



Conseil économique et social

Distr. générale
6 mai 2025
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2025

10-13 juin 2025

Point 3 de l'ordre du jour provisoire*

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

Résumé

Établi en application de la décision 2001/4 du Conseil d'administration, le présent rapport récapitule les mesures prises par l'UNICEF pour donner suite aux recommandations formulées dans les rapports et la note du Corps commun d'inspection (CCI) publiés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2024. Parmi les sept rapports rendus publics au cours de cette période, six contenaient des recommandations intéressant directement l'UNICEF. L'un d'entre eux, à caractère interorganisationnel, était adressé aux conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes). Sur les 43 recommandations émises dans les rapports à l'échelle du système et dans le rapport interorganisations, 32 étaient adressées à l'UNICEF : 17 aux chefs de secrétariat de l'UNICEF et 15 au Conseil d'administration, l'organe délibérant de l'UNICEF. Le présent rapport rend compte des mesures prises par la direction de l'UNICEF pour donner suite aux dites recommandations et fait le point sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations figurant dans les rapports du CCI publiés avant 2024. L'organisation salue les réflexions du CCI ainsi que les observations et les recommandations correspondantes formulées dans ces rapports.

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre note du présent rapport et des réponses de l'administration aux 15 recommandations du CCI soumises à son examen.

* E/ICEF/2025/11.

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



I. Vue d'ensemble

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

2. Le présent rapport de l'UNICEF à son Conseil d'administration propose une brève présentation de la suite donnée par l'organisation aux rapports la concernant publiés par le CCI entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2024, ¹ainsi que des observations relatives aux recommandations du CCI adressées à l'UNICEF (voir l'annexe I). L'ensemble des rapports susmentionnés, ainsi que les annexes et observations connexes, notamment celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies pour la coordination (CCS), peuvent être consultés dans leur intégralité sur le site Internet du CCI ou au moyen des titres en hyperlien de chaque rapport présenté dans la section II du présent document.

3. Depuis la présentation par l'UNICEF du rapport 2023 du CCI (E/ICEF/2024/13) au Conseil d'administration dans le cadre de sa session annuelle de 2024, l'organisation a participé à plusieurs examens en collaboration avec le CCI. La direction de l'UNICEF continue de considérer l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations du CCI comme une priorité et de fournir ces informations. En tant qu'organisation membre du CCS, l'UNICEF participe par ailleurs à la préparation des réponses communes des organismes des Nations Unies aux rapports du CCI.

4. En 2024, le CCI a publié sept rapports. L'un de ces rapports, intitulé « Examen de la gestion et de l'administration au sein de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) », ne concernait qu'un seul organisme et ne s'appliquait donc pas à l'UNICEF. Un autre, à caractère interorganisationnel, était adressé aux conseils d'administration du PNUD, de l'UNFPA, de l'UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes. Les cinq rapports à l'échelle du système et le rapport interorganisations contenaient en tout 43 recommandations, dont 32 intéressant l'UNICEF (15 adressées au Conseil d'administration et 17 aux chefs de secrétariat). Le statut d'acceptation et de mise en œuvre des 32 recommandations au 31 janvier 2025 est détaillé à l'annexe I et peut être résumé comme suit :

a) L'UNICEF a accepté 12 recommandations, dont 10 ont été appliquées et 2 sont en cours d'application ;

b) Une recommandation n'a pas été acceptée ;

c) Neuf recommandations n'étaient pas pertinentes ou ne pouvaient pas être appliquées sous l'autorité exclusive de l'UNICEF ;

d) Dix recommandations relatives aux fonctions de gouvernance et de contrôle sont toujours en cours d'examen par le Conseil d'administration de l'UNICEF en vue de leur acceptation.

¹ Le Corps commun d'inspection (CCI) a publié sept rapports entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2024, dont six intéressant l'UNICEF. Lors de la session annuelle de 2025 du Conseil d'administration, l'UNICEF commentera les rapports publiés après le 31 décembre 2023 au titre du programme de travail du CCI pour 2022, 2023 et 2024.

