Nations Unies A/77/317/Add.1

Assemblée générale

Distr. générale
1er août 2022
Français
Original : anglais

Soixante-dix-septième session
Point 145 de l'ordre du jour provisoire*
Corps commun d'inspection

Examen de la gestion des partenaires de réalisation dans les entités des Nations Unies

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de communiquer aux membres de l'Assemblée générale ses observations et celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Examen de la gestion des partenaires de réalisation dans les entités des Nations Unies » (JIU/REP/2021/4).

* A/77/150.

22-11995 (F) 150822 130922

Merci de recycler

I. Introduction

1. Dans son rapport intitulé « Gestion des partenaires de réalisation dans les entités des Nations Unies » (A/77/257), le Corps commun d'inspection évalue les progrès accomplis depuis son examen de 2013 sur le même sujet et analyse les méthodes et pratiques adoptées par les entités des Nations Unies pour sélectionner et gérer les partenaires de réalisation chargés de mener à bien des programmes ou des projets, pour recenser les problèmes, les points forts et les faiblesses des pratiques en vigueur et pour définir les domaines à améliorer aux fins d'une gestion efficace et efficiente des partenaires de réalisation.

II. Observations générales

2. Les entités accueillent favorablement le rapport et ses conclusions, estimant qu'il contient une étude et des informations détaillées sur la manière dont le système des Nations Unies évalue, sélectionne et mobilise des partenaires.

3. Étant entendu qu'il convient d'harmoniser les pratiques de gestion des partenaires de réalisation et d'en assurer la cohérence à l'échelle du système, les futurs mécanismes de coordination interinstitutions afférents aux partenaires de réalisation doivent être parachevés compte tenu des besoins spécifiques des entités des Nations Unies et ne pas exiger beaucoup de moyens.

4. Certaines entités notent que le rapport présente une dichotomie entre les préoccupations au sujet des risques de malversations financières et celles portant sur les risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles. Bien que toutes deux soient d'une importance critique, ces préoccupations sont de nature différente et ne devraient pas être présentées de manière à suggérer que l'une ou l'autre mérite plus d'attention ou de ressources.

5. Il est également noté que, si certaines entités du Secrétariat de l'ONU ont établi leurs propres directives concernant les modalités de participation des partenaires de réalisation, toutes suivent la même procédure dans le progiciel de gestion intégré. Le fait de présenter des conclusions distinctes pour les bureaux du Secrétariat est donc trompeur et inexact.

6. Le terme « capacity-building » utilisé dans la version anglaise des propositions de recommandations 3 et 9 peut prêter à confusion et laisser penser qu'il n'y a actuellement pas de capacités et qu'il faut les constituer (« build »). Les intervenants locaux devraient avoir la possibilité de définir leur propre programme de réforme et les entités des Nations Unies devraient : a) proposer de les aider et les guider dans le cadre de la définition de ce programme et les soutenir dans sa mise en œuvre ; b) se pencher sur les domaines dans lesquels plusieurs entités ont des besoins communs de renforcement.

7. Les entités souscrivent en partie aux recommandations formulées, mais sont déterminées à contribuer aux initiatives interinstitutions résultant des propositions de recommandations.

III. Observations sur les recommandations

Recommandation 1

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies devraient élaborer, d'ici à la fin de 2024, dans le cadre de consultations au sein des mécanismes interinstitutions s'y prêtant, une définition des partenaires de réalisation commune à l'échelle du système et un ensemble convenu de principes directeurs et de normes connexes qui s'appuient sur une approche des partenariats qui soit stratégique et fondée sur les risques, ainsi que sur une méthode de gestion axée sur les résultats.

8. Les entités souscrivent en partie à cette recommandation.

9. Bien que les cadres qui régissent les partenariats devraient être harmonisés et cohérents, il existe des différences cruciales entre les entités des Nations Unies, qui auront une incidence sur les procédures opérationnelles. Dans certains cas, la définition du terme « partenaire de réalisation » est intégrée dans les règles de gestion financière en vigueur, qui ne peuvent être modifiées unilatéralement par les chefs de secrétariat. Le calendrier proposé pour l'élaboration de cadres aussi complexes pour la gestion des partenariats n'est pas réaliste.

10. L'utilisation et la gestion des partenaires de réalisation est une question qui touche à la supervision des programmes comme des finances. Il s'agit d'une modalité d'exécution qui peut poser des problèmes fiduciaires, d'autant plus que la palette de partenaires de réalisation (grands et petits) et la diversité des modèles de fonctionnement des différentes entités des Nations Unies exigent des arrangements différents.

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2023, inclure dans leurs rapports annuels sur les travaux de leur entité une section sur la participation et la gestion des partenaires de réalisation, y compris d'importants détails utiles aux organes délibérants et aux organes directeurs.

11. Les entités souscrivent en partie à cette recommandation. Adhérant à l'idée d'accroître les informations sur la participation des partenaires de réalisation et la transparence à cet égard, les entités estiment que l'on devrait continuer de leur laisser toute latitude pour déterminer comment et où publier ces informations.

