

**Assemblée générale**

Soixante-seizième session

Documents officiels

Distr. générale  
24 mai 2022  
Français  
Original : anglais

---

**Cinquième Commission****Compte rendu analytique de la 11<sup>e</sup> séance**

Tenue au Siège, à New York, le mercredi 9 mars 2022, à 10 heures

*Présidence* : M. Margaryan ..... (Arménie)*puis* : M. Ammann (Vice-Président) ..... (Suisse)*Président du Comité consultatif pour les questions  
administratives et budgétaires* : M. Bachar Bong**Sommaire**

Point 143 de l'ordre du jour : Gestion des ressources humaines

Point 136 de l'ordre du jour : Examen de l'efficacité du fonctionnement  
administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies (*suite*)*Application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'ONU*Point 136 de l'ordre du jour : Examen de l'efficacité du fonctionnement  
administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies (*suite*)Point 146 de l'ordre du jour : Rapport sur les activités du Bureau des services de  
contrôle interne (*suite*)

Point 144 de l'ordre du jour : Corps commun d'inspection

*Activités de la chaîne d'approvisionnement au Secrétariat de l'ONU*

---

Le présent compte rendu est sujet à rectifications.Celles-ci doivent être signées par un membre de la délégation intéressée, adressées dès que possible à la Chef de la Section de la gestion des documents ([dms@un.org](mailto:dms@un.org)) et portées sur un exemplaire du compte rendu.Les comptes rendus rectifiés seront publiés sur le Système de diffusion électronique des documents (<http://documents.un.org>).

*La séance est ouverte à 10 h 10.*

**Point 143 de l'ordre du jour : Gestion des ressources humaines** ([A/76/76](#), [A/76/551](#), [A/76/570](#), [A/76/570/Corr.1](#), [A/76/602](#), [A/76/724](#) et [A/76/733](#))

1. **M<sup>me</sup> Lopez** (Sous-Secrétaire générale aux ressources humaines du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité), présentant le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » ([A/76/570](#) et [A/76/570/Corr.1](#)), précise que ledit rapport couvre la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020 et qu'il donne un aperçu des variables démographiques, comme l'âge et le genre, ainsi que des éléments structurels des effectifs (entité, lieu, catégorie et type d'engagement). Le rapport rend également compte des mouvements de personnel et de la situation du personnel dont le recrutement est soumis au système des fourchettes optimales.

2. Le rapport a été optimisé de manière à pouvoir fournir aux États Membres des données analytiques améliorées sur les effectifs, y compris des prévisions concernant les départs à la retraite sur une période de plus de 10 ans. Il contient une analyse approfondie des facteurs qui influent sur les résultats à long terme des réformes entreprises dans le domaine des ressources humaines pour instaurer un environnement de travail diversifié et inclusif, qui reflète la diversité des personnes que l'Organisation sert, qu'il s'agisse de diversité géographique, de diversité de genre ou d'autres aspects de la diversité. Le rapport présente également des données détaillées sur les étapes clés de la procédure de recrutement, ventilées par sexe et âge des candidats et par niveau de représentation de leur pays de nationalité. Parallèlement, l'on s'emploie à mettre la plupart des informations démographiques figurant dans le présent rapport à la disposition de tous les États Membres en élargissant la diffusion en ligne. Il s'agit d'assurer aux États Membres un accès continu aux principales données démographiques, tout en leur permettant d'effectuer leurs propres analyses, le cas échéant.

3. Présentant le rapport du Secrétaire général intitulé « Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et en cas de faits constitutifs d'infraction pénale : période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020 » ([A/76/602](#)), l'intervenante dit que le rapport offre une vue d'ensemble du régime administratif applicable en matière disciplinaire et propose une synthèse des cas de faute professionnelle et des informations sur les circonstances dont le Secrétaire général a tenu compte, s'agissant des affaires pour lesquelles des mesures disciplinaires ont été prises. Le rapport fournit

également des données sur le nombre et le type d'affaires enregistrées au cours de la période considérée, le nombre d'affaires closes et l'issue de ces dernières. Il comporte en outre une section où figurent des données relatives au traitement des affaires enregistrées et clôturées entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 septembre 2021.

4. En ce qui concerne les rapports du Secrétaire général qui ont été publiés au cours des soixante-treizième, soixante-quatorzième et soixante-quinzième sessions et dont la Commission est également saisie, l'intervenante indique que le Secrétariat a progressé dans la mise en œuvre de nombre de réformes mentionnées dans ces rapports et dont l'objectif consistait à mettre en place un modèle de gestion décentralisé, souple et axé sur le terrain, en vue de garantir une gestion efficace et transparente des ressources humaines. Bien que l'examen du rapport du Secrétaire général intitulé « Une nouvelle façon d'envisager la mobilité : bâtir une Organisation agile en donnant au personnel l'occasion d'apprendre et de développer ses compétences en cours d'emploi » ([A/75/540/Add.1](#)) ait été reporté de la soixante-quinzième session, la mobilité continue de revêtir une importance vitale pour l'Organisation et est toujours considérée, par le personnel et les responsables, comme étant essentielle à l'exécution des mandats et à l'épanouissement professionnel des fonctionnaires. La mobilité, qui permet au personnel de tirer parti de la multiplicité et de la diversité des mandats et des lieux d'affectation de l'Organisation, est indispensable pour ce qui est de la mise en œuvre des activités qui exigent une présence opérationnelle importante. Dans le cadre de cette nouvelle conception, la mobilité se définit comme un moyen grâce auquel les fonctionnaires peuvent mettre à profit cette multiplicité et cette diversité pour acquérir et renforcer, par le truchement de la formation continue, les compétences dont ils ont besoin pour exécuter les mandats en constante évolution.

5. Le dispositif qui sous-tend la nouvelle démarche repose sur le lien fondamental qui existe entre, d'une part, l'apprentissage et le perfectionnement et, d'autre part, l'épanouissement professionnel. L'idée est que la quête de résultats et l'excellence professionnelle doivent être les principales motivations du personnel de l'Organisation, d'où la nécessité d'associer étroitement la progression de carrière à l'acquisition et au développement des compétences et à l'apprentissage. Par le passé, l'accent était mis sur la mobilité géographique et fonctionnelle, tandis que le nouveau dispositif est axé sur les déplacements géographiques pour garantir l'exécution du mandat et sur la possibilité,

pour le personnel, d'enrichir son expérience dans d'autres lieux d'affectation (Siège et hors siège).

6. Les mutations d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur et celles des agents du Service mobile en poste dans les lieux d'affectation D et E devrait doubler et tripler en nombre, respectivement, dans le cadre de la nouvelle approche – une évolution qui devrait contribuer à remédier aux déséquilibres, notamment en matière de représentation géographique et de représentation des genres, dans ces lieux d'affectation. Une attention particulière sera accordée au personnel en poste dans des lieux d'affectation difficiles, les fonctionnaires ayant passé plus de deux ans dans ces lieux d'affectation étant prioritaires pour les mutations. La nouvelle approche sera mise en œuvre progressivement, à mesure que les fonctionnaires en poste prendront leur retraite et que de nouvelles recrues rejoindront l'Organisation, les fonctionnaires en poste pouvant choisir d'y participer. La mise en œuvre intégrale de la mobilité sera une entreprise de longue haleine.

7. Il a été proposé d'apporter des modifications au Statut et au Règlement du personnel en vue de mettre à la disposition des décideurs un cadre réglementaire simplifié et aligné sur le nouveau modèle de gestion. Les résultats stratégiques à long terme de la réforme des ressources humaines sont la flexibilité, la diversité, l'inclusion et la responsabilité, qui rendent compte d'une approche systémique de la gestion des personnes, prenant en compte la nécessité d'intégrer les ressources humaines. Pour améliorer la flexibilité de l'Organisation, le Secrétariat a révisé et mis à jour le référentiel de compétences, vieux de 20 ans, et refondu et harmonisé les programmes de perfectionnement des cadres aux fonctions de direction et de gestion avec le régime de délégation de pouvoirs et le modèle de leadership du système des Nations Unies.

8. L'Organisation a élaboré un nouveau Cadre de référence pour des carrières satisfaisantes, qui définit des principes, des processus, des outils et des ressources destinés à aider le personnel à réaliser ses ambitions professionnelles. Elle met également au point une nouvelle approche de la gestion de la performance, qui met l'accent sur les responsabilités des cadres, les objectifs qui favorisent le travail d'équipe et la continuité des échanges. La Stratégie de la représentation géographique, qui doit remplacer la Stratégie en faveur de la diversité géographique en avril 2022, offre une approche ciblée, systématique et délibérée, destinée à enrichir la diversité géographique.

9. En 2018, le Secrétaire général a demandé à l'Assemblée générale de lever les obstacles qui

empêchent les agents des services généraux et des catégories apparentées de présenter leur candidature à des postes d'administrateur. La proposition consistait à étendre aux agents des services généraux et des catégories apparentées, ainsi qu'aux agents du Service mobile jusqu'à la classe FS-5, l'application du principe de l'égalité de traitement de tous les candidats à des postes de la catégorie des administrateurs des classes P-2 (hors programme Jeunes administrateurs) et de la classe P-3, et à supprimer le critère de réussite au concours de passage de G à P pour le programme Jeunes administrateurs, de façon à ce que les postes soumis au système des fourchettes optimales des classes P-1 et P-2 soient pourvus exclusivement par des candidats externes issus d'États Membres sous-représentés ou non représentés. Cette proposition devait permettre non seulement d'améliorer la satisfaction professionnelle mais aussi de parvenir à une représentation géographique équitable.

10. D'autres questions en suspens pourraient avoir une incidence sur les réformes, notamment : les modifications du Statut et du Règlement du personnel ([A/74/289](#)) ; les orientations concernant la révision du système des fourchettes optimales, destinée à améliorer l'efficacité du mécanisme et, ainsi, à garantir une répartition géographique équitable, comme évoqué dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Évaluation du système des fourchettes optimales » ([A/73/372/Add.3](#)) ; l'augmentation du plafond de rémunération des retraités, qui passerait de 22 000 dollars à l'équivalent de six mois de traitement de l'échelon VI de la classe P-4, tel qu'indiqué dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines pour la période 2017-2018 » ([A/73/372/Add.1](#)).

