 3

Dès 2024 et sur la base des rapports qui leur sont adressés chaque année par leurs chefs de secrétariat respectifs, les organes délibérants et directeurs des organismes des Nations Unies devraient fournir des orientations stratégiques complètes et assurer un contrôle législatif permettant d'encadrer la gestion de leurs partenaires d'exécution, notamment dans le cadre de l'examen quadriennal complet des politiques et en particulier dans les domaines du renforcement des capacités, de la coordination interorganisations et du partage d'informations.

Recommandation 9

À compter de 2023 et dans le cadre de l'examen quadriennal complet des politiques, les organes délibérants et directeurs des organismes des Nations Unies devraient procéder à l'évaluation de leurs approches respectives en matière de renforcement des capacités des partenaires d'exécution et de renforcement de l'appropriation ainsi que des capacités nationales, en analysant notamment l'efficacité des approches adoptées depuis 2013, les progrès accomplis et les enseignements tirés, sur la base des rapports mis au point par leurs secrétariats respectifs, et adopter des mesures spécifiques pour le renforcement de ces approches.

Acceptée et appliquée

Le cadre de suivi de l'examen quadriennal complet 2021-2024 dispose d'indicateurs dédiés au suivi de la collaboration des organismes des Nations Unies avec les partenaires nationaux et internationaux au niveau des pays, assortis de modalités spécifiques pour la déclaration des données. Chaque année, l'UNICEF présente au Conseil d'administration une mise à jour du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies.

L'UNICEF continuera à prendre part aux travaux du réseau interorganisations des partenaires d'exécution, qui demeure à ce stade un groupe de réflexion informel, concernant la formalisation des processus de coordination et de partage d'informations ayant trait aux partenaires d'exécution.

Compte tenu du fait que cette recommandation s'adresse aux organes délibérants et au regard des modalités de déclaration en vigueur, la direction de l'UNICEF estime qu'elle a déjà été appliquée.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF continue d'apporter son soutien au Conseil d'administration pour l'analyse des approches adoptées en matière de renforcement des capacités des partenaires d'exécution et de renforcement de l'appropriation ainsi que des capacités nationales, à travers l'examen et l'approbation par le Conseil d'administration de cadres de programmation nationaux intégrés au système des Nations Unies pour le développement et pleinement alignés sur les engagements de l'examen quadriennal complet.

Il convient de noter que la procédure révisée de l'UNICEF relative à la mise en œuvre des programmes, de même que les orientations et le guide pratique correspondants, ont été mis au point en consultation avec les utilisateurs de la procédure, notamment les

³ Les numéros d'identification des rapports du CCI ne correspondent pas à leur année de publication.

*Recommandations pertinentes**Observations*

partenaires d'exécution. La procédure comprend désormais une approche normalisée pour les dépenses relatives au renforcement des capacités des organisations locales (7 %). Il s'agit d'une évolution positive, susceptible de faciliter le renforcement des capacités des organisations locales et nationales de la société civile. Comme indiqué dans le paragraphe 254 du rapport, les comptes rendus des visites de suivi programmatique, les évaluations des capacités (par exemple, en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, ou de gestion financière) et les observations issues des contrôles et des audits ponctuels contiennent des recommandations directement adressées aux partenaires d'exécution et destinées à renforcer la gestion des programmes et des opérations, en consultation avec les partenaires. L'UNICEF souhaite s'engager activement dans le partage de son expérience avec les autres organismes des Nations Unies. L'UNICEF maintient sa participation aux initiatives interorganisations visant à analyser les enseignements tirés, depuis 2013, sur l'ensemble des sujets ayant trait aux partenaires d'exécution, notamment le renforcement des capacités des organisations locales et nationales de la société civile. L'organisation continue de peser sur ce processus d'analyse et de tirer parti de ces enseignements pour l'élaboration des documents relatifs à ces enjeux.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 1

Avant la fin de l'année 2024, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient établir une définition, des principes directeurs et des normes reconnus à l'échelle du système en matière de gestion des partenaires d'exécution, en s'appuyant sur les mécanismes interorganisations adéquats et en adoptant une approche stratégique et sensible aux risques des partenariats et de la gestion axée sur les résultats.