5. L'annexe II propose une description détaillée de l'état d'avancement des 11 recommandations du CCI formulées avant 2024 et dont la procédure était toujours en cours au 31 janvier 2025. En résumé :

- a) Cinq d'entre elles ont été mises en œuvre ;
- b) Six sont en cours de mise en œuvre (dont une recommandation formulée en 2022 et cinq en 2023).

II. Points essentiels des rapports publiés par le Corps commun d'inspection en 2024

6. Les six rapports contenant des recommandations intéressant l'UNICEF sont résumés ci-dessous. On trouvera à l'annexe I des observations supplémentaires sur les recommandations formulées dans ces rapports.

A. Aménagement des modalités de travail dans les entités des Nations Unies ([JIU/REP/2023/6](#))²

7. Le rapport du CCI, « Aménagement des modalités de travail dans les entités des Nations Unies » ([JIU/REP/2023/6](#)), offre une analyse détaillée des politiques et pratiques d'aménagement des modalités de travail des entités des Nations Unies, y compris de l'UNICEF. Il a été élaboré en tenant compte des nombreux retours d'expérience sur la pandémie de COVID-19, afin d'aider les organisations qui le souhaitent à mieux aménager les modalités de travail et à favoriser de nouvelles manières de travailler. L'aménagement des modalités de travail désigne les ajustements volontaires des horaires ou lieux de travail normaux, convenus entre les membres du personnel et leurs supérieurs hiérarchiques dans l'objectif de promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le rapport aborde les questions liées au statut, à l'utilisation et à l'impact de ces aménagements. Il met en lumière les bonnes pratiques des organisations participantes ainsi que les possibilités conférées par de tels arrangements.

8. Le rapport fait référence de manière positive aux pratiques et procédures de l'UNICEF, qui ont fait l'objet d'une révision en 2022 et plus récemment en février 2025. L'UNICEF est l'une des rares organisations à dispenser une formation sur l'aménagement des modalités de travail aussi bien aux membres de son personnel qu'à leurs supérieurs hiérarchiques, permettant à ses équipes de s'organiser efficacement. Elle est également l'une des deux seules entités, sur les 28 étudiées, à disposer de données solides sur l'aménagement des modalités de travail et à se conformer à l'ensemble des critères définis dans l'annexe IX du rapport du CCI « Systèmes et outils de collecte de données sur l'aménagement des modalités de travail ». (Les commentaires du CCS sont disponibles dans le document [A/79/693/Add.1.](#))

² Les numéros d'identification des rapports du CCI ne correspondent pas à leur année de publication.

B. Examen des fonctions de gouvernance et de contrôle du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et des conseils d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (JIU/REP/2023/7)

9. Sur la base des décisions 2022/21 et 2023/13 du Conseil d'administration de l'UNICEF, les présidences des conseils d'administration du PNUD, de l'UNFPA, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes ont demandé au CCI, en février 2023, de procéder à une évaluation de la manière dont le Conseil d'administration s'acquitte de ses fonctions de gouvernance et de contrôle. La demande visait à garantir que ces fonctions soient alignées sur les normes et meilleures pratiques internationales. Après réflexion, le CCI a ajouté l'examen à son programme de travail pour 2023. Le rapport qui en résulte présente une évaluation conjointe des conseils d'administration du PNUD, de l'UNFPA, de l'UNOPS, d'ONU-Femmes et de l'UNICEF.

10. Il contient 10 recommandations formelles et 21 recommandations informelles visant à renforcer les fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d'administration du PNUD, de l'UNFPA, de l'UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes. Le rapport conclut que le processus de mise en œuvre des recommandations « doit se faire en toute transparence et sous la direction des membres du Conseil d'administration eux-mêmes ». L'UNICEF se fait l'écho des sentiments exprimés dans le rapport. Un groupe de travail conjoint chargé d'étudier le rapport du CCI et de rendre compte de la suite qui y est donnée a été créé par la décision 2024/12 du Conseil d'administration du PNUD, de l'UNFPA et de l'UNOPS. Le Conseil d'administration de l'UNICEF a décidé de se joindre au groupe de travail.