11. **M<sup>me</sup> Armstrong** (Directrice du Bureau de la déontologie), présentant le rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau de la déontologie ([A/76/76](#)), dit que le rapport couvre la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020 et qu'il renferme également des informations sur les activités du Groupe de la déontologie des Nations Unies. Au cours de la période considérée, le Bureau de la déontologie a continué d'aider le Secrétaire général à renforcer le respect de la déontologie, la transparence et la responsabilité au sein de l'Organisation.

12. L'indépendance du Bureau de la déontologie joue un rôle fondamental dans l'action que mène ce dernier pour renforcer l'intégrité, la transparence et l'application du principe de responsabilité dans l'action de l'Organisation et pour faciliter le contrôle de ladite action par les États Membres. Comme l'avait demandé l'Assemblée générale dans sa résolution [71/263](#), le

Secrétaire général a soumis pour examen à l'Assemblée, dans son rapport de 2017 (A/73/89), trois mesures visant à renforcer l'indépendance du Bureau de la déontologie. Il a d'abord proposé que le rapport annuel du Bureau soit soumis directement à l'Assemblée. Deuxièmement, il a proposé de renforcer la responsabilité du Bureau de la déontologie en autorisant ce dernier à consulter le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit concernant les dossiers intéressant le Secrétaire général, y compris les allégations de conflits d'intérêts, qui pourraient requérir l'attention de l'Assemblée. Troisièmement, il a proposé d'élever au rang de Sous-secrétaire général(e) le poste de chef du Bureau, à compter de la prochaine/du prochain titulaire, afin de lui permettre d'intervenir à des niveaux de décision plus élevés et de lui conférer un statut à la hauteur de celui des hauts fonctionnaires qu'il ou elle conseille. Le Secrétaire général a également proposé trois mesures supplémentaires, dont l'Assemblée générale est appelée à prendre note et qui portent sur la limitation des mandats, l'inamovibilité et les restrictions en matière de rengagement du ou de la chef du Bureau. Le bien-fondé et la justification de ces mesures sont à nouveau mis en lumière dans le présent rapport (A/76/76).

13. Le renforcement de l'indépendance du Bureau de la déontologie est une mesure qui relève de la gouvernance plutôt que de considérations d'ordre budgétaire. Comme l'a indiqué le Secrétaire général dans un précédent rapport sur les activités du Bureau de la déontologie (A/71/334), dans un cadre d'action marqué par une complexité croissante, l'ONU fait face à des défis nouveaux et de plus en plus nombreux, qui exigent que les membres de la fonction publique internationale qui travaillent au service de l'Organisation soient à la hauteur de ses objectifs.

14. En 2020, le Bureau a répondu à 1 681 demandes, en utilisant principalement des moyens de communication à distance. La majorité des demandes – soit 691 – consistait en des demandes d'avis en matière de déontologie portant essentiellement sur des questions de conflits d'intérêts. Dans le cadre du dispositif de transparence financière concernant les fonctionnaires de l'ONU, qui contribue à atténuer les conflits d'intérêts et à préserver la crédibilité de l'Organisation, 5 904 déclarations de situation financière ont été examinées. Près de 80 % des 158 hauts fonctionnaires concernés ont pris part à l'initiative de déclaration publique volontaire, ce qui constitue une progression par rapport aux périodes antérieures. Le Bureau a également facilité, en collaboration avec le Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies, le dialogue en cascade de 2020 intitulé « Acknowledging dignity through civility: how can I communicate for a more

harmonious workplace? » (« Promouvoir la dignité par la courtoisie : comment communiquer pour favoriser l'instauration d'un environnement de travail plus harmonieux ? »), initiative à laquelle ont pris part quelque 40 000 personnes, soit le plus grand nombre de participants depuis le lancement des dialogues.

15. Dans le cadre de la politique en matière de protection contre les représailles des personnes qui signalent des manquements et qui collaborent à des audits ou à des enquêtes dûment autorisés, le Bureau de la déontologie a reçu plus de 138 demandes. Il a donné suite à sept renvois émanant du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) et portant sur des mesures de prévention applicables à des affaires dans lesquelles apparaissaient des risques de représailles. Le Bureau de la déontologie a également procédé à l'examen préliminaire de 30 réclamations dont 3 donnaient matière, à ses yeux, à des présomptions sérieuses de représailles ; il a renvoyé les 3 réclamations pour enquête. Le Bureau a confirmé l'existence de représailles pour trois affaires qui avaient été soumises à enquête à la suite de saisines antérieures. En vue de garantir la cohérence dans l'application des normes de déontologie, le Groupe de la déontologie a tenu 10 sessions formelles et une session informelle spéciale sur la protection contre les représailles. Le Bureau de la déontologie a également participé à la planification et aux travaux de la douzième réunion du Réseau Déontologie des organisations multilatérales.

16. **M. Bachar Bong** (Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires), présentant le rapport du Comité consultatif intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/76/733), dit que le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de lui présenter, à sa soixante-dix-septième session, une mise à jour de sa stratégie en matière de ressources humaines. Cette mise à jour devrait traiter des questions qui ont régulièrement posé des difficultés au fil du temps et inclure des informations sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes et sur les effets des enseignements tirés de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19). Il apparaît également indispensable d'approfondir l'analyse des données statistiques fournies dans le rapport du Secrétaire général (A/76/570 et A/76/570/Corr.1). Par exemple, le rapport ne contient aucune analyse sur la possibilité offerte par le nombre élevé de départs à la retraite prévus pour la période 2020-2040 de réaliser des progrès concernant divers objectifs fixés en matière de gestion des ressources humaines, tels que le rajeunissement du

personnel, l'équité dans la répartition géographique et la représentation équilibrée des genres.

17. Il conviendrait d'examiner les motifs des démissions, notamment dans le cadre d'entretiens de départ, de manière à pouvoir mieux analyser les tendances, mettre au jour les problèmes et renforcer la gestion prévisionnelle des effectifs de l'Organisation à l'appui des objectifs de gestion des ressources humaines. Notant que nombre de candidatures sont rejetées parce que les candidats n'ont pas satisfait aux exigences en matière de compétences linguistiques, dont l'appréciation repose sur l'autoévaluation intrinsèquement subjective des candidats, le Comité consultatif compte que le Secrétaire général veillera à ce que ces exigences soient clairement définies dans les avis de vacance de poste et s'attachera à mettre au jour des méthodes d'évaluation appropriées. Le Comité consultatif note également que le Secrétaire général devrait dévoiler prochainement sa stratégie en matière de représentation géographique et compte que celle-ci comportera des objectifs clairs adossés à un calendrier et des indicateurs de succès allant au-delà des fourchettes optimales.

18. Présentant le rapport du Comité consultatif intitulé « Pratique suivie par le Secrétaire général en matière disciplinaire et en cas de faits constitutifs d'infraction pénale : période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020 » ([A/76/724](#)), l'intervenant indique que le Comité consultatif relève que, dans les affaires disciplinaires, le Secrétaire général a toute latitude pour déterminer les circonstances atténuantes ou aggravantes qui s'appliquent. Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de veiller à exercer ce pouvoir discrétionnaire dans le respect des normes de transparence, de proportionnalité et de cohérence et de fournir, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur les critères appliqués pour déterminer les circonstances atténuantes ou aggravantes.

19. Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de prendre les mesures appropriées pour améliorer le taux de traitement des affaires, notamment en appliquant un critère qui tienne compte du scénario idéal d'une durée de 3 à 4 mois pour le traitement d'une affaire, et d'en rendre compte dans son prochain rapport. Dans son rapport ([A/76/602](#)), le Secrétaire général a indiqué que le Bureau des ressources humaines participe à l'élaboration de politiques relatives aux problèmes de déontologie, notamment dans le cadre des travaux de l'Équipe spéciale pour l'éradication du racisme et la promotion de la dignité de toutes et tous à l'ONU. Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée

générale prie le Secrétaire général d'accélérer les travaux sur la lutte contre le racisme et la discrimination fondée sur la race et d'en rendre compte dans son prochain rapport, ainsi que de toute proposition connexe, y compris en matière de ressources.

20. Présentant le rapport du Comité consultatif sur les activités du Bureau de la déontologie ([A/75/515](#)), l'intervenant dit que le Comité consultatif se félicite de ce que le nombre de participants à l'initiative de déclaration publique volontaire continue d'augmenter. Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général prendra toutes les mesures nécessaires pour traiter les conflits d'intérêts potentiels, de sorte que le principe de responsabilité soit appliqué, et qu'il continuera d'inciter les hauts fonctionnaires qui ne l'ont pas encore fait à rendre public un récapitulatif de leurs avoirs lors des prochains cycles. En ce qui concerne les propositions relatives à la présentation du rapport annuel du Bureau de la déontologie directement à l'Assemblée générale, à la modification de la structure hiérarchique du Bureau et au reclassement du poste de chef du Bureau de la déontologie de la classe D-2 à celle de Sous-secrétaire générale/Sous-Secrétaire général, le Comité consultatif réitère les recommandations qui figurent dans son précédent rapport ([A/75/515](#)).

21. Le Président, conformément à la résolution [35/213](#) de l'Assemblée générale, invite un représentant du personnel du Secrétariat de l'ONU, agissant en tant que représentant unique du Syndicat du personnel de l'Organisation des Nations Unies, à faire une déclaration.

22. **M<sup>me</sup> Wahidi** (représentante du personnel), s'exprimant par liaison vidéo, dit que l'appui de la Cinquième Commission est essentiel à la protection des conditions d'emploi qui permettent au personnel de jouir de ses droits de la personne et de ses droits en matière de travail et lui donnent la motivation et la persévérance nécessaires pour servir l'Organisation. Elle exprime sa compassion et sa solidarité envers les personnes en proie à des menaces multiformes dans les pays touchés par la guerre, les catastrophes naturelles, les difficultés économiques et la pandémie de COVID-19.