Ne dépend pas de l'autorité exclusive de l'UNICEF

Cette recommandation ne dépend pas de l'autorité exclusive de l'UNICEF. Elle est alignée sur la note du Secrétaire général sur l'examen du CCI (A/77/317/Add.1, paragraphe 3) et sur les observations relatives à cette recommandation formulées aux paragraphes 9 et 10 de la note.

Compte tenu des éléments ci-dessus, la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi de l'UNICEF continue à faire évoluer ses outils de gestion de pays, notamment ceux ayant trait à la mise en œuvre des programmes aux côtés des partenaires, afin de favoriser une participation efficace et efficiente, et de faciliter la gestion des risques. En outre, la numérisation de l'ensemble des processus de partenariat et de gestion des risques progresse, renforçant ainsi la transparence, la collaboration en ligne, le partage d'information (notamment les évaluations portant sur l'exploitation et les atteintes sexuelles) et l'analyse de la collaboration de l'UNICEF avec les partenaires d'exécution.

Tout au long de l'année 2022, l'UNICEF a activement participé à un certain nombre d'initiatives interorganisations, notamment pour la transition vers

*Recommandations pertinentes**Observations***Recommandation 2**

Avant la fin de l'année 2023, les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient ajouter une section relative à la collaboration avec les partenaires d'exécution et à leur gestion dans les rapports annuels sur l'action de leur organisation, en y incluant les informations importantes susceptibles d'intéresser les organes délibérants et directeurs.

Recommandation 4

Avant la fin de l'année 2023, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient appliquer et, le

une approche harmonisée de la gestion des risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles, ou encore la révision des outils de microévaluation communs aux organismes partageant une approche harmonisée des transferts monétaires et aux organismes qui ne les utilisent pas. L'UNICEF continuera à prendre part aux activités de ces réseaux informels.

En outre, le Bureau de la Directrice générale a créé un poste de responsable du contrôle des risques. Ses missions consisteront à réfléchir aux stratégies institutionnelles et à la gouvernance en matière de gestion des risques, à identifier et à rechercher de manière proactive les opportunités de coordination et de collaboration, et à peser sur la définition des approches, des normes et des principes adoptés par le système des Nations Unies pour la gestion des risques.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF approuve les observations formulées dans la note du Secrétaire général sur cet examen du CCI (A/77/317/Add.1, paragraphes 11 et 12).

Des informations détaillées sur l'ensemble des projets (résultats obtenus, dépenses, description des projets et autres informations essentielles) sont accessibles à tous depuis le [portail de l'UNICEF pour la transparence](#). En outre, les descriptifs de programme de pays, les informations financières et autres rapports et tableaux de bord publiés chaque année par les divisions permettent de rendre compte de divers aspects ayant trait à la collaboration avec les partenaires d'exécution et à leur gestion. La gestion des risques associés à la mise en œuvre, l'assurance financière et la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles font partie des facteurs de réussite inclus, sous la forme d'indicateurs, dans le Plan stratégique de l'UNICEF 2022-2025, et soumis à des processus de suivi et de déclaration des données. De plus, les informations et les données relatives aux partenaires d'exécution font partie des principales couches d'information présentes dans les processus locaux et internationaux d'examen des progrès accomplis et reprises ensuite dans les rapports annuels de l'UNICEF. Dans le cadre du rapport annuel de la Directrice générale de l'UNICEF pour 2022, le Conseil d'administration reçoit des informations relatives à la valeur et au nombre de partenaires d'exécution impliqués dans les situations de crise humanitaire et les contextes de développement.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF approuve les observations formulées dans la note du Secrétaire général sur cet examen

Recommandations pertinentes

cas échéant, mettre à jour leurs politiques et orientations relatives aux partenaires d'exécution, notamment les procédures opérationnelles normalisées encadrant la collaboration avec ce type de partenaires, leur sélection, leur gestion, leur contrôle et leur évaluation, de manière à garantir une approche stratégique et sensible aux risques de la gestion des partenaires d'exécution, alignée sur le cadre stratégique de l'entité concernée.

Observations

(A/77/317/Add.1, paragraphe 17). L'UNICEF procède de manière continue à l'examen, à l'élaboration et à la mise à jour de ses diverses procédures, orientations et boîtes à outils relatives aux partenaires d'exécution. Au niveau interorganisations, des initiatives ont déjà été mises en place pour l'harmonisation des politiques et des procédures relatives aux partenaires d'exécution. Cette recommandation doit également être prise en compte dans le plan de travail du groupe du Portail des partenaires des Nations Unies.