12. Si certaines entités n'établissent pas de rapports annuels, d'autres le font, mais n'y donnent pas autant de précisions que proposé en raison de différents facteurs, notamment le caractère de haut niveau de leurs rapports, la limitation du nombre de mots ou le fait que ces précisions sont déjà publiées sur des portails à cet effet (comme le portail de la transparence du Programme des Nations Unies pour le développement)[1].

13. Les entités ayant un modèle de fonctionnement dans lequel les partenaires de réalisation n'occupent pas une grande place estiment que la recommandation proposée ne serait pas adaptée aux modèles de gouvernance existants. De plus, l'échéance proposée de 2023 n'est pas tenable dans la pratique étant donné la complexité des questions en jeu.

[1] open.undp.org.

Recommandation 3

Les organes délibérants et les organes directeurs des entités des Nations Unies devraient, à partir de 2024 et sur la base des rapports qui leur sont soumis chaque année par leur chef de secrétariat, définir des orientations stratégiques globales sur la gestion des partenaires de réalisation et assurer un contrôle à cet égard, notamment dans le cadre de l'examen quadriennal complet, en particulier en ce qui concerne le renforcement des capacités, la coordination interinstitutions et l'échange d'informations.

14. Les entités notent que cette recommandation s'adresse à leurs organes délibérants et directeurs.

15. Les entités font en outre observer que la recommandation devrait être réexaminée à la lumière du cadre de suivi de l'examen quadriennal complet pour 2021-2024, qui comporte des indicateurs servant spécifiquement à suivre la collaboration du système des Nations Unies avec les partenaires nationaux et internationaux au niveau des pays, et que la communication des informations devrait se faire selon les modalités existantes.

Recommandation 4

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2023, actualiser si nécessaire et mettre en application leurs directives et orientations relatives aux partenaires de réalisation, notamment les directives générales sur la sélection, la participation, la gestion, la supervision et l'évaluation des partenaires, de façon à favoriser une approche de la gestion des partenaires de réalisation qui soit stratégique et fondée sur les risques et qui soit en phase avec le cadre stratégique de leur entité.

16. Les entités souscrivent à cette recommandation.

17. Des mesures visant à harmoniser les directives relatives aux partenaires de réalisation sont déjà en place, et les entités élaborent, examinent et mettent à jour régulièrement et systématiquement leurs directives relatives la gestion de ces partenaires afin de les adapter aux nouveaux besoins, de les aligner sur les plans stratégiques, de poursuivre leur harmonisation interinstitutions et d'en accroître l'efficacité et l'efficience. Compte tenu de la complexité des questions en jeu, l'échéance proposée de 2023 est jugée trop serrée.

18. En examinant le rapport du Corps commun d'inspection, le Réseau Finances et budget du Comité de haut niveau sur la gestion a suggéré qu'il soit tenu compte des recommandations pertinentes dans le plan de travail des membres du portail des partenaires de l'ONU. Il a également encouragé les entités qui n'avaient pas encore adhéré au portail à le faire et à s'inspirer des directives et pratiques relatives aux partenaires de réalisation déjà en place.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, sur la base d'une analyse coûts-avantages, créer un groupe chargé des partenaires de réalisation ou désigner, d'ici à la fin de 2024, une personne référente pour la gestion de ces partenaires ; ce groupe ou cette personne, dont le mandat définirait clairement les fonctions et attributions, aurait pour tâche de coordonner les activités des partenaires et les directives y relatives à l'échelle de l'entité, notamment en fournissant des orientations générales et un appui technique et en facilitant les échanges et le partage d'informations.

19. Les entités souscrivent en partie à cette recommandation.

20. Les entités qui n'ont pas encore appliqué la mesure proposée soulignent que la création d'un groupe ad hoc aurait des incidences financières et devrait donc être approuvée par les organes délibérants.

21. Certaines soulignent qu'un groupe centralisé, et non un groupe autonome distinct, devrait publier des principes directeurs à un haut niveau de sorte que les entités puissent conserver un contrôle opérationnel sur les accords conclus avec les partenaires de réalisation, conformément au mode de gestion décentralisée des partenaires, et appuyer ainsi ces fonctions.

22. D'autres préféreraient que les structures existantes se chargent d'établir et de mettre à jour les directives relatives aux accords conclus avec les partenaires.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies devraient faire en sorte que les risques associés aux partenaires de réalisation soient pris en compte dans les cadres de gestion des risques de leur entité d'ici à la fin de 2023.

23. Les entités souscrivent à cette recommandation, notant que de telles mesures sont déjà en place et sont constamment améliorées.

24. Dans le cas du Secrétariat de l'ONU, les risques associés aux partenaires de réalisation sont pris en compte dans l'inventaire des risques du Secrétariat, dans l'inventaire des risques de certaines entités du Secrétariat et dans la déclaration annuelle relative au contrôle interne.

Recommandation 7

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies devraient établir, d'ici à la fin de 2024, des indicateurs clefs de performance en matière de gestion des partenaires de réalisation et mettre en place des systèmes de collecte, de suivi et de communication des données relatives à la performance.