23. Tout au long de la pandémie, le personnel du Secrétariat à tous les niveaux, y compris le personnel hors Siège, a déployé des efforts exceptionnels pour assurer la poursuite des opérations et des services et répondre aux attentes des États Membres, en produisant des résultats dans les délais et en travaillant durant de longues heures à distance et dans des circonstances difficiles. Si le personnel reste déterminé à s'acquitter effectivement et efficacement de ses tâches, les



conditions de stress et d'insécurité dans lesquelles il travaille ont exercé un impact considérable sur sa santé physique et mentale. L'Administration a pris des mesures destinées à assurer la sécurité et la santé mentale du personnel et à faire face aux difficultés liées au retour au bureau, mais les États Membres doivent renforcer les capacités de l'Organisation dans ces domaines et répondre aux appels du personnel qui sollicite un traitement égal pour toutes les catégories et tous les niveaux, ainsi que la mise en place de modalités de travail suffisamment souples et arrangeantes.

24. En ce qui concerne les stratégies en matière de ressources humaines, le personnel est vivement préoccupé par l'avenir de son travail et les incertitudes qui pèsent sur sa situation au sein de l'Organisation. Les pratiques de recrutement s'écarterent des recommandations qui préconisent la flexibilité, la responsabilité et la diversité ; les perspectives de carrière du personnel interne laissent à désirer ; le système de délégation de pouvoirs n'est pas utilisé à bon escient ; et certains groupes ne sont pas suffisamment bien représentés. Pour l'essentiel, les consultations avec le personnel consistent en une simple formalité. La Commission devrait faciliter la tenue de consultations susceptibles d'apporter des changements globalement consensuels, qui préservent le bien-être du personnel et les intérêts des États Membres.

25. La suppression des obstacles à l'avancement professionnel des agentes et agents des services généraux et des catégories apparentées constitue une étape clé sur la voie d'une réforme effective. La Commission devrait donc prier le Secrétariat de mettre en œuvre le projet pilote proposé par le Comité consultatif dans un précédent rapport sur la gestion des ressources humaines (A/73/497), en vue d'offrir aux agentes et aux agents de la catégorie des services généraux et des catégories apparentées la possibilité de postuler à des postes d'administrateur(trice) (hors programme Jeunes administrateurs). Il est déplorable que l'Organisation continue de recourir à des vacataires plutôt que de mettre en valeur les connaissances et les compétences internes. L'évocation de nouvelles modalités contractuelles préoccupe vivement le personnel, qui compte sur le soutien des États Membres pour une amélioration des conditions d'emploi du moment et pour une exploitation judicieuse du potentiel des modalités contractuelles existantes. L'Organisation doit continuer à proposer des contrats continus au personnel qui remplit les conditions requises dans toutes les catégories et à garantir une utilisation objective des listes de réserve, toutes choses qui permettent de réduire les délais de recrutement et d'encourager le personnel à briguer des postes et à améliorer ses compétences et ses connaissances.

26. Si l'Administration a pris certaines décisions appropriées en matière disciplinaire au terme des procédures pertinentes, les cas d'abus d'autorité et le harcèlement ont persisté dans divers lieux d'affectation où le personnel a parfois choisi de garder le silence afin d'éviter les représailles et des procédures longues et stressantes. Les États Membres devraient améliorer le système d'enquête et le système disciplinaire afin de les rendre plus réactifs et plus souples. Le personnel doit pouvoir faire confiance à ces systèmes si l'on veut qu'il puisse se décider à signaler les cas de manquement. Le soutien des États Membres est nécessaire à un renforcement de la responsabilité et du contrôle, l'Administration étant, quant à elle, invitée à analyser les résultats des enquêtes consacrées à la motivation et à la satisfaction du personnel.

27. **M. Ajmal** (Pakistan), s'exprimant au nom du Groupe des 77 et de la Chine, dit que la réforme de la gestion des ressources humaines est essentielle à réalisation de la réforme globale des Nations Unies. Le Groupe salue les progrès accomplis, notamment en ce qui concerne la rationalisation des règles et des politiques et la modification des conditions d'emploi. Il se félicite également du renforcement des mesures destinées à combattre la corruption, de l'instauration d'un environnement sûr permettant aux fonctionnaires de dénoncer les manquements, ainsi que des dispositions prises pour prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel sur le lieu de travail.

28. Le personnel de l'ONU doit se distinguer par son caractère international, la diversité géographique, le talent et la représentation équilibrée des genres et être représentatif de tous les peuples au service desquels œuvre l'Organisation. Les principes d'une représentation géographique équitable et de la parité des sexes revêtent ici une importance fondamentale.

29. Le Groupe constate avec préoccupation le déséquilibre de la représentation géographique au sein du Secrétariat, d'autant plus qu'il est fait état, à l'Article 101 de la Charte des Nations Unies, de l'importance que revêt un recrutement qui repose sur une base géographique aussi large que possible. C'est essentiellement l'application de ce principe qui garantit le caractère international de l'Organisation et le fait que celle-ci représente effectivement tous ses États Membres. Le Groupe constate avec préoccupation le peu de réussite à laquelle se heurte la recherche de candidatures dans les pays non représentés ou sous-représentés, notamment les pays en développement. Le Secrétaire général devrait redoubler d'efforts pour parvenir à une représentation géographique équitable au sein du personnel de l'Organisation, particulièrement aux échelons

supérieurs. Une attention particulière doit être accordée à la représentation des pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police. Le Groupe est par ailleurs disposé à prendre part à des négociations concernant l'amélioration du système des fourchettes optimales et à s'associer à des changements susceptibles de faire progresser l'Organisation.

30. Le Groupe se félicite de l'augmentation du nombre de femmes au sein du personnel mais s'inquiète du fait que la proportion de femmes occupant des postes de haut niveau reste inférieure à 50 %. Malheureusement, la proportion de femmes des pays en développement qui occupent ces postes est particulièrement faible.

31. Le Groupe constate avec préoccupation l'augmentation de l'âge moyen du personnel du Secrétariat et la diminution du nombre de postes de début de carrière, notamment aux classes P-1 et P-2. Cette situation fait obstacle à la réalisation d'importants objectifs concernant les ressources humaines, notamment le rajeunissement des effectifs de l'Organisation et le recrutement de jeunes talents issus des différentes régions du monde, particulièrement des États Membres en développement non représentés ou sous-représentés.

32. Les compétences linguistiques constituent un élément important de la procédure de sélection du personnel ; la parité des deux langues de travail du Secrétariat doit être respectée et, lors du recrutement, il convient de prendre dûment en considération une bonne connaissance des langues officielles des différents lieux d'affectation. L'environnement dans lequel travaille le personnel doit se caractériser par le respect de règles, la diversité, la flexibilité et le dynamisme et inciter le personnel à s'employer de son mieux à servir la communauté internationale.

33. **M. Camelli** (représentant de l'Union européenne, en qualité d'observatrice), intervenant également au nom de l'Albanie, de la Macédoine du Nord, du Monténégro, de la Serbie et de la Turquie, pays candidats, de la Bosnie-Herzégovine, pays du processus de stabilisation et d'association, ainsi qu'au nom d'Andorre, de la Géorgie, de Monaco, de la République de Moldova, de Saint-Marin et de l'Ukraine, déclare que le personnel de l'Organisation joue un rôle de premier plan dans l'accomplissement de ses mandats, le respect de ses principes et la défense de ses valeurs. Les États Membres doivent améliorer et actualiser le cadre de travail du personnel et adopter des politiques de ressources humaines modernes et efficaces. L'Union européenne mettra tout en œuvre pour favoriser la réalisation d'un consensus sur tous les aspects de la gestion des ressources humaines.

34. Le personnel de l'Organisation doit continuer d'incarner les normes les plus élevées d'efficacité, de compétence et d'intégrité, comme en dispose l'Article 101 de la Charte des Nations Unies. Il doit en outre refléter la diversité des peuples au service desquels l'Organisation mène son action, notamment sur les plans de la représentation géographique, du genre, de l'âge et des compétences. Pour promouvoir la diversité des effectifs, il conviendra de mener une action à l'échelle du système en vue de parvenir à la parité femmes-hommes à tous les niveaux, y compris sur le terrain. Il faut également rajeunir l'Organisation et acquérir de nouveaux talents, notamment en mettant davantage l'accent sur la formule des stages et en améliorant la formation. Le multilinguisme revêt également une importance primordiale et la diversité linguistique doit être convenablement prise en compte dans la gestion des ressources humaines. L'Union européenne attend également avec intérêt de pouvoir s'exprimer sur les propositions du Secrétaire général relatives à la prise en compte du handicap, qui seront soumises lors d'une prochaine session.

35. L'Union européenne soutient la stratégie mondiale de gestion des ressources humaines, qui vise à promouvoir une gestion stratégique du personnel et une acquisition proactive des talents ainsi qu'à transformer la culture institutionnelle. La réalisation de ces objectifs devrait jouer un rôle fondamental dans la mise en place d'un système intégré et prospectif de gestion des ressources humaines, qui réponde aux besoins et mette l'accent sur les résultats et l'application du principe de responsabilité.

36. L'Union européenne salue la nouvelle conception de la mobilité du personnel. La mise en place d'un dispositif efficace de mobilité au Siège et sur le terrain revêt un caractère primordial pour l'Organisation, notamment dans la mesure où elle présente des avantages pour le personnel et facilite la mise en œuvre des mandats. Ce dispositif permettra à l'Organisation de tirer parti du grand nombre et de la diversité des tâches et des lieux d'affectation du Secrétariat. Il permettra également au personnel d'acquérir et de renforcer continuellement les compétences dont il a besoin pour s'adapter à des conditions de travail difficiles. L'offre de possibilités de perfectionnement au personnel et à l'encadrement et la simplification du processus de passage à la catégorie des administrateurs pour les fonctionnaires des autres catégories conditionneront, chez les uns et les autres, l'enrichissement de l'expérience professionnelle et un développement optimal des carrières.

37. L'Union européenne attache une grande importance à la mise en place d'un dispositif

d'application du principe de responsabilité particulièrement efficient. La responsabilité du Secrétariat et des autres parties prenantes constitue un des piliers de la réforme de la gestion et fait partie intégrante du système de délégation de pouvoirs. Elle joue également un rôle primordial dans l'instauration d'une culture de respect de la déontologie, de l'inclusion et de la transparence, la prévention de la discrimination et la lutte contre les manquements. L'Union européenne salue le travail du Bureau de la déontologie, dont il convient de renforcer l'indépendance.