Le Plan stratégique de l'UNICEF 2022-2025 accorde une place importante aux partenaires d'exécution. Son élaboration a ainsi donné lieu à des consultations spécifiques menées auprès de ces partenaires. Dans la mesure du possible, l'UNICEF a procédé à la révision de sa procédure relative à la mise en œuvre des programmes, et à l'harmonisation de ses approches dans des domaines tels que le recensement et la sélection des partenaires, la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, et les microévaluations. Le Portail des partenaires des Nations Unies réunit un nombre croissant d'organisations, favorisant ainsi la normalisation du processus de sélection des partenaires d'exécution entre les différentes entités. Il est souhaitable de procéder à la pleine normalisation des différents outils et approches à l'échelle du système des Nations Unies, notamment à travers la mise en place de procédures opérationnelles normalisées pour la gestion et le contrôle des partenaires d'exécution. L'UNICEF continue de s'engager en faveur de ce processus de normalisation, malgré les obstacles liés à la diversité des structures institutionnelles, des mécanismes de gouvernance, des degrés de collaboration avec les partenaires d'exécution et des bases de ressources.

Recommandation 5

Si ce n'est déjà fait, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, sur la base d'une analyse du rapport coûts-avantages, mettre en place une unité dédiée aux partenaires d'exécution ou nommer, avant la fin de l'année 2024, un coordonnateur pour la gestion des partenaires d'exécution. Cela leur permettra de coordonner les différentes politiques et activités ayant trait aux partenaires d'exécution au sein de leurs organisations respectives, notamment sous la forme d'orientations et d'un appui stratégiques, et de procédures simplifiées de communication et de partage de l'information, inscrites dans un cahier des charges proposant une définition claire des rôles et des responsabilités de l'unité ou du coordonnateur.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF dispose d'un groupe mondial de coordination stratégique des organisations de la société civile, qui collabore avec les parties prenantes concernées à tous les niveaux de l'organisation. Ce groupe de coordination est déjà doté d'un plan de travail prioritaire et d'une matrice d'attribution des responsabilités à l'échelle mondiale. En 2023, l'une des priorités consistera à appliquer les recommandations du rapport relatif aux organisations de la société civile, publié suite à un examen interne mené en 2022. La fonction de coordination permet à l'UNICEF de déployer des efforts de coordination cohérents à des fins de gestion des relations avec les organisations de la société civile, et de centraliser les demandes et les retours d'informations. Le groupe de coordination comprend notamment la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi, qui est

*Recommandations pertinentes**Observations***Recommandation 6**

Avant la fin de l'année 2023, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient intégrer les risques relatifs aux partenaires d'exécution dans les cadres de gestion des risques de leurs organisations respectives.

responsable des orientations stratégiques, des procédures, des boîtes à outils, des directives et des instruments adoptés.

Acceptée et en cours d'application

Les risques associés aux partenaires d'exécution, notamment ceux liés à la mise en place d'une approche harmonisée des transferts monétaires, sont identifiés dans le cadre du système de gestion des risques de l'UNICEF. En outre, il appartient au responsable du contrôle des risques au sein du Bureau de la Directrice générale de faire évoluer le contenu du programme de gestion des risques, y compris s'agissant de la gestion des risques associés aux partenaires d'exécution. En vue de compléter les cadres actuels de gestion des risques fiduciaires et des risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles, l'UNICEF élabore actuellement un cadre, une procédure et des outils pour la gestion des normes environnementales et sociales.