11. Conformément à la demande exprimée au paragraphe 10 de la décision 2024/15, l'UNICEF a présenté au Conseil d'administration ses observations préliminaires sur le rapport du CCI. Ces observations ont été publiées au sein de la note d'information au Conseil d'administration de l'UNICEF sur JIU/REP/2023/7³ et de la note d'information conjointe des bureaux indépendants de l'UNICEF sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Examen des fonctions de gouvernance et de contrôle du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et des conseils d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes » (JIU/REP/2023/7)⁴.

C. Examen de l'emploi de personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire et des modalités contractuelles s'y rapportant dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2023/8)

12. L'UNICEF salue et accueille favorablement le rapport du CCI sur l'Emploi de personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire et les modalités contractuelles s'y rapportant dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2023/8). L'UNICEF considère que l'état des lieux établi à travers les entités participantes constitue une

³ Voir : www.unicef.org/executiveboard/media/29421/file/2024-EB-Joint-Information-Note-on-JIU-Report-on-Board-Governance-Management-UNICEF-EN.pdf.

⁴ Voir : www.unicef.org/executiveboard/media/29426/file/2024-EB-Joint-Information-Note-on-JIU-Report-on-Board-Governance-Independent-offices-UNICEF-EN.pdf.

base solide pour le recensement des problèmes, des enseignements tirés et des bonnes pratiques concernant l'emploi de personnel non fonctionnaire.

13. Ce rapport communique aux organes délibérants ou directeurs et aux chefs de secrétariat des organisations participantes des informations sur l'état des politiques et pratiques effectives ayant trait au personnel non fonctionnaire et des modalités contractuelles régissant leur travail dans le système des Nations Unies. Il a constitué une occasion, pour le CCI, d'étudier les approches adoptées par les différentes entités en matière d'emploi de personnel non fonctionnaire. Le Corps commun d'inspection entend ainsi guider les initiatives actuelles et futures en matière de gestion du personnel.

14. Plusieurs conclusions et recommandations importantes ont été formulées : il n'existe aucune définition fonctionnelle du personnel non fonctionnaire qui soit commune à toutes les entités des Nations Unies, ces dernières étant invitées à adopter une définition commune à l'échelle du système ; les principales raisons de l'emploi de personnel non fonctionnaire dans l'ensemble du système des Nations Unies sont la souplesse relative et les incidences financières moindres des contrats de non fonctionnaire par rapport à ceux des fonctionnaires ; la collecte des données et leur communication régulière se sont améliorées, mais il y a lieu de renforcer les examens périodiques. Une recommandation ne relevait pas de la compétence exclusive de l'UNICEF (Rec. 7) ; les six autres recommandations ont toutes été acceptées. L'UNICEF a achevé la mise en œuvre des six recommandations acceptées et s'est engagé à s'appuyer sur les conclusions du CCI pour continuer à améliorer l'emploi de personnel non fonctionnaire à travers l'ensemble de ses effectifs. (Les commentaires du CCS sont disponibles dans le document [A/79/694/Add.1](#).)

D. Examen de la qualité, de l'efficacité, de l'efficience et de la viabilité des régimes d'assurance maladie en vigueur dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2023/9)

15. À la demande des comités d'audit, l'examen visait à évaluer les régimes d'assurance maladie proposés au personnel actif et retraité de diverses entités des Nations Unies afin d'en améliorer la qualité, l'efficacité et la viabilité financière. Il couvrait 26 régimes primaires d'assurance maladie et a mis en évidence le nombre croissant de bénéficiaires. Les principales conclusions ont révélé un manque d'harmonisation entre les différentes entités, ce qui a entraîné des divergences dans la couverture et les coûts des soins de santé, susceptibles d'entraver la mobilité du personnel et de créer des inégalités dans l'accès aux prestations. Le rapport fournit une analyse complète de l'efficacité opérationnelle et de l'efficience de ces régimes d'assurance maladie, en mettant l'accent sur les modalités de suivi et d'établissement de rapports, les performances financières et les mesures de prévention de la fraude. Il souligne que de nombreuses entités font appel à des administrateurs tiers pour gérer leurs régimes et insiste sur l'importance des régimes autoassurés. Malgré l'identification de pratiques efficaces au sein de certains régimes, le rapport souligne le manque de proactivité général des organes directeurs en termes de gouvernance et d'élaboration de politiques d'assurance maladie.