38. Les objectifs de la réforme des Nations Unies doivent se traduire par la définition d'orientations précises et claires à l'intention du personnel. L'Union européenne attend donc avec intérêt l'adoption d'une décision sur les modifications proposées au Statut et au Règlement du personnel des Nations Unies et salue l'action du Secrétaire général visant à moderniser les textes afin qu'ils reflètent la nouvelle culture mise en place par le truchement de la réforme. Il est encourageant de constater que la Commission s'est prioritairement intéressée aux questions relatives à la gestion des ressources humaines lors de la première partie de la soixante-quinzième session ; elle devrait s'appuyer sur cette dynamique lors de la présente session.

39. **M. Ammann** (Suisse), s'exprimant également au nom du Liechtenstein, dit que l'atout le plus précieux de l'ONU réside en son personnel, dont les connaissances et les compétences sont essentielles à l'exécution des mandats de l'Organisation. Il faut donc se doter d'un système de gestion des ressources humaines moderne et rationalisé, qui permette de disposer d'un personnel hautement performant et, ainsi, d'une Organisation efficace, efficiente, flexible et axée sur les résultats. Le point de l'ordre du jour consacré à la gestion des ressources humaines doit donc retenir pleinement l'attention de la Commission. Malheureusement, celle-ci n'est pas parvenue à un accord sur ce point lors de plusieurs sessions précédentes et doit donc examiner plusieurs rapports et prendre des décisions importantes lors de la partie en cours de la reprise de la session.

40. Les deux délégations apprécient la stratégie globale du Secrétaire général et l'action qu'il mène pour renforcer la gestion des ressources humaines. Les hauts responsables de l'Organisation doivent montrer l'exemple et prendre des mesures dans ce domaine. Une gestion appropriée des ressources humaines est essentielle à la réalisation de la réforme de la gestion, qui est un pilier essentiel des autres processus de réforme.

41. Les deux délégations appuient la démarche du Secrétaire général relative au recrutement et au perfectionnement d'un personnel mobile, orienté vers le terrain, multilingue et diversifié. Elles félicitent le Secrétaire général d'avoir procédé à une analyse détaillée des causes profondes de l'absence de diversité dans le recrutement et d'avoir lancé une stratégie de représentation géographique. Il convient toutefois d'accorder une attention particulière à l'égalité des genres aux postes de direction et d'encadrement intermédiaire et dans le Service mobile, ainsi qu'au rajeunissement des effectifs.

42. La mobilité du personnel, qui est essentielle à la constitution d'effectifs qualifiés, dynamiques et polyvalents, capables d'avoir des échanges avec différentes parties prenantes dans différents contextes, offre aussi au personnel des possibilités d'apprentissage et d'évolution professionnelle, ce qui permet à l'Organisation de relever les défis auxquels elle doit faire face dans un monde interconnecté et d'assurer la viabilité à long terme de ses effectifs. Les deux délégations se félicitent donc de l'action que mène le Secrétaire général pour renforcer la gestion des ressources humaines par le truchement d'initiatives, de stratégies et de l'adaptation des Statuts et du Règlement du personnel. Il incombe désormais aux États Membres de fournir des orientations claires sur la voie à suivre en adoptant une résolution sur ce point, tout en accordant au Secrétaire général la flexibilité nécessaire pour gérer efficacement les ressources humaines.

43. **M. Kalugin** (Fédération de Russie), s'exprimant également au nom du Bélarus, du Kazakhstan et du Turkménistan, indique que le nombre de rapports sur la base desquels la Commission doit approuver un projet de résolution sur la gestion des ressources humaines continue d'augmenter chaque année. Durant la session en cours, il conviendra de tout mettre en œuvre pour fournir au Secrétaire général un document de base qui le guidera dans l'élaboration de la politique du personnel. Les recommandations du Comité consultatif à cet égard offrent une base solide pour un compromis. Les quatre délégations examineront les propositions du Secrétaire général en vue de déterminer si elles permettront d'améliorer l'efficacité de la politique de gestion des ressources humaines et si elles répondent aux besoins de l'Organisation en ce qui concerne la dotation en effectifs qualifiés et le fonctionnement efficace du Secrétariat. Les délégations s'attacheront également à déterminer si ces propositions sont en adéquation avec les capacités financières des États Membres.

44. Les principes régissant le recrutement du personnel sont inscrits à l'Article 101 de la Charte et doivent servir de base à l'élaboration de nouvelles



politiques de ressources humaines et à l'amélioration des politiques existantes. Il convient de s'employer à améliorer la représentation géographique, conformément aux mandats que les États Membres ont confiés à maintes reprises au Secrétaire général. La Fédération de Russie, le Bélarus, le Kazakhstan et le Turkménistan s'inquiètent des nouvelles approches qui n'ont pas été approuvées par les États Membres. Toute mesure prise par le Secrétariat de sa propre initiative doit être conforme aux résolutions et aux décisions de l'Assemblée générale.

45. Les quatre délégations sont préoccupées par le fait que les propositions relatives à la mobilité du personnel et au programme Jeunes administrateurs risquent de réduire les possibilités d'emploi à l'ONU pour les candidats externes. Toutefois, elles accueillent favorablement ces propositions dans la mesure où celles-ci indiquent que le Secrétariat n'est pas devenu un club fermé. La Fédération de Russie, le Bélarus, le Kazakhstan et le Turkménistan prêteront une attention particulière aux critères relatifs à la diversité des effectifs élaborés par la Commission de la fonction publique internationale. Le Secrétariat doit être composé de personnes aux opinions diverses. Les aspects culturels, le multilinguisme et la représentation d'individus d'âges différents et de personnes handicapées doivent également être pris en compte. Le concept actualisé de la diversité dont il est fait état dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines pour la période 2019-2020 et perspectives pour l'après » (A/75/540) ne correspond pas entièrement au schéma élaboré par la Commission de la fonction publique internationale.

46. **M. Eboa Ebongue** (Cameroun), s'exprimant au nom du Groupe des États d'Afrique, déclare que la gestion des ressources humaines joue un rôle fondamental dans le bon fonctionnement de l'Organisation. Le Groupe prend note des réformes globales que prévoit le Secrétaire général en matière de ressources humaines pour la période 2019-2020 et au-delà, ainsi que de l'action qu'il mène pour informer les États Membres de l'état d'avancement de ses initiatives dans ce domaine.

47. L'Organisation doit veiller à ce que ses effectifs représentent mieux la diversité de ses membres, notamment grâce à une représentation géographique équitable. Dans sa résolution 71/263, l'Assemblée générale a demandé que l'on s'efforce de parvenir à une répartition géographique équitable au Secrétariat afin de refléter la diversité culturelle et géographique des membres de l'Organisation. Le Groupe attache une grande importance à la réalisation d'une représentation géographique équitable, conformément à l'article 101 de la Charte, qui dispose qu'il convient de prendre

dûment en considération l'importance d'un recrutement effectué sur une base géographique aussi large que possible. Malheureusement, en dépit de la mobilisation du Groupe, aucun débat de fond ne s'est tenu sur cette question lors de la soixante-quinzième session. Le Groupe espère que la Commission s'efforcera de parvenir à un résultat concret sur ce point durant la session en cours.

48. Le Groupe est préoccupé par le fait que les hauts responsables du Secrétariat soient encore loin de l'objectif qui leur est fixé dans leur contrat et qui consiste à faire en sorte que 50 % des candidat(e)s nommé(e)s à des postes soumis au principe de la répartition géographique soient issus d'États Membres sous-représentés ou non représentés. Il convient de faire progresser plus rapidement l'amélioration de la représentation des pays en développement, en particulier aux échelons supérieurs, afin que l'Organisation reflète la diversité de ses États Membres.

49. Le Groupe est préoccupé par l'existence de postes vacants soumis au principe de la répartition géographique et par le fait que nombre de ces postes soient occupés par des fonctionnaires qui ne répondent pas au critère géographique. Cette situation a des répercussions préjudiciables sur le nombre déjà limité de postes soumis au principe de la répartition géographique conformément à la résolution 65/247 de l'Assemblée générale.

50. En ce qui concerne la représentation équilibrée des genres, il faut s'attacher encore plus à attirer et à retenir davantage de femmes, notamment d'Afrique, pour travailler dans les opérations sur le terrain, où la proportion des femmes au regard de l'effectif total reste relativement faible.

51. **M. Croker** (Royaume-Uni) déclare que le Royaume-Uni soutient fermement le peuple ukrainien et condamne l'agression de la Fédération de Russie contre ce pays. La Fédération de Russie doit mettre fin à la violence, retirer ses troupes et cesser de violer le droit international et la Charte.

52. Les ressources humaines constituent l'atout le plus précieux de l'ONU, qui doit disposer des bonnes personnes, dotées des bonnes compétences, au bon endroit et au bon moment. Durant la session en cours, la Commission doit donc fournir au Secrétariat des orientations, trop longtemps différées, sur la question des ressources humaines.

53. Le personnel des Nations Unies doit disposer des compétences nécessaires pour répondre aux défis contemporains et mettre en œuvre les mandats de l'Organisation. Une gestion moderne et adaptée des

ressources humaines est essentielle à la réalisation de cet objectif. L'Organisation bénéficierait ainsi d'une approche actualisée et intégrée de la mobilité, qui lui donnerait la possibilité de tirer parti de l'expérience acquise dans les lieux d'affectation sur le terrain et au Siège tout en permettant au personnel d'être relevé des lieux d'affectation où les conditions sont les plus difficiles. L'avancement professionnel, les mesures incitatives et l'application rapide des mesures sont des éléments essentiels de cette approche.

54. Une ONU dont le personnel reflète les populations qu'elle sert est mieux à même de remplir ses mandats. Il convient donc de redoubler d'efforts pour parvenir à la diversité, notamment en termes de géographie, de sexe et d'âge. L'ONU devrait être représentative de la population mondiale, son personnel devant être diversifié au regard de critères tels que le statut d'invalidité, l'appartenance ethnique, la race, la religion, le milieu socio-économique et la sexualité, et devrait veiller à ce que ce personnel se sente accompagné par l'Organisation. Le recrutement du personnel doit s'effectuer sur la base non pas seulement des années de service et des qualifications mais aussi de l'expérience, des aptitudes et des compétences particulières, conformément à la Charte.