Recommandation 7

Avant la fin de l'année 2024, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient mettre au point les principaux indicateurs de performance relatifs à la gestion des partenaires d'exécution et instaurer des systèmes pour la collecte, le suivi et la déclaration des données de performance.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF approuve les observations formulées dans la note du Secrétaire général sur cet examen du CCI (A/77/317/Add.1, paragraphe 27), qui stipulent que les organisations devraient assurer la collecte, le suivi et la déclaration des données pour quelques-uns des principaux indicateurs de performance ayant trait aux partenaires d'exécution, en s'appuyant sur le cadre de suivi de l'examen quadriennal complet 2021-2024 relatif aux résultats obtenus. Le Plan stratégique de l'UNICEF 2022-2025 et le rapport annuel de la Directrice générale, assorti de son compendium des données, permettent également de mesurer divers indicateurs de performance et facteurs de réussite. En outre, dans le cadre du plan de travail et des documents électroniques, la numérisation des processus ayant trait aux partenaires d'exécution permet à l'UNICEF de mettre au point des indicateurs de performance et des outils d'analyse qui occupent une place centrale parmi les indicateurs de performance et les tableaux de bord des différents bureaux de l'organisation.

Recommandation 8

Avant la fin de l'année 2023, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient s'appuyer sur les divers mécanismes et forums interorganisations existants pour partager les uns avec les autres leurs supports et modules de formation respectifs ayant trait à la gestion des partenaires d'exécution, notamment dans les domaines suivants : devoir de précaution, évaluation des risques et des capacités des partenaires, suivi de la performance axé sur les résultats et sensible aux risques, prévention de la fraude, prévention de

Acceptée et appliquée

L'UNICEF approuve les observations formulées dans la note du Secrétaire général sur cet examen du CCI (A/77/317/Add.1, paragraphes 29 et 30). L'UNICEF continuera à participer aux réunions interorganisations de gestion des partenaires d'exécution afin d'échanger des informations et de partager ses approches dans ce domaine, et à envisager la possibilité de partager certains supports et modules de formation spécialisés, notamment dans les domaines suivants : devoir de précaution dans le cadre de la collaboration avec le

Recommandations pertinentes

l'exploitation et des atteintes sexuelles, renforcement des capacités, collaboration avec les organisations non gouvernementales et avec les organisations de la société civile au niveau local, approche harmonisée des transferts monétaires et utilisation du Portail des partenaires des Nations Unies.

Recommandation 10

Avant la fin de l'année 2024 et avec l'appui du Bureau de la coordination des activités de développement, des bureaux des coordonnateurs résidents et des mécanismes des équipes de pays des Nations Unies, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient s'accorder sur l'adoption de mesures visant à renforcer la coordination interorganisations dans le domaine de la gestion des partenaires d'exécution au niveau national, et rendre compte de ces efforts auprès de leurs organes délibérants et directeurs respectifs à compter de 2025.

Observations

secteur privé, évaluation des risques et des capacités des partenaires, prévention de la fraude, protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, et approche harmonisée des transferts monétaires.

Ne dépend pas de l'autorité exclusive de l'UNICEF

Cette recommandation ne dépend pas de l'autorité exclusive de l'UNICEF.

L'UNICEF approuve les observations formulées dans la note du Secrétaire général sur cet examen du CCI (A/77/317/Add.1, paragraphe 36), qui portent sur les efforts à déployer pour renforcer la coordination à l'échelle interorganisations. L'UNICEF s'engage à apporter son soutien et à plaider pour l'adoption de mesures susceptibles de faciliter la coordination nationale et le partage d'informations relatives aux partenaires d'exécution, en s'appuyant sur les possibilités offertes par le Portail des partenaires des Nations Unies.

Examen de la fonction de déontologie dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2021/5)

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration ou à l'organe délibérant

Recommandation 2

Si ce n'est déjà fait, les organes délibérants et directeurs des organismes des Nations Unies devraient demander à leurs organisations respectives de mettre à jour, avant la fin de l'année 2023, le cahier des charges de leurs comités d'audit et de contrôle, en vue d'y intégrer, si nécessaire, des dispositions relatives à la déontologie et de renforcer l'attractivité de ce domaine d'expertise aux yeux des nouveaux membres des comités.

Acceptée et appliquée

Compte tenu du fait que cette recommandation s'adresse aux organes délibérants, la direction de l'UNICEF estime qu'elle a déjà été appliquée, comme indiqué dans le rapport du CCI évoqué aux paragraphes 148 à 152. L'UNICEF souscrit à l'idée selon laquelle les comités d'audit et de contrôle devraient, si nécessaire, se doter de dispositions relatives au contrôle de la fonction de déontologie, conformément à la recommandation 4 de l'examen des comités d'audit et de contrôle des entités des Nations Unies (JIU/REP/2019/6), appliquée par l'UNICEF, qui indique que « les organes délibérants et directeurs des entités des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas déjà fait, sérieusement envisager d'inscrire d'ici à la fin de 2021 le contrôle de la fonction de déontologie et des activités de lutte contre la fraude dans la version révisée du mandat ou de la charte du comité d'audit et de contrôle de leur entité, afin de renforcer le dispositif d'application du principe de responsabilité, à condition que ledit comité satisfasse au critère d'indépendance ».