16. En conclusion, le CCI présente sept recommandations formelles visant à améliorer les régimes d'assurance maladie au sein du système des Nations Unies. Premièrement, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui administrent un régime d'assurance maladie devraient veiller à ce que, d'ici à la fin de 2026, tous les groupes d'assurés, y compris le personnel hors siège recruté localement et les retraités, soient représentés au sein des comités de contrôle de gestion. Deuxièmement, les organisations sont encouragées à étudier la possibilité de mettre fin à la pratique consistant à subventionner les primes des membres de la famille

indirectement à la charge des assurés ainsi que des membres du ménage sans lien de parenté, dont les risques ne devraient pas être mutualisés avec ceux des assurés principaux. Il est également recommandé que le droit des membres de la famille à bénéficier de l'assurance maladie après la cessation de service soit subordonné à un minimum de cinq années d'affiliation à un régime d'assurance maladie contributif. Par ailleurs, l'Assemblée générale est invitée à demander à la Commission de la fonction publique internationale de proposer des lignes directrices favorisant une meilleure cohérence dans la mise en application des principes tels que la solidarité intergénérationnelle et la capacité de paiement. Les recommandations mettent l'accent sur la protection des données relatives à l'assurance maladie, qui exige que le traitement de ces données soit soumis à des contrôles rigoureux afin de garantir la confidentialité et les droits des bénéficiaires. Les organisations doivent en outre s'assurer, à compter de 2026, que les contributions volontaires couvrent les engagements futurs au titre de l'assurance maladie après la cessation de service des membres du personnel occupant des postes affectés à des projets financés par les donateurs. Enfin, les organes délibérants des différentes organisations des Nations Unies sont invités à établir une stratégie à long terme pour financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service pour le personnel nouvellement recruté. Parallèlement à ces recommandations formelles, le rapport comprend également 33 recommandations informelles qui visent à apporter d'autres améliorations, comme une plus grande transparence des régimes d'assurance maladie, la suppression des critères d'admissibilité restrictifs, susceptibles d'entraver la mobilité du personnel, et la normalisation du calcul des cotisations sur la base des pensions réelles des retraités, afin qu'elles correspondent mieux aux capacités de paiement des bénéficiaires.

17. L'UNICEF a accepté et mis en œuvre les recommandations 2 et 5, signalant toutefois ne subventionner aucune prime d'assurance pour les membres de la famille ou les personnes indirectement à la charge des assurés qui ne sont pas des conjoints reconnus ou des enfants à charge. L'UNICEF convient cependant que la pratique consistant à s'appuyer sur l'infrastructure d'assurance maladie existante du Secrétariat de l'ONU devrait être abandonnée. D'autre part, l'UNICEF indique déjà assurer la protection des données relatives à l'assurance maladie des membres du personnel et des personnes à leur charge selon les normes les plus élevées, par l'intermédiaire de ses administrateurs tiers ou de ses compagnies d'assurance. Dans le cadre des accords contractuels passés avec ces derniers, l'UNICEF exige en effet un niveau de sécurité et de cryptage garantissant la protection adéquate de la confidentialité des données des Nations Unies (les commentaires du CCS sont disponibles dans le document [A/79/695/Add.1](#)).

E. Examen de la prise en compte par les entités des Nations Unies des rapports et recommandations du Corps commun d'inspection et des mesures adoptées pour y donner suite ([JIU/REP/2024/2](#))

18. Le CCI s'est intéressé à la mesure dans laquelle les entités du système des Nations Unies, y compris l'UNICEF, tenaient compte de ses rapports et donnaient suite à ses recommandations. Cette étude examine les processus relatifs à l'application des recommandations formulées par le CCI, les obstacles existants à leur mise en œuvre et les axes d'amélioration envisageables. Elle offre un aperçu de la manière dont les organismes assurent le suivi de la mise en œuvre des conclusions du CCI, y répondent et les intègrent dans leurs activités à des fins d'amélioration, dans le respect du principe de responsabilité.