55. Pour que le personnel se sente motivé, il convient de mettre en place, à tous les niveaux, un système efficace de gestion de la performance, qui offre des incitations pour l'excellence et prévoit une prise en charge des problèmes de performance. Le fait que 99,6 % du personnel ait été noté comme ayant répondu aux attentes ou comme les ayant dépassées soulève des questions quant à l'efficacité du système en place. Un Statut et un Règlement du personnel plus clairs, plus inclusifs et mieux adaptés aux besoins favoriseraient une gestion plus efficace et plus équitable du personnel et contribueraient à réduire les litiges. Un système d'éthique et de discipline rigoureux et indépendant, ainsi qu'un accompagnement des victimes, garantirait l'application du principe de responsabilité.

56. **M<sup>me</sup> Jerbouï** (Royaume du Maroc) déclare que l'Organisation des Nations Unies a besoin d'un personnel qualifié et diversifié pour l'exécution de ses mandats. Le Royaume du Maroc salue l'action que mène le Secrétaire général pour renforcer la gestion des ressources humaines et la rendre plus sensible aux questions de genre, plus réactive et plus responsable. Les fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies doivent justifier des plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité.

57. La délégation du Royaume du Maroc accueille favorablement l'analyse approfondie du recrutement qui

figure dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/76/570 et A/76/570/Corr.1). Elle fait également bon accueil à la recommandation du Comité consultatif tendant à garantir l'égalité de traitement et des possibilités de recrutement pour les candidats internes et externes. En outre, le Royaume du Maroc note avec satisfaction les mesures qu'a prises le Secrétaire général pour promouvoir une représentation géographique élargie. Sa délégation prend également acte des initiatives qu'il prend pour améliorer la représentation des femmes au sein du personnel des Nations Unies et se dit favorable à l'augmentation de cette représentation, y compris aux postes de direction. Le Royaume du Maroc salue l'action que mène le Bureau de la déontologie pour garantir que le personnel s'acquitte de ses fonctions conformément aux valeurs des Nations Unies et aux normes de conduite les plus élevées.

58. **M. Kawasaki** (Japon) dit que la gestion des ressources humaines est un élément clé d'une organisation efficace, efficiente et inclusive et que l'ONU doit recruter un personnel hautement qualifié et motivé et consacrer à ce dernier l'investissement requis. Pour ce faire, les États Membres doivent s'attacher à donner au Secrétaire général les orientations nécessaires, en mettant pleinement à profit les débats sur les groupes de questions ou les questions individuelles consacrés à la gestion des ressources humaines, tels qu'ils ont été communiqués à la soixante-quinzième session.

59. Pour atteindre l'objectif d'une Organisation plus diversifiée, conformément à l'Article 101 de la Charte des Nations Unies, qui souligne l'importance d'un recrutement effectué sur une base géographique aussi large que possible, il faut s'attaquer au problème déjà ancien de la sous-représentation ou de la non-représentation de certains États Membres. La délégation du Japon invite à nouveau le Secrétaire général à s'attacher davantage encore à réaliser cet objectif. Elle salue également l'action que mène le Secrétaire général pour parvenir à la parité des sexes et l'encourage à renforcer des initiatives telles que l'intégration des questions de genre sur le terrain.

60. Le Japon s'inquiète des facteurs qui entravent le rajeunissement des effectifs, en particulier le déséquilibre entre le nombre de postes d'administrateur à la classe de début et le nombre de postes de haut niveau au sein du Secrétariat, déséquilibre qui rend l'Organisation de plus en plus pléthorique au sommet. Le Secrétaire général doit s'employer davantage à rajeunir l'Organisation, à y apporter des idées nouvelles et à promouvoir l'organisation de la relève et la

flexibilité du personnel en vue de faire progresser la réforme de la gestion.

61. **M. Rong** Sicai (Chine) dit que la représentation géographique demeure une préoccupation centrale de sa délégation. La Chine se félicite de l'objectif fixé par le Secrétaire général, qui consiste à faire en sorte que chaque État Membre non représenté ou sous-représenté atteigne le statut de représentation normale à l'échéance de 2030 et prend note des progrès accomplis sur la voie de la réalisation d'une répartition géographique équitable entre 2016 et 2020, comme indiqué dans son rapport intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel » (A/76/570 et A/76/570/Corr.1). Il est néanmoins regrettable de constater qu'au regard des données pour 2022 ces progrès ont ralenti, le nombre d'États Membres non représentés ou sous-représentés ayant augmenté et le niveau de représentation des États Membres sous-représentés ayant diminué. Plus particulièrement, les candidat(e)s des pays en développement sont de plus en plus sous-représentés aux postes soumis au principe de la représentation géographique. Le Secrétaire général doit proposer des mesures de politique générale rigoureuses et ciblées et veiller à ce qu'il soit rendu compte de leur application. Lorsqu'elle pourvoit des postes vacants soumis à la représentation géographique, l'Organisation doit accorder la priorité au recrutement de candidat(e)s issu(e)s d'États Membres considérablement sous-représentés, afin de parvenir à une représentation géographique équitable à l'échéance de 2030.

62. L'analyse des données offre les bases d'une bonne élaboration des politiques. La Chine apprécie donc l'analyse des effectifs qui figure dans le rapport du Secrétaire général (A/76/570 et A/76/570/Corr.1). Sa délégation espère qu'à l'avenir, le Secrétaire général s'attachera à fournir des données complémentaires permettant de comparer les différentes catégories de personnel, à faire le point sur les pratiques réussies qui ont contribué à la réalisation de progrès en matière de recrutement, à identifier les causes profondes des difficultés persistantes dans le domaine de la gestion des ressources humaines et à proposer des mesures destinées à améliorer la situation.

63. **M. Vorshilov** (Mongolie) dit que le Secrétaire général devrait prendre toutes les mesures nécessaires pour pourvoir rapidement les postes vacants, en particulier les postes de haut niveau, sous réserve d'une répartition géographique équitable. La Mongolie compte qu'il s'efforcera de faire en sorte que tout État Membre non représenté soit représenté et qu'il s'emploiera aussi à augmenter le niveau de représentation du plus grand nombre possible d'États

Membres sous-représentés. La Mongolie espère également que la stratégie en matière de représentation géographique envisagée comportera des objectifs clairs assortis d'un calendrier et d'indicateurs de succès allant au-delà des fourchettes optimales.

64. La délégation de la Mongolie se félicite de l'augmentation du nombre de femmes au sein du Secrétariat et préconise la poursuite des initiatives visant à améliorer la représentation des femmes, notamment celles des États Membres non représentés ou sous-représentés, à tous les niveaux du Secrétariat, conformément à l'article 101 de la Charte. La délégation de la Mongolie se félicite également des actions entreprises pour garantir l'égalité des chances pour les candidat(e)s des pays en développement et soutient la recommandation du Comité consultatif concernant la fourniture, dans le prochain rapport d'ensemble sur la gestion des ressources humaines, d'une analyse de l'impact des activités de sensibilisation ciblées menées par le Secrétariat. La Mongolie félicite le Secrétaire général pour l'action qu'il mène en vue d'améliorer la gestion des ressources humaines et de renforcer le système de responsabilité et les mesures internes de lutte contre la corruption.

65. **M<sup>me</sup> Valles** (Philippines) dit que les Philippines sont reconnaissantes au Secrétaire général de l'action qu'il a engagée en vue de renforcer la gestion des ressources humaines. La partie en cours de la reprise de la session est particulièrement décisive, même si l'on n'est pas parvenu à un consensus sur la question de la gestion des ressources humaines ces dernières années.

66. Sa délégation se félicite de l'augmentation de 0,7 %, entre 2019 et 2020, de l'effectif global du Secrétariat, sous l'effet de l'intégration au Secrétariat de 609 membres du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, entreprise par le Secrétaire général. L'intervenante compte que les améliorations apportées à la mobilisation des ressources humaines dans le cadre du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents continueront à renforcer la pertinence de l'Organisation au regard des besoins de développement des pays et à assurer la cohérence des interventions face à des défis tels que la pandémie de COVID-19.

67. Les Philippines attachent une grande importance à la constitution d'effectifs inclusifs. Elles donnent acte des progrès accomplis en matière de parité des sexes, notamment aux postes de haut niveau, ainsi qu'à la mise en place d'un vivier de talents susceptible de favoriser une meilleure exploitation des talents des femmes au sein du régime commun des Nations Unies. La

délégation des Philippines attend avec intérêt de recevoir des informations actualisées sur ces initiatives, et notamment sur leur efficacité et leurs résultats. Le Secrétaire général doit œuvrer à la constitution d'effectifs internationaux de classe mondiale qui rendent compte d'une représentation équilibrée des sexes, notamment en favorisant la parité des sexes tant au Siège que sur le terrain. La délégation des Philippines note que la proportion de femmes dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales a augmenté de 0,1 point de pourcentage entre 2019 et 2020, pour atteindre 24,3 % au 31 décembre 2020. Ce niveau de participation pourrait être davantage amélioré, conformément à l'article 101 de la Charte. Les Philippines appuient les initiatives visant à accroître la participation des femmes aux missions de l'Organisation sur le terrain et attendent avec intérêt de recevoir des informations actualisées sur les initiatives prises pour recruter et retenir des femmes, ainsi que pour promouvoir leur rôle en tant que soldates de la paix.

68. La délégation des Philippines fait de la protection des droits des personnes handicapées une priorité. Elle appuie la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, grâce à laquelle le Secrétaire général entend garantir l'égalité des personnes handicapées et favoriser le respect de la diversité. L'intervenante attend avec intérêt de recevoir des mises à jour sur ladite stratégie, en particulier sur les aspects liés aux politiques et initiatives en matière d'emploi visant à attirer, à recruter et à retenir des personnes handicapées. Le Secrétaire général doit prendre des mesures plus concrètes pour assurer la diversité parmi les stagiaires des Nations Unies et garantir un environnement de travail propice et non hostile, intégrant des normes de qualité cohérentes et des mécanismes de prévention du harcèlement.