Dans la Charte révisée du Comité consultatif de l'UNICEF pour les questions d'audit (2020), conformément aux articles 2.3 et 3.1.3, le Comité consultatif prodigue des conseils sur les points

*Recommandations pertinentes**Observations*

suivants : activités relatives à la déontologie, notamment en lien avec le Code de déontologie et la politique de dénonciation des abus ; systèmes de promotion du règlement de la fonction publique internationale, d'une conduite déontologique du personnel et des normes d'intégrité, et de gestion des conflits d'intérêts ; systèmes d'assurance qualité (à travers des évaluations internes et externes). Le Comité consultatif analyse en outre les leçons à tirer des rapports du Bureau de la déontologie et des réponses de l'administration correspondantes. Le cas échéant, il indique à la Direction générale les points susceptibles de nécessiter une attention accrue. Le Comité consultatif formule, à l'intention de la Direction générale, des conseils concernant les contrôles internes et la gestion des risques, notamment la gestion du risque institutionnel et la stratégie de lutte contre la fraude ainsi que les mécanismes de prévention et de détection correspondants.

En outre, s'agissant de la recommandation relative à la mise en place de dispositions spécifiquement dédiées à la fonction de déontologie, la section 6.4 de la Charte du Comité consultatif fait de la déontologie un domaine d'expertise à part entière. Selon la Charte, il appartient à la Direction générale de s'assurer que la composition du Comité consultatif répond à une exigence d'équilibre, avec des professionnels issus d'organisations du secteur public et du secteur privé, dotés d'une solide expérience en matière de leadership et de bonnes connaissances en matière de gestion institutionnelle, de gouvernance, de gestion financière, de comptabilité, de gestion des risques, de procédures d'audit et d'enquête internes, d'audit externe, d'évaluation, de déontologie, de technologies de l'information, etc.

Le Comité consultatif a prodigué des conseils à la haute direction concernant la sélection et la nomination d'un Directeur ou d'une Directrice de la déontologie. L'UNICEF souscrit pleinement au paragraphe 153 du rapport du CCI (JIU/REP/2021/5), qui énonce que « la sélection, la nomination et la révocation du chef du Bureau de l'éthique relèvent [...] de la compétence des chefs de secrétariat des entités des Nations Unies ».

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 1

Si ce n'est déjà fait, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient s'assurer qu'à compter d'aujourd'hui, les contrats des nouveaux responsables des bureaux de la déontologie sont établis pour un mandat complet.

Acceptée et appliquée

Le Bureau de la déontologie a été créé en 2020 et conçu comme une unité opérationnelle distincte du Bureau de la Directrice générale, avec à sa tête un Directeur de la déontologie placé sous l'autorité directe de la Direction générale et nommé pour un mandat de cinq ans renouvelable une fois. Ces éléments sont également

*Recommandations pertinentes**Observations***Recommandation 3**

Si ce n'est déjà fait, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient s'assurer qu'à compter de 2023 et tous les trois ans, les membres du personnel de leurs organisations respectives (fonctionnaires et non-fonctionnaires) suivent une formation de remise à niveau obligatoire en matière de déontologie, quel que soit leur degré d'ancienneté, leur catégorie et leur niveau de responsabilité.

précisés dans le rapport du 11 juillet 2022 sur le système de redevabilité de l'UNICEF ([E/ICEF/2022/24](#)).

Acceptée et appliquée

Le Bureau de la déontologie propose des programmes de formation et de sensibilisation personnalisés, visant à assurer le renforcement continu des connaissances du personnel de l'UNICEF en matière d'intégrité et de déontologie.