19. Le rapport propose plusieurs recommandations visant à accroître l'efficacité des interactions du CCI avec les entités participantes. Il s'agit notamment d'améliorer la

rapidité des réponses aux recommandations du CCI, de renforcer les mécanismes internes dédiés au suivi de leur mise en œuvre et de favoriser une culture d'amélioration continue fondée sur le retour d'information. Pour l'UNICEF, les conclusions de cette étude sont particulièrement précieuses, car elles légitiment les pratiques actuellement en vigueur et fournissent des conseils en vue de renforcer son engagement dans les processus du CCI. En s'alignant sur ces recommandations, l'UNICEF pourra continuer à renforcer sa responsabilité et son efficacité opérationnelle au sein du système des Nations Unies. (Les commentaires du CCS sont disponibles dans le document [A/79/717/Add.1](#).)

F. Établissement du budget dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2024/3 [Vol. I] et JIU/REP/2024/3 [Vol. II])

20. L'UNICEF se félicite du rapport du CCI intitulé « L'établissement du budget dans les entités des Nations Unies – Volume I : Analyse comparative », qui fournit un examen actualisé des procédures et pratiques budgétaires en vigueur dans les organismes du système des Nations Unies, en s'appuyant sur l'étude de 1989. Le rapport offre aux organes délibérants et aux chefs de secrétariat un aperçu des principales méthodes de budgétisation, tout en recensant les difficultés courantes, les enseignements tirés de l'expérience et les meilleures pratiques existantes. Parmi les évolutions qui ont amélioré la cohérence des rapports financiers, on peut citer l'adoption de la budgétisation et de la gestion axées sur les résultats à la fin des années 1990, l'accent croissant mis sur les réalisations plutôt que sur les activités en tant que telles, ainsi que le passage aux Normes comptables internationales du secteur public.

21. Les cadres de planification à moyen terme, qui s'étendent généralement sur quatre à cinq ans, font également partie des meilleures pratiques d'élaboration du budget. Si les cycles budgétaires biennaux restent courants, certaines entités, dont l'UNICEF, le PNUD et l'UNFPA, ont adopté des budgets quadriennaux avec des examens à mi-parcours, ce qui garantit une plus grande flexibilité et une meilleure réactivité face à l'évolution des besoins. En cartographiant les procédures budgétaires actuelles et en fournissant des données comparatives, le rapport s'impose comme une ressource clé pour les parties prenantes qui cherchent à améliorer la planification financière et l'affectation des ressources au sein du système des Nations Unies.

22. En complément de cette analyse, le « Volume II : Tableaux de référence » présente un ensemble de 15 tableaux détaillant les différentes techniques de budgétisation dans les organisations participantes du CCI, suivant le même format que l'examen de 1989. Cette structure favorise l'analyse comparative des politiques et pratiques budgétaires et permet aux parties prenantes d'apprécier leur évolution au fil du temps. Grâce aux données détaillées qu'il dévoile sur chaque entité, le Volume II facilite la compréhension des cadres de budgétisation à travers le système des Nations Unies, le partage des connaissances, l'amélioration des processus de budgétisation ainsi que l'identification des meilleures pratiques existantes. Ensemble, les deux parties du rapport forment une base précieuse pour renforcer la gouvernance financière et garantir une approche budgétaire plus efficace et harmonisée dans l'ensemble du système des Nations Unies.

23. Le rapport formule trois recommandations à l'attention de l'UNICEF, axées sur l'amélioration des méthodes de budgétisation, le respect des meilleures pratiques de planification financière et une transparence accrue en matière d'affectation des ressources. Étant donné que l'UNICEF se conforme à la politique commune de recouvrement des coûts ([DP/FPA-ICEF-UNW/2020/1](#)), accessible au public et adoptée conjointement par le PNUD, le l'UNFPA, l'UNOPS et ONU-Femmes, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance considère que les recommandations 2 et 3

sont déjà mises en œuvre. Cette politique a été mise à jour en 2024 dans le cadre de l'examen complet de la politique commune de recouvrement des coûts ([DP/FPA-ICEF-UNW/2024/1](#)) et approuvée par les organes délibérants des entités concernées. (Les commentaires du CCS ne sont pas encore disponibles.)