69. **M. Lui** (États-Unis d'Amérique) dit que, depuis son entrée en fonctions, le Secrétaire général a fait progresser des réformes destinées à renforcer l'efficacité, la transparence et la responsabilité de l'Organisation. Le personnel des Nations Unies, qui a joué un rôle de premier plan dans ces réformes, a fait la preuve de son attachement aux objectifs de l'Organisation en tentant d'apporter des réponses aux problèmes mondiaux les plus importants. Il convient de saluer leur détermination, leur sens de l'innovation et leur flexibilité. L'un des plus grands défis auxquels les Nations Unies aient dû faire face dans leur histoire a été l'agression non provoquée et injustifiée de la Fédération de Russie, qui a causé la mort de milliers de civils innocents et contraint plus de deux millions d'Ukrainiens à fuir leur pays. Comme l'a déclaré

l'Assemblée générale dans sa résolution [ES-11/1](#), cette agression constitue une violation de la Charte.

70. Le débat consacré à la réforme des ressources humaines est intimement lié à la situation en Ukraine, dans la mesure où c'est en attirant, en retenant et en encourageant un personnel mondial diversifié que l'Organisation peut, le mieux, faire face aux crises. Les États-Unis appuient donc l'action que mène le Secrétaire général pour mettre en place un système de gestion des ressources humaines axé sur les résultats et pleinement intégré, capable de prévoir les évolutions rapides de la situation mondiale et d'y réagir. L'Organisation doit continuer à donner à ses responsables la possibilité de prendre des décisions opérationnelles, tout en favorisant une culture de la responsabilité et de la flexibilité. Les États-Unis saluent également l'action que mène le Secrétaire général pour améliorer la gestion des aptitudes en vertu du mandat dont il est investi. Durant la session en cours, la Commission doit parvenir à un accord sur les questions relatives à la gestion des ressources humaines, notamment sur les propositions pragmatiques du Secrétaire général qui visent à renforcer l'indépendance du Bureau de la déontologie. Le personnel des Nations Unies, et en particulier les agents qui travaillent dans des environnements difficiles, est un atout précieux ; il convient donc de le doter des outils et des mandats nécessaires à la prise en charge des défis de l'heure.

71. **M. Kalugin** (Fédération de Russie) dit que la Fédération de Russie rejette les accusations fallacieuses concernant l'opération militaire spéciale en Ukraine. La Fédération de Russie a exprimé à plusieurs reprises sa position sur cette question au Conseil de sécurité et à l'Assemblée générale. La Présidence devrait rappeler à la Commission qu'elle doit se concentrer sur les questions administratives et budgétaires, comme le prévoit son mandat, et réserver les débats politiques à d'autres instances.

#### **Point 136 de l'ordre du jour : Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies (suite)**

*Dispositif d'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (A/76/644 et A/76/728)*

72. **M. Monier** (Directeur de la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité), présentant le document intitulé « Onzième rapport sur l'application du principe de responsabilité : renforcement de l'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies » ([A/76/644](#)), déclare que, tout au long de l'année



2021, l'Organisation s'est attachée à renforcer la responsabilité à tous les niveaux du Secrétariat en vue d'exécuter efficacement ses mandats. À mesure que le nouveau modèle de gestion se met en place, il est donné aux hautes et hauts fonctionnaires toute latitude pour s'acquitter de leurs mandats dans la transparence et de manière fiable et responsable. Pour sa part, le Secrétariat reste déterminé à faire preuve de transparence, de fiabilité et de responsabilité dans sa gestion des ressources de l'Organisation et dans l'accomplissement de ses mandats. Il faut, pour ce faire, s'employer à renforcer constamment l'application du principe de responsabilité et à assurer l'effectivité des mécanismes de contrôle interne et des activités de contrôle prescrites.

73. Le renforcement du dispositif d'application du principe de responsabilité concernant le contrôle de l'exercice de la délégation de pouvoirs a fait l'objet d'un traitement prioritaire en 2021. Les indicateurs clés de performance y relatifs ont été révisés et étoffés et leur mise en œuvre progressive s'est poursuivie. La première déclaration relative au contrôle interne a été signée par le Secrétaire général en mai 2021 et publiée sur le site Web de l'ONU dans les six langues officielles de l'Organisation. S'appuyant sur le questionnaire d'autoévaluation relatif aux opérations menées en 2020, les indicateurs clés de performance communiqués aux responsables des entités et les recommandations des organes de contrôle interne et externe, la déclaration a confirmé l'efficacité des contrôles internes. Aucun problème important n'a été constaté, mais des possibilités d'amélioration ont été recensées dans certains domaines.

74. Le Bureau de la déontologie a mis en œuvre le dialogue en cascade annuel de 2021, qui portait sur le thème « Accountability system in the United Nations Secretariat: How do we understand and make it work ? » (« Dispositif d'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'ONU : comment le comprendre et le faire fonctionner ? »). Le Référentiel de valeurs et de comportements a été mis en place pour guider le renforcement des relations au sein de l'Organisation, veiller à ce que le personnel s'acquitte de son travail de manière responsable et accompagner les fonctionnaires dans leur vécu quotidien à l'ONU. Le Département de l'appui opérationnel a continué d'œuvrer à l'amélioration des performances des hauts responsables, en proposant aux responsables d'entités et à leurs équipes de direction des sessions de formation en matière de gouvernance organisationnelle et de gestion des ressources.

75. La section II du rapport donne un aperçu des progrès réalisés, notamment en ce qui concerne le

renforcement de la culture de la responsabilité au Secrétariat et la consolidation du dispositif y relatif au titre de ses six composantes. Les mesures prises à cet égard ont consisté à promouvoir la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats, à renforcer la gestion et l'évaluation du risque institutionnel et à aborder les questions de déontologie et de discipline sous l'angle de la prévention, du respect des règles applicables et des mesures correctives. Les sections III et IV sont consacrées aux conclusions et aux recommandations. Enfin, les annexes du rapport sont consacrées aux questions suivantes : l'état de l'application des résolutions sur les questions administratives et budgétaires adoptées par l'Assemblée générale à sa soixante-quinzième session ; une synthèse des avancées en matière de gestion axée sur les résultats ; le taux cumulé d'application des recommandations formulées par les organes de contrôle depuis 2010.

76. Le Secrétariat a accompli des progrès soutenus dans le renforcement du principe de responsabilité, indispensable à une gestion efficace et rationnelle. Il est déterminé à collaborer avec toutes les parties prenantes en vue de continuer à améliorer la situation en 2022 et au-delà. À cet égard, il attend avec intérêt que la Commission lui communique ses avis.

77. **M. Bachar Bong** (Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires), présentant le rapport correspondant du Comité consultatif (A/76/728), dit que l'action engagée pour établir une culture institutionnelle profondément ancrée et durable de la responsabilité personnelle et institutionnelle au sein du Secrétariat doit se poursuivre. Le dispositif d'application du principe de responsabilité doit être ancré dans la définition du principe de responsabilité énoncée dans la résolution 64/259 de l'Assemblée générale. Ce dispositif joue un rôle central dans les mesures de réforme et dans les changements organisationnels, administratifs et opérationnels.

78. La performance des hauts responsables et du personnel à tous les niveaux est étroitement liée à la mise en œuvre des activités confiées au Secrétariat et les contrats de mission des hauts responsables, de même que les plans de travail des membres du personnel, doivent aller dans le sens des activités qui ont été approuvées pour les programmes et qui découlent des mandats établis. Il faut donc élargir les principes de l'Organisation en matière de résultats et établir une approche à trois volets comprenant la gestion axée sur les résultats, la budgétisation axée sur les résultats et la performance axée sur les résultats.

79. Il importe de définir la responsabilité individuelle, ainsi que les situations dans lesquelles la responsabilité



est partagée entre le Siège et les bureaux extérieurs, en particulier en période de transition, par exemple lors de l'établissement ou de la liquidation des missions sur le terrain, et avant l'arrivée ou après le départ des chefs de mission. Le Comité consultatif recommande donc que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de présenter des propositions concrètes à ce sujet. Le Comité consultatif a également formulé des recommandations relatives à la documentation.

80. **M. Ajmal** (Pakistan), s'exprimant au nom du Groupe des 77 et de la Chine, déclare que la responsabilité est essentielle à la viabilité et à l'efficacité de toute organisation, dans la mesure où elle permet aux États Membres de déterminer si les décisions de l'Assemblée générale sont pleinement appliquées. Le Groupe prendra donc une part constructive aux délibérations de la Commission relatives au dispositif d'application du principe de responsabilité, en accordant une attention particulière au rôle des réformes dans le renforcement de ce principe.

81. Le Groupe prend acte des informations fournies dans le rapport du Secrétaire général (A/76/644) sur l'état de l'application des résolutions de l'Assemblée générale relatives aux questions administratives et budgétaires, la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats, ainsi que l'utilisation et l'impact des informations concernant la performance de l'Organisation. Tout en prenant acte des mesures prises pour améliorer l'application du principe de responsabilité et l'efficacité et qui consistent à renforcer les différentes composantes du dispositif d'application dudit principe, le Groupe considère que les futurs rapports d'étape devraient se concentrer davantage sur les mesures pratiques prises pour encourager la responsabilité institutionnelle et personnelle.

82. Face aux contraintes financières actuelles, le Secrétaire général doit continuer à renforcer les contrôles internes au sein du dispositif d'application du principe de responsabilité, en surveillant constamment les dépenses, afin de mettre pleinement en œuvre les mandats et programmes convenus. Le Groupe fait également bon accueil aux données et aux analyses supplémentaires concernant des aspects spécifiques de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, en particulier les achats au Secrétariat. Plus précisément, il se félicite des informations détaillées concernant les questions suivantes : les innovations en matière de passation de marchés, telles que le projet d'institution d'appels d'offres électroniques, ainsi que les incidences financières et les avantages de ces innovations ; les initiatives prises pour atteindre les fournisseurs qui n'ont pas accès au système de passation de marchés.