Recommandation 4

Si ce n'est déjà fait, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, d'ici à 2025 et avec l'appui de leurs organisations respectives, évaluer l'efficacité et l'efficacités (y compris le rapport coûts-avantages) de leurs programmes de transparence financière et de déclaration d'intérêt et, sur la base des résultats de cette évaluation, proposer la modification des politiques concernées.

Acceptée et en cours d'application

Le Bureau de la déontologie recueille des informations concernant la mise à jour des politiques par les autres organismes des Nations Unies et collabore avec l'équipe des ressources humaines en vue d'élaborer un plan complet relatif à la révision des politiques.

La gestion de la continuité des opérations dans les entités des Nations Unies ([JIU/REP/2021/6](#))

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration ou à l'organe délibérant

Recommandation 6

Les organes délibérants et directeurs des organismes des Nations Unies devraient examiner au plus vite les conclusions de l'évaluation interne relative à la gestion de la continuité des opérations pendant la pandémie de COVID-19 menée par leurs chefs de secrétariat respectifs et, sur la base de ces conclusions, adopter les mesures adéquates pour garantir la continuité des opérations en comblant les lacunes et en apportant une réponse aux risques mentionnés dans l'évaluation.

Acceptée et appliquée

Compte tenu du fait que cette recommandation s'adresse aux organes délibérants, la direction de l'UNICEF estime qu'elle a déjà été appliquée. La direction de l'UNICEF a informé le Conseil d'administration de l'accumulation des risques liés à la pandémie et des enseignements tirés de cette crise. Les divers rapports humanitaires et de gestion publiés au cours des trois dernières années ont permis de diffuser ces informations à tous les niveaux de l'organisation.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 1

Avant la fin de l'année 2023, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient réviser leur cadre de gestion de la continuité des opérations et s'assurer que les éléments fondamentaux décrits dans le présent rapport y sont clairement établis, afin qu'ils puissent être pris en compte par les parties prenantes concernées et favoriser la coordination efficace des processus et des pratiques de continuité des opérations, la cohérence de leur mise en œuvre et la redevabilité à tous les niveaux.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF a déjà intégré à son cadre de gestion de la continuité des opérations les principales composantes recommandées dans l'annexe III du rapport du CCI relatif à la gestion de la continuité des opérations par les organismes des Nations Unies. À travers l'intégration de son système de gestion de la résilience institutionnelle au sein du programme de gestion de la continuité des opérations existant, l'UNICEF poursuit l'amélioration de son programme actuel et le renforcement global de sa résilience institutionnelle.

*Recommandations pertinentes**Observations***Recommandation 2**

Avant la fin de l'année 2023, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient s'assurer que leurs entités respectives adoptent une approche cohérente et rigoureuse des composantes de mise à jour, de mise à l'essai et d'examen de leurs plans de continuité des opérations, afin que ces derniers restent pertinents et efficaces.

Acceptée et appliquée

Au sein de la Division de la gestion et de l'administration financières, l'unité de résilience et de continuité des opérations a organisé des séances d'information destinées à l'ensemble des sièges et des bureaux de pays, toutes régions confondues, afin de présenter les politiques et procédures ayant trait au système de gestion de la résilience institutionnelle et à la gestion de la continuité des opérations dans leur version actualisée, suite à la diffusion des notes d'orientation du Contrôleur au mois de juin 2022. Tous les bureaux ont été sensibilisés à la nécessité de mettre en œuvre l'ensemble des activités inscrites dans le régime de mise à jour, de mise à l'essai et d'examen du système de gestion de la résilience institutionnelle, en particulier la mise à l'essai des plans de continuité des opérations, de façon à tirer des enseignements et à les mettre au service d'une meilleure préparation face aux incidents à venir. La mise en œuvre de ces activités fait l'objet d'un soutien et d'un suivi. En outre, dans le cadre de leur rapport de contrôle interne, tous les bureaux de l'UNICEF sont soumis à un exercice d'autoévaluation visant notamment à vérifier que chacun d'entre eux dispose d'un plan de continuité des opérations mis à jour et approuvé au cours de l'année écoulée. Les bureaux doivent également s'assurer que leur personnel suit une formation relative au plan de continuité des opérations, que ce dernier est mis à l'essai au moins une fois par an, que les difficultés rencontrées sont résolues et que des enseignements sont tirés dans la perspective d'une mise à jour.