Annexe I

Récapitulatif de l'état d'avancement de l'application des recommandations adressées à l'UNICEF par le Corps commun d'inspection du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024

Recommandations pertinentes

Observations

Aménagement des modalités de travail dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2023/6)¹

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

Recommandation 4

Les organes délibérants et les organes directeurs des entités des Nations Unies devraient demander avant la fin de 2025 que les chefs de secrétariat fournissent, dans leurs rapports sur la gestion des ressources humaines, des mises à jour périodiques sur la mise en application des politiques d'aménagement des modalités de travail et de travail à distance, assorties de statistiques ventilées par sexe et en fonction d'autres variables pertinentes, afin que les décisions concernant la gestion de l'aménagement des modalités de travail se fondent sur des données factuelles.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF note que cette recommandation s'adresse à son Conseil d'administration, qui détermine les obligations en matière de rapports.

Comme le souligne le paragraphe 74 du rapport du CCI, des informations actualisées sur l'aménagement des modalités de travail, et notamment sur la façon dont ces arrangements favorisent l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, sont régulièrement fournies au Conseil d'administration de l'UNICEF. Elles s'inscrivent dans une description générale de la culture institutionnelle.

L'UNICEF met également à disposition de l'ensemble de son personnel un tableau de bord trimestriel présentant des données sur l'aménagement des modalités de travail.

L'UNICEF approuve les observations générales et les recommandations spécifiques formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général relative à cet examen (A/79/693/Add.1).

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 1

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient veiller, dès que possible ou dans le cadre des révisions périodiques des politiques internes, à ce qu'une définition générique de l'aménagement des modalités de travail figure dans les orientations générales de leur entité pour établir clairement la portée des politiques en la matière et le différencier des autres formes de flexibilité du travail.

Acceptée et en cours d'application

La Procédure de l'UNICEF sur l'aménagement des modalités de travail (PROCEDURE/DHR/2022/003 du 4 février 2025) définit le champ d'application de l'aménagement des modalités de travail et les critères d'admissibilité du personnel. L'UNICEF comprend que le rapport du CCI l'encourage à envisager la suppression de « l'emploi à temps partiel » de sa procédure sur l'aménagement des modalités de travail et à l'aborder au sein d'un autre document réglementaire interne.

À l'occasion de la prochaine révision de ses processus, l'UNICEF reconsidérera donc la possibilité de supprimer « l'emploi à temps partiel » de son cadre d'aménagement des modalités de travail et de traiter cette forme d'emploi au sein d'un document réglementaire interne distinct.

¹ Les numéros d'identification des rapports du CCI ne correspondent pas à leur année de publication.

Recommandation 2

Avant la fin de 2026, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient mettre au point des méthodes permettant de mesurer l'incidence de l'aménagement des modalités de travail, qui évaluent tant le degré de réalisation des avantages attendus que les conséquences imprévues, notamment les effets du travail à distance prolongé, afin qu'ils puissent veiller à ce que les modalités en place servent au mieux les intérêts du personnel et de l'entité.

Acceptée et appliquée

À l'UNICEF, l'aménagement des modalités de travail résulte d'une démarche volontaire du personnel, tandis que l'approbation des demandes est soumise à la condition générale des nécessités du service. La « Procédure de l'UNICEF sur l'aménagement des modalités de travail » (PROCEDURE/DHR/2022/003 du 4 février 2025) stipule en outre que : « En cas de baisse de performance ou d'autres problèmes susceptibles d'être attribués à l'aménagement des modalités de travail, le membre du personnel et son supérieur hiérarchique discuteront de la possibilité de modifier ou d'annuler les modalités aménagées. L'arrangement pourra être interrompu, modifié ou suspendu par le membre du personnel lui-même ou par son supérieur hiérarchique si l'intérêt de l'UNICEF le justifie ».