83. Tout en prenant acte des mesures prises pour favoriser l'accès aux marchés des fournisseurs des pays en développement, y compris les pays les moins avancés, et des pays en transition, le Groupe estime que le Secrétaire général devrait mettre au jour d'autres moyens novateurs susceptibles de favoriser l'attribution de marchés à des fournisseurs issus de ces pays. Le Manuel des achats de l'Organisation des Nations Unies devrait aussi être traduit, dès que possible, dans toutes les langues officielles, compte tenu de l'importance que revêt l'égalité entre ces langues. Le Groupe cherchera à obtenir des informations complémentaires sur la suspension de l'examen de la gestion et de l'administration de l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture par le Corps commun d'inspection (CCI) suite à une demande de sursis émanant du Directeur général de ladite organisation. Cet examen devrait être repris en 2022. Enfin, le Groupe réaffirme son ferme soutien à un dispositif d'application du principe de responsabilité efficace et efficient, ancré dans les habitudes de travail du personnel des Nations Unies à tous les niveaux.

84. **M. Ammann** (Suisse), s'exprimant également au nom du Liechtenstein, déclare que les deux délégations souscrivent pleinement à la vision du Secrétaire général relative à la réforme de la gestion et à la refonte du modèle de gestion aux Nations Unies, notamment en ce qui concerne la délégation de pouvoirs. Dans sa résolution 72/266 A, l'Assemblée générale a souligné que la responsabilité est un principe central de la réforme de la gestion. Si ce principe doit avant tout s'appliquer aux hauts fonctionnaires, qui sont censés montrer l'exemple, il concerne en définitive l'ensemble du personnel, auquel on doit donner les moyens de s'acquitter de ses tâches de façon optimale. La Suisse et le Liechtenstein se déclarent résolument favorables à un système de délégation de pouvoirs renforcé et soutenu par un dispositif efficace d'application du principe de responsabilité.

85. Les deux délégations se félicitent de l'action que mène le Secrétaire général pour instituer un système de responsabilisation plus rigoureux et plus efficace. En attendant de recevoir davantage de précisions sur les résultats de cette démarche dans le prochain rapport d'étape, elles prennent acte des progrès accomplis dans ce domaine et encouragent le Secrétaire général et ses collaborateurs à continuer de renforcer l'application du principe de responsabilité. À cet égard, elles se félicitent de la présentation des étapes à venir, notamment en ce qui concerne le renforcement du système de délégation de pouvoirs. Les procédures de contrôle interne et externe étant essentielles au bon fonctionnement du dispositif d'application du principe de responsabilité, la

Suisse et le Liechtenstein saluent les travaux menés par le BSCI, le Comité des commissaires aux comptes, le CCI et le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit. Les deux délégations attendent avec intérêt les résultats des évaluations du dispositif d'application du principe de responsabilité auxquelles procèdent le CCI et le BSCI et sont convaincues qu'ils contribueront à guider l'élaboration d'un dispositif plus pertinent, plus efficace et plus performant. Enfin, un élément important de la responsabilité est la disponibilité en temps voulu de la documentation, qui permet aux États Membres d'exercer leur part de responsabilité, de manière rapide et efficace, dans le cadre du dispositif d'application du principe de responsabilité.

**Point 136 de l'ordre du jour : Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies (suite)**

**Point 146 de l'ordre du jour : Rapport sur les activités du Bureau des services de contrôle interne (suite)**

**Point 144 de l'ordre du jour : Corps commun d'inspection**

*Activités de la chaîne d'approvisionnement au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (A/75/551 et A/75/551/Add.1 ; A/76/139, A/76/595, A/76/613 et A/76/722 ; JIU/REP/2019/9)*

86. **M. Saunders** (Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement du Département de l'appui opérationnel), présentant le rapport du Secrétaire général sur les activités de la chaîne d'approvisionnement au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (A/76/613), indique que ledit rapport a remplacé le précédent rapport biennal du Secrétaire général sur les activités d'achat du Secrétariat de l'ONU, dont le plus récent (A/73/704) a été publié en 2019. Comme suite à la mise en œuvre des réformes de gestion engagées par le Secrétaire général en janvier 2019, les achats sont désormais considérés comme une composante clé d'un ensemble de fonctions qui aident les entités du Secrétariat à remplir leur mandat en garantissant la disponibilité, au moment voulu et à l'endroit voulu, des biens et services dont elles ont besoin, à un bon prix. Le rapport à l'étude (A/76/613) a pour objet de donner aux États Membres un aperçu clair des activités et des tendances enregistrées dans le secteur de la chaîne d'approvisionnement depuis le lancement des réformes de la gestion, des éléments clés du cadre de ces activités et des grandes priorités sur ce plan pour les années à

venir. Le rapport contient des informations relatives à l'organisation de la chaîne d'approvisionnement intégrée et à la manière dont le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement collabore avec ses clients et leur apporte son appui.

87. Les activités de la chaîne d'approvisionnement ont joué un rôle primordial dans la riposte du Secrétariat à la pandémie de COVID-19, qui a rapidement mis à l'épreuve la résilience, la capacité d'innovation et la flexibilité de la nouvelle structure intégrée. Le Bureau a acquis et livré des équipements médicaux, des outils de diagnostic, des consommables, des vaccins et d'autres biens et services essentiels dans un environnement où l'offre était extrêmement rare et la concurrence intense, démontrant ainsi les avantages de la chaîne d'approvisionnement intégrée. Durant la riposte à la pandémie, les activités habituelles du Bureau, qui constituent les opérations d'achat les plus importantes et les plus complexes du système des Nations Unies, se sont poursuivies au milieu de perturbations sans précédent de la chaîne d'approvisionnement mondiale. En 2020, les dépenses consacrées aux achats avaient atteint 2,7 milliards de dollars, les principales catégories de dépenses étant l'informatique et les communications, les transports aériens, l'alimentation et la restauration, le carburant, ainsi que le bâtiment et la construction. Compte tenu du niveau élevé des dépenses, le Bureau privilégie la gestion par catégorie, suivant laquelle, seul ou en partenariat avec d'autres parties prenantes, il propose aux clients des stratégies spécifiques aux marchés pour l'approvisionnement en biens et services dans chaque grande catégorie. La gestion par catégorie régit une grande partie du travail du Bureau, à commencer par la planification, qui permet à celui-ci de disposer désormais d'une image globale de la demande mondiale et, ainsi, de mettre au jour les solutions d'approvisionnement les plus appropriées. Ces solutions reposent sur un engagement à diversifier le fichier de fournisseurs en augmentant la part des achats effectués dans les pays en développement et les pays en transition.

88. La délégation de pouvoirs accordée aux chefs d'entités en matière d'achats, telle que prévue par les réformes du Secrétaire général, a donné au Secrétariat plus de flexibilité et permis au Bureau de se concentrer sur la fourniture de biens et de services stratégiques clés complexes et d'un coût élevé. La Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité suit l'exercice des pouvoirs délégués afin de s'assurer du respect des exigences pertinentes et de la gestion des risques. Dans le cadre de la chaîne d'approvisionnement, l'accent a également été mis à nouveau sur les partenariats et la

coopération dans l'ensemble du système des Nations Unies.

89. À l'avenir, le Bureau donnera corps à des projets tels que la transition vers une chaîne d'approvisionnement circulaire, la revitalisation du concept de stocks pour déploiement stratégique, l'amélioration de la gestion des stocks et l'optimisation des actifs, la rationalisation de la gestion des contrats, l'amélioration de la prestation des services d'appui technique et l'intégration des appels d'offres pour les services de transport aérien. L'on peut également envisager d'optimiser l'automatisation des processus, la numérisation et l'intégration tout au long de la chaîne d'approvisionnement et dans la gestion du personnel en tenue. Le Bureau s'efforcera de mieux accorder ses activités avec la consolidation de la paix et le Programme de développement durable à l'horizon 2030, en soutenant ses clients dans la mise en œuvre de leurs mandats, grâce à la mise à disposition de solutions efficaces, innovantes, efficaces et responsables. Il s'attachera également à atténuer les répercussions préjudiciables éventuelles de ses activités et à apporter une contribution constructive aux communautés locales par le truchement du développement des infrastructures, notamment en soutenant les énergies renouvelables, le renforcement des capacités, les partenariats commerciaux et le transfert de compétences.

90. **M. Bachar Bong** (Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires), présentant le rapport correspondant du Comité consultatif (A/76/722), dit que, tout en prenant acte du fait que le rapport du Secrétaire général (A/76/613) donne une vue d'ensemble complète des activités du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le Comité consultatif estime qu'il conviendrait de fournir davantage de données et d'analyses concernant certains aspects de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, en particulier les activités d'achats du Secrétariat. Le Comité consultatif recommande donc que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de lui présenter tous les ans son rapport sur les activités de la chaîne d'approvisionnement, en y faisant figurer des informations et une analyse suffisamment détaillées et en mettant un accent particulier sur les activités d'achat du Secrétariat.

91. Le Comité consultatif compte que des informations supplémentaires sur les initiatives, mentionnées dans le rapport du Secrétaire général (A/76/613) et visant à améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement, seront fournies lors de l'examen dudit rapport par l'Assemblée générale. Le Comité consultatif recommande également que l'Assemblée

prie le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur les initiatives nouvelles, y compris leurs avantages et leurs incidences financières.

92. Le Comité consultatif est préoccupé par le faible niveau de coopération et d'harmonisation observé dans la chaîne d'approvisionnement à l'échelle du système, notamment dans le domaine des achats. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de procéder à une évaluation des perspectives et des difficultés dans ce domaine, notamment à l'échelon du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), tout en veillant au respect des principes du Secrétariat de l'ONU applicables aux achats et en particulier du principe du meilleur rapport qualité-prix, et de fournir des informations sur les progrès accomplis dans son prochain rapport.

93. Le Comité consultatif note que les principaux facteurs de la réduction des dépenses observée en 2020 et 2021 étaient principalement liés à la pandémie et à l'évolution des activités de maintien de la paix, en particulier à la liquidation des missions et à la réduction de leurs effectifs. Il compte que le Secrétaire général fera figurer, dans ses prochains rapports, une analyse plus détaillée de l'évolution des dépenses, notamment une analyse de la demande et une explication des changements, ainsi que des justifications des augmentations constatées pour d'importants biens et services, en particulier dans le domaine de l'informatique et des communications.