25. Les entités souscrivent en partie à cette recommandation.

26. Reconnaissant que la proposition de recommandation soit en théorie intéressante, certaines entités notent qu'il faudrait des indicateurs clefs de performance cohérents et harmonisés pour que les données recueillies soient comparables. Cela supposerait d'élaborer et d'instaurer un système global supplémentaire de collecte de données, qui n'existe pas pour l'instant et qui exigerait d'investir du temps et des ressources.

27. Les entités collectent, suivent et communiquent des données pour plusieurs indicateurs clefs de performance relatifs aux partenaires de réalisation, notamment dans le contexte du cadre de suivi de l'examen quadriennal complet pour 2021-2024, et savent qu'il s'agit là d'un domaine auquel il faut et il faudra prêter attention.

Recommandation 8

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2023, partager entre eux, dans le cadre des mécanismes ou forums interinstitutions existants, leur matériel et leurs modules de formation spécialisée sur la gestion des partenaires de réalisation, notamment sur le devoir de précaution, l'évaluation des risques et des capacités des partenaires, le suivi des performances axé sur les résultats et sur les risques, la prévention de la fraude, la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, le renforcement des capacités, la collaboration avec les organisations non gouvernementales et

les organisations de la société civile locales, la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et le portail des partenaires de l'ONU.

28. Les entités accueillent avec satisfaction cette recommandation.

29. Les entités sont attachées aux réunions interinstitutions sur la gestion des partenaires de réalisation, durant lesquelles elles échangent des informations sur la question et font part des méthodes qu'elles suivent et étudient la possibilité de partager du matériel et des modules de formation spécialisée sur la gestion des partenaires qui sont accessibles au public.

30. En outre, les entités sont favorables au partage d'informations, à la prévention de la fraude, à la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, au devoir de précaution et à l'évaluation des risques et des capacités des partenaires. Le portail des partenaires de l'ONU comptant de plus en plus d'adhérents et les plateformes interinstitutions et les plateformes de formation à l'intention des partenaires telles que DisasterReady étant toujours plus utilisées, ce partage devrait être facilité, ce qui permettra un enrichissement mutuel des connaissances de l'ensemble des entités du système des Nations Unies.

31. Le partage du matériel de formation va également dans le sens des priorités énoncées par le Champion du Comité permanent interorganisations pour 2022, ainsi que du mandat du Bureau de la Coordonnatrice spéciale chargée d'améliorer les moyens d'action de l'Organisation des Nations Unies face à l'exploitation et aux atteintes sexuelles, qui promeuvent une approche à l'échelle du système.

Recommandation 9

Les organes délibérants et les organes directeurs des entités des Nations Unies devraient, à partir de 2023, évaluer leurs modèles de développement des capacités des partenaires de réalisation et de renforcement des capacités et de l'appropriation au niveau national dans le cadre de l'examen quadriennal complet, notamment en prêtant une attention particulière à l'efficacité des efforts menés depuis 2013, aux progrès accomplis et aux enseignements tirés, sur la base des rapports établis par leur secrétariat, et adopter des mesures spécifiques pour progresser dans ces domaines.

32. Les entités notent que cette recommandation s'adresse aux organes délibérants et aux organes directeurs et que, étant relativement ambitieux, le délai d'application proposé devrait être prolongé.

33. Plusieurs entités font également observer que, comme les programmes qu'elles mènent sur le terrain sont presque entièrement financés par des contributions volontaires dans le cadre de projets financés au moyen de fonds préaffectés, les ressources qui pourraient être utilisées pour financer principalement des mesures de renforcement des capacités des partenaires de réalisation sont très restreintes.

Recommandation 10

Les chefs de secrétariat des entités du système des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2024 et avec l'appui du Bureau de la coordination des activités de développement, des bureaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et des mécanismes des équipes de pays des Nations Unies, convenir de mesures à prendre pour consolider la coordination interinstitutions de façon à améliorer la gestion des partenaires de réalisation au niveau des pays et rendre compte de l'exécution de ces mesures à leurs organes délibérants et organes directeurs respectifs à partir de 2025.

34. Les entités souscrivent en partie à cette recommandation.

35. Comme indiqué au paragraphe 10, l'utilisation et la gestion des partenaires de réalisation est une question qui touche à la supervision des programmes comme des finances.

36. Les mesures visant à renforcer la coordination interinstitutions doivent être conformes aux engagements pris dans le cadre de suivi de l'examen quadriennal complet pour 2021-2024. Selon le nouveau cadre de gestion et de responsabilité, le Bureau de la coordination des activités de développement, les bureaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et, dans la plupart des cas, les équipes de pays des Nations Unies n'ont pas de mandat d'exécution, l'exécution incombant aux entités responsables des Nations Unies.

37. Le Bureau de la coordination des activités de développement et les bureaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents pourraient jouer un rôle considérable dans l'harmonisation des divers modèles d'activité et modalités d'exécution et venir ainsi renforcer les capacités des équipes de pays des Nations Unies, notamment en recueillant et en diffusant des informations sur les bonnes pratiques et les approches novatrices auprès des équipes de pays des Nations Unies.