Recommandation 3

Avant la fin de l'année 2023, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient procéder au renforcement de leurs mécanismes d'apprentissage à des fins de résilience institutionnelle, en réclamant une analyse a posteriori des incidents et un examen régulier de la gestion interne des cadres de gestion de la continuité des opérations.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF a déjà intégré à son cadre de gestion de la continuité des opérations les principales composantes recommandées à l'annexe III du rapport du CCI relatif à la gestion de la continuité des opérations par les organismes des Nations Unies. Qu'il s'agisse d'un incident réel ou d'une mise à l'essai, les bureaux de l'UNICEF procèdent systématiquement à un examen a posteriori en vue d'en tirer des enseignements essentiels, susceptibles de renforcer la préparation à d'éventuels incidents à venir. L'UNICEF continuera à travailler au renforcement de la cohérence des examens a posteriori menés par l'ensemble de ses bureaux, à tous les niveaux de l'organisation, et à faire en sorte que les examens de la gestion interne des cadres de gestion de la continuité des opérations soient mis à jour et alignés sur le système de gestion de la résilience institutionnelle, qui sert de cadre de gestion des situations d'urgence au CCS du système des Nations Unies.

*Recommandations pertinentes**Observations*

Recommandation 4

Avant la fin de l'année 2024, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient présenter à leurs organes délibérants et directeurs les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la politique relative au système de gestion de la résilience institutionnelle et de ses indicateurs de performance révisés, en mettant en avant les bonnes pratiques et les enseignements tirés, en particulier dans le domaine de la gestion de la continuité des opérations.

Recommandation 5

En 2023, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient mener une évaluation interne relative à la gestion de la continuité des opérations pendant la pandémie de COVID-19, avec pour objectifs : l'identification des lacunes, des facteurs de réussite, des bonnes pratiques et des enseignements à tirer ; l'ajustement des politiques, des processus et des procédures en vigueur, en particulier dans des domaines tels que les ressources humaines, la gestion des technologies de l'information et de la communication, et la santé et la sécurité au travail ; la présentation des mesures à prendre pour mieux se préparer et réagir à d'éventuels incidents à venir.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF rend compte de ses efforts de gestion de la résilience institutionnelle et de gestion de la continuité des opérations dans le cadre du rapport annuel de la Directrice générale, soumis au Conseil d'administration. En outre, les données relatives aux indicateurs de continuité des opérations sont également renseignées dans le rapport annuel de la Division de la gestion et de l'administration financières, accessible à tous. L'UNICEF est disposé à répondre à toute demande d'explications, d'informations et de données supplémentaires sur la gestion de la continuité des opérations émanant du Conseil d'administration.

Acceptée et appliquée

L'évaluation interne de la gestion a fait l'objet d'un rapport d'examen a posteriori établi au niveau du siège et abordant divers thèmes et enseignements dans des domaines tels que les ressources humaines, les technologies de l'information et de la communication, les équipements et la santé et la sécurité au travail. Après l'approbation finale du Bureau de la Directrice générale, le rapport sera diffusé auprès de la haute direction afin d'aider l'UNICEF à mieux se préparer à la « nouvelle norme » et à s'y conformer.

Examen de la gestion et de l'administration du Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) (JIU/REP/2022/1)

1. Aucune recommandation adressée à l'UNICEF.

Annexe II

Récapitulatif de l'état d'avancement de l'application des recommandations adressées à l'UNICEF par le Corps commun d'inspection avant 2022 et acceptées

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
JIU/REP/2018/6⁴ Améliorer l'accessibilité des personnes handicapées aux conférences et réunions des entités du système des Nations Unies	8) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient charger les services des achats de rédiger des dispositions visant à incorporer les contrôles et/ou prescriptions en matière d'accessibilité dans les politiques et directives relatives aux achats, pour examen et adoption par l'autorité qui a pouvoir de décision en la matière.	Chefs de secrétariat	Appliquée
	9) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient élaborer et mettre en œuvre, par l'intermédiaire des mécanismes interinstitutions pertinents, un module de formation spécialisée obligatoire, commun à l'échelle du système, sur l'inclusion du handicap et l'accessibilité, à l'intention du personnel participant directement ou indirectement au service des conférences et réunions.	Chefs de secrétariat	Appliquée
JIU/REP/2019/4 Examen de la gestion du changement dans les entités des Nations Unies	5) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient faire jouer un rôle accru dans la gestion du changement organisationnel à leurs équipes chargées des aspects stratégiques de la gestion des ressources humaines. Il s'agirait notamment de promouvoir des changements dans les attitudes et les comportements individuels, de mettre en place des mécanismes visant à renforcer ces changements et de créer des canaux pour communiquer les retours d'information à l'ensemble du personnel.	Chefs de secrétariat	Appliquée

⁴ Les numéros d'identification des rapports du CCI ne correspondent pas à leur année de publication.