94. Le Comité consultatif prend note des campagnes de communication menées par le Secrétaire général, qui ne se limitent pas aux séminaires organisés à l'intention des entreprises mais englobent également les activités liées au multilinguisme, la promotion des entreprises qui appartiennent à des femmes et de celles qui favorisent l'intégration des personnes handicapées et la coopération avec les chambres de commerce locales et d'autres organisations compétentes, et compte que des informations actualisées sur les résultats de ces activités figureront dans le prochain rapport. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur l'ensemble élargi d'indicateurs clés de performance relatifs à la délégation du pouvoir de décision et sur l'instrument révisé relatif à la délégation de pouvoirs en matière d'achats, qui seront mis en place en 2022, ainsi que sur les résultats obtenus, et de présenter les enseignements pertinents tirés. Le Comité consultatif recommande également que l'Assemblée prie le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur la transition vers

une chaîne d'approvisionnement circulaire et sur le cadre de gestion stratégique des actifs, y compris sur les lignes de financement, les incidences financières, les gains d'efficacité et le recouvrement des coûts.

95. *M. Ammann (Suisse), Vice-Président, prend la présidence.*

96. **M<sup>me</sup> Ndiaye** (Secrétaire générale adjointe aux services de contrôle interne), présentant le rapport du BSCI intitulé « Audit de l'application des restrictions limitant l'acceptation d'un emploi par un ancien fonctionnaire ayant participé aux activités d'achat » ([A/76/139](#)), dit que le rapport porte sur l'efficacité de l'application de la circulaire du Secrétaire général sur les restrictions applicables après la cessation de service ([ST/SGB/2006/15](#)), en vertu de laquelle il est interdit aux fonctionnaires ayant participé aux procédures d'achat de rechercher ou d'accepter un emploi ou toute forme de rémunération ou d'avantage financier chez un fournisseur de biens ou de services de l'ONU pendant leur service ou pendant une période définie après celui-ci. Il faut donc mener des contrôles préventifs rigoureux, notamment des activités de formation et de sensibilisation du personnel, pour informer le personnel des dispositions de la circulaire et atteindre les objectifs qui y sont énoncés. Toutefois, les contrôles mis en œuvre dans ce domaine se sont révélés inefficaces en raison de l'inadaptation des processus et d'un manque de données concernant le personnel associé aux achats. De plus, le bulletin ne comporte pas de définitions de termes clés qui permettraient de préciser son champ d'application et de limiter ce champ à un noyau d'agents sur la base d'une évaluation des risques. Le Bureau a formulé cinq recommandations relatives notamment à une révision de la circulaire du Secrétaire général, destinée à clarifier son applicabilité et les procédures de signalement des violations. Ces recommandations sont en cours de mise en œuvre.

97. Présentant le rapport du BSCI sur l'audit de la planification de la demande et de l'approvisionnement dans les opérations de paix ([A/76/595](#)), l'intervenante déclare que de tels audits ont été réalisés au Siège de l'ONU et à la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA), la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA), la Force intérimaire des Nations Unies pour la sécurité d'Abyei (FISNUA), la Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD), la Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP) et la Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL). À la faveur de ces audits, le BSCI a évalué l'adéquation et l'efficacité des activités et des systèmes de gestion de l'information

servant à élaborer les plans de la demande et de l'approvisionnement dans le cadre du processus de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Les missions ont accompli des progrès en ce qui concerne l'élaboration de plans de gestion de la demande, qui permettent au Département de l'appui opérationnel de se faire une idée plus précise des besoins des missions en biens et services. Toutefois, ces plans ne sont pas encore assez réalistes pour servir de base à des projets de budget ni assez détaillés pour permettre une planification effective des acquisitions et des livraisons et une gestion par catégorie. Le fait que les missions effectuent de nombreux achats en fin d'année et la sous-utilisation des possibilités d'approvisionnement en interne et des contrats-cadres indiquent qu'il reste encore des progrès à faire. Le BSCI a formulé neuf recommandations à l'intention du Département de l'appui opérationnel. Il a formulé, à l'intention des six missions sur le terrain, 16 recommandations, dont 14 sont toujours en cours de mise en œuvre.

98. **M. Achamkulangare** (Corps commun d'inspection), s'exprimant par liaison vidéo pour présenter le rapport du CCI intitulé « Examen des pratiques récentes des entités des Nations Unies en matière d'externalisation de services à des prestataires privés » ([JIU/REP/2019/9](#)), transmis à l'Assemblée générale par une note du Secrétaire général ([A/75/551](#)), indique que le CCI a réalisé son premier examen complet de l'externalisation en 1997, suivi d'un examen partiel en 2002. Dans l'examen à l'étude, réalisé en 2019, le CCI a dressé un tableau complet de l'état de l'externalisation dans les entités des Nations Unies, démontrant qu'entre 2012 et 2018, les dépenses d'externalisation des 23 organisations participantes se sont élevées à 22,4 milliards de dollars, soit une moyenne d'un peu plus de 3 milliards de dollars par an, et qu'elles sont en constante augmentation. Dans le cadre de cet examen, le CCI a étudié les mandats, les politiques, les directives et les rapports de contrôle relatifs à l'externalisation, afin d'évaluer les forces, les faiblesses, les possibilités et les risques associés à l'externalisation. Il a également proposé des mesures destinées à améliorer la conduite, la gestion, la gouvernance, la responsabilité et le contrôle de cette externalisation.

99. Les entités doivent s'attacher davantage à distinguer l'externalisation des achats. Un certain nombre de nouveaux services ont fait l'objet d'une externalisation ces dernières années, notamment les services numériques, la réalisation d'enquêtes et la couverture médiatique des voyages officiels des chefs de secrétariat. Les entités doivent améliorer la prise de décision en matière d'externalisation en procédant à des analyses coûts-avantages systématiques, en gérant les



risques, en améliorant les processus de sélection des fournisseurs et la gestion des contrats après adjudication et en renforçant la coordination interne. Elles doivent également renforcer les capacités des responsables des contrats et des responsables des processus opérationnels, en leur dispensant une formation spécifique, et s'investir dans la coopération et la coordination interinstitutions. L'instauration d'une pratique de suivi et de notification réguliers, l'exercice d'un contrôle par les organes délibérants et l'octroi d'une place plus large à l'externalisation à l'échelon des organes de contrôle s'avèrent également importants.

100. Pour relever les défis mis au jour, le CCI a formulé sept recommandations officielles, dont une à l'intention des organes délibérants et des organes directeurs et six à l'intention des chefs de secrétariat. Plus précisément, il a recommandé qu'à la fin de 2022, les rapports annuels sur les achats comportent une sous-section sur les dépenses relatives aux services fournis par des prestataires privés. Le CCI a également formulé 43 recommandations informelles. Il a pris note des observations formulées par le CCS sur son rapport (JIU/REP/2019/9), telles qu'elles figurent dans la note du Secrétaire général (A/75/551/Add.1), et s'est félicité que les organisations aient fait bon accueil à ses conclusions. Le CCI a également apprécié le soutien apporté par le CCS aux recommandations adressées aux chefs de secrétariat. Si le CCS s'est dit plutôt favorable à ce que l'échéance fixée pour la mise en œuvre de certaines recommandations soit reportée de la fin de 2021 à la fin de 2023, il convient de noter que le rapport du CCI a été publié au cours du deuxième trimestre de 2020, ce qui laissait largement le temps aux entités d'appliquer les recommandations avant la fin de 2021. Il reste aussi qu'un assouplissement des délais pourrait démotiver les entités qui, pour leur part, tiennent à appliquer les recommandations sans délai. L'intervenant exprime l'espoir que l'Assemblée générale invitera les organisations à mettre en œuvre les recommandations du CCI.

101. Le Président attire l'attention sur les observations du Secrétaire général et du CCS concernant le rapport du CCI (JIU/REP/2019/9), telles qu'elles figurent dans la note du Secrétaire général (A/75/551/Add.1), et sur la déclaration connexe du secrétariat du CCS, qui seront disponibles sur le site Web de la Cinquième Commission après la réunion en cours.

102. **M. Kalugin** (Fédération de Russie), s'exprimant au nom de l'Union économique eurasiatique et, en outre, du Tadjikistan, du Turkménistan et de l'Ouzbékistan, déclare que l'amélioration des achats au Secrétariat est un processus continu. Les propositions du Secrétaire général visant à garantir le respect du principe de

responsabilité et la transparence dans les appels d'offres sont bienvenues, dans la mesure où elles aideront les fournisseurs de biens et de services à mieux comprendre la logique qui sous-tend les décisions d'achat de l'Organisation et à se faire concurrence plus efficacement. Les soumissions doivent répondre aux principes généraux suivants de la pratique des achats : le meilleur rapport qualité-prix ; l'équité, l'intégrité et la transparence ; une mise en concurrence internationale effective ; l'intérêt de l'Organisation des Nations Unies, conformément à l'article 5.12 du règlement financier.

103. L'intervenant dit espérer que le prochain rapport du Secrétaire général sur les activités liées à la chaîne d'approvisionnement tiendra compte des recommandations du Comité consultatif et sera, par ailleurs, plus détaillé et plus analytique. Comme l'a recommandé le Comité consultatif, le Secrétaire général devrait établir un rapport détaillé sur les achats écologiques et durables et leur impact potentiel sur la diversification des fournisseurs et la concurrence internationale, notamment à l'échelon des pays en développement et des pays en transition. Comme l'a recommandé aussi le Comité consultatif, le Secrétaire général devrait fournir, dans son prochain rapport, une analyse comparative détaillée des avantages et des inconvénients de l'utilisation des méthodes de l'appel d'offres et de l'invitation à soumissionner, comme l'a demandé l'Assemblée générale dans sa résolution 69/273. Tout débat relatif à l'extension de l'utilisation de la méthode de l'invitation à soumissionner serait prématuré, compte tenu de l'absence d'une analyse y relative et de la demande formulée dans la résolution 73/268 B, par laquelle l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de ne pas appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes relatives à la mise en œuvre intégrale de cette méthode, comme indiqué dans le volume II des rapports qu'il a présentés à l'Assemblée générale à sa soixante-treizième session [A/73/5 (Vol. II)].

*La séance est levée à 12 h 25.*