L'UNICEF a mis au point des méthodes et indicateurs, comme son Enquête mondiale auprès du personnel et ses enquêtes Pulse, permettant d'évaluer l'incidence de l'aménagement des modalités de travail, en particulier sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Un système de suivi a également été mis en place pour contrôler la mise en œuvre des modalités de travail aménagées. L'UNICEF est prêt à partager son expérience et à communiquer sa méthodologie pour soutenir l'adoption de meilleures pratiques dans l'ensemble du système des Nations Unies.

L'UNICEF approuve les observations générales et les recommandations spécifiques formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général relative à cet examen ([A/79/693/Add.1](#)) et prend note des contraintes mises en évidence par d'autres organisations.

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient intégrer l'aménagement des modalités de travail dans la prochaine version de la stratégie de gestion des ressources humaines de leur entité, afin de garantir que l'aménagement des modalités de travail est guidé par une démarche stratégique.

Acceptée et appliquée

La stratégie de ressources humaines 2022-2025 de l'UNICEF, qui s'inscrivait dans une démarche de co-création de l'avenir du travail, prévoyait l'examen des politiques relatives aux nouvelles modalités de travail. La Procédure de l'UNICEF sur l'aménagement des modalités de travail a ainsi été entièrement révisée en 2022 et a fait l'objet de révisions mineures en 2023 et 2025. La Division des ressources humaines et de la culture interne de l'UNICEF reste déterminée à revoir, adapter et aménager les modalités de travail, ainsi qu'à tirer parti des meilleures pratiques en vigueur dans l'ensemble du système commun des Nations Unies, afin de conserver sa position d'employeur de choix.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient veiller, d'ici

Acceptée et en cours d'application

Comme le souligne le paragraphe 93 du rapport du CCI, la « Procédure de l'UNICEF sur l'aménagement des

*Recommandations pertinentes**Observations*

à 2025, à ce que les orientations générales de leur entité sur l'aménagement des modalités de travail comprennent une définition en termes quantifiables de la « distance domicile-travail » prescrite pour le siège et les lieux d'affectation hors siège, aux fins d'un meilleur respect des nécessités du service.

Ils devraient veiller également à ce que, pour les lieux d'affectation hors siège, cette distance soit établie et examinée, selon qu'il convient, en étroite coopération avec toutes les entités des Nations Unies physiquement présentes dans le pays, sous les auspices des coordonnateurs résidents.

modalités de travail » comporte des dispositions claires, y compris dans ses annexes, sur les incidences du travail à distance hors du lieu d'affectation et les adaptations possibles de la rémunération, des avantages et des prestations en cas de dépassement de la durée maximale établie. Ces dispositions constituent les meilleures pratiques existantes pour la mise en œuvre du télétravail en dehors du lieu d'affectation. Le fait de définir la « distance domicile-travail » au sein des politiques d'aménagement des modalités de travail en termes quantifiables, tels que la distance domicile-travail en kilomètres ou en miles ou le temps de trajet en heures, est également considéré comme une bonne pratique de l'UNICEF, tel que précisé au paragraphe 98. Pour les bureaux extérieurs, l'UNICEF signale qu'il revient à « la direction de chaque bureau de définir le périmètre au sein duquel le personnel peut être considéré comme susceptible d'effectuer l'aller-retour domicile-travail ».

L'UNICEF souscrit aux observations générales et aux recommandations spécifiques formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général relative à cet examen (A/79/693/Add.1), mais précise qu'il n'est pas toujours possible d'établir une définition unique de la distance domicile-travail, celle-ci étant souvent déterminée au niveau national et pouvant être imposée par les pays d'affectation.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient examiner, d'ici à 2025, les systèmes et outils de gestion concernant la collecte et l'analyse des données sur l'aménagement des modalités de travail et veiller à ce qu'ils soient mis à niveau si nécessaire et adaptés à leur finalité, afin d'appuyer une gestion efficace de l'aménagement des modalités de travail, fondée sur des données.