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
JIU/REP/2019/8 Examen des échanges de personnel et des autres formes de mobilité interorganisations dans le système des Nations Unies	8) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient permettre à tous les membres du personnel du système des Nations Unies de concourir pour les postes vacants sur une base égale à celle établie pour leur propre personnel, tout en tenant compte de la réduction des effectifs, des suppressions de postes et de l'administration des rotations de personnel.	Chefs de secrétariat	En cours d'application
JIU/REP/2020/5 Gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies	1) Les organes délibérants devraient intégrer la gestion des risques d'entreprise dans les réunions au moins une fois par an, avec une couverture substantielle déterminée par le mandat de l'organisme, le réseau de terrain et l'exposition aux risques. 2) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient réaliser un examen complet confrontant la mise en œuvre de leur gestion du risque institutionnel aux conditions 1 à 9 définies par le CCI dans le présent rapport. 4) Les organes délibérants devraient veiller à établir des rapports sur les résultats d'un examen exhaustif de la mise en œuvre de la gestion des risques d'entreprise selon les critères 1 à 9 du CCI.	Organes délibérants Chefs de secrétariat	En cours d'application En cours d'application
JIU/REP/2020/7 Les applications de la chaîne de blocs dans le système des Nations Unies : préparer leur arrivée	2) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient s'assurer que l'examen des cas d'utilisation possibles de la chaîne de blocs se fondera sur des évaluations des risques du projet, notamment en ce qui concerne les politiques et réglementations organisationnelles afférentes en matière de privilèges et d'immunités, de protection des données, de confidentialité, de cybersécurité, d'intégrité du système et de réputation.	Chefs de secrétariat	Appliquée

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
	4) À l'aide d'une matrice de décision, les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à ce que toute décision relative à l'utilisation de la chaîne de blocs soit fondée sur une étude de viabilité et corresponde à la meilleure solution envisageable.	Chefs de secrétariat	Appliquée
JIU/REP/2020/8 Examen de l'intégration des considérations de durabilité environnementale dans les entités des Nations Unies	3) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient allouer des ressources suffisantes à la prise en compte de la durabilité environnementale, à travers la mise en place de plans budgétaires dédiés et une meilleure utilisation des ressources disponibles, puis rendre compte de la mise en œuvre auprès des organes délibérants et directeurs à partir de 2023.	Chefs de secrétariat	Appliquée
	Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à ce que tous les processus de recrutement et de sélection, ainsi que les systèmes d'évaluation des performances, intègrent la compréhension de la durabilité environnementale et les comportements en la matière en leur accordant suffisamment d'importance, et rendre compte de la mise en œuvre auprès des organes délibérants et directeurs à partir de 2023.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	9) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient veiller à ce que les actions et les projets des services des technologies de l'information et de la communication soient conformes aux considérations de durabilité environnementale, notamment en s'assurant que les niveaux d'émissions de gaz à effet de serre sont compatibles avec les dispositions de l'Accord de Paris de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.	Chefs de secrétariat	Appliquée

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
JIU/ML/2021/1 Lettre de recommandations concernant la sécurisation de l'intégrité des documents, dossiers et archives des organismes du système des Nations Unies	1) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient : envisager l'élaboration et l'application de mesures visant à garantir la protection des documents, des dossiers et des archives actuels et antérieurs, notamment en réexaminant, si nécessaire, les paramètres de sécurité relatifs au stockage physique et numérique de ces documents ; inclure cette question dans le registre des risques de leurs organisations respectives ; rendre compte auprès du CCI des mesures adoptées pour mettre en œuvre la présente recommandation.	Chefs de secrétariat	Appliquée