Acceptée et appliquée

Comme le relève le rapport au paragraphe 125, les données de l'UNICEF relatives à l'aménagement des modalités de travail sont pleinement intégrées dans le système de planification des ressources de l'UNICEF (système SAP VISION/Fiori), où les données sont stockées de manière centralisée. Cette pratique est considérée comme adaptée par le CCI. Les données relatives à l'aménagement des modalités de travail sont stockées dans le système d'enregistrement des présences et rendues accessibles aux bureaux et divisions par le biais d'outils électroniques, comme des tableaux de bord internes, ce qui leur permet d'extraire et de suivre les données en fonction de leurs besoins. Le rapport indique en outre que « les données sont centralisées avec suffisamment de détails et ventilées, et le système dispose de capacités de communication des données par région, par sexe et par catégorie de personnel ». L'UNICEF est en effet la seule organisation à avoir satisfait à tous les critères du CCI, tel que le met en lumière l'annexe IX « Systèmes et outils de collecte de données sur l'aménagement des modalités de travail ».

Examen des fonctions de gouvernance et de contrôle du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et des conseils d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (JIU/REP/2023/7)

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

Recommandation 1

Les conseils d'administration devraient demander au Conseil économique et social, tel que préconisé dans la résolution 48/162 de l'Assemblée générale, d'établir une définition claire de ce que constituent les « nouvelles initiatives », et de définir un processus par lequel celles-ci seront recommandées pour approbation à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du Conseil, lorsque cela est pertinent.

En cours d'examen

Un groupe de travail conjoint chargé d'étudier le rapport du CCI et de rendre compte de la suite qui y est donnée a été créé par la décision 2024/12 du Conseil d'administration du PNUD, de l'UNFPA et de l'UNOPS. Le Conseil d'administration de l'UNICEF a décidé de se joindre au groupe de travail.

À la demande du Conseil d'administration de l'UNICEF (décision 2024/15, paragraphe 10), la direction de l'UNICEF et les bureaux de contrôle indépendants ont fait part de leurs observations préliminaires sur le rapport du CCI. Ces observations ont été publiées au sein de la note d'information au Conseil d'administration de l'UNICEF sur JIU/REP/2023/7 et de la note d'information conjointe des bureaux indépendants de l'UNICEF sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Examen des fonctions de gouvernance et de contrôle du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et des conseils d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes » (JIU/REP/2023/7).

Lors de la première session ordinaire, le Conseil d'administration de l'UNICEF a adopté la décision 2025/5 définissant le mandat du groupe de travail chargé de l'examen du rapport du CCI intitulé « Examen des fonctions de gouvernance et de contrôle du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et des conseils d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes » (JIU/REP/2023/7) et a accueilli favorablement les nominations des membres du groupe de travail, conformément à la décision 2024/15.

Sachant que ce processus est guidé par les États membres, l'UNICEF s'engage pleinement à apporter son soutien et à répondre rapidement à toute demande du

Recommandations pertinentes	Observations
Recommandation 2	Conseil d'administration relative à la mise en œuvre des recommandations.
Les conseils d'administration devraient rédiger les mandats définissant leurs responsabilités en matière de gouvernance et les soumettre à l'approbation du Conseil économique et social et de l'Assemblée générale, en veillant à se conformer aux meilleures pratiques et critères de référence du CCI.	En cours d'examen
Recommandation 3	Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.
Sur la base de leurs propres mandats, les conseils d'administration devraient définir les mandats de leurs membres, y compris pour les postes spécialisés, tels que les membres du bureau, en veillant à respecter les critères de référence du CCI.	En cours d'examen
Recommandation 4	Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.
Les conseils d'administration devraient, dans le cadre de leurs structures globales, envisager la création de comités appropriés, tous dotés de mandats distincts.	En cours d'examen
Recommandation 5	Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.
Les conseils d'administration devraient mettre en œuvre les recommandations formulées par le CCI dans son rapport de 2019 sur les comités d'audit et de contrôle, notamment en renforçant leur indépendance par l'instauration d'un lien hiérarchique direct avec le Conseil d'administration.	En cours d'examen
Recommandation 6	Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.
Les conseils d'administration devraient demander à leurs secrétariats de collaborer à l'élaboration d'un mandat harmonisé les concernant et de le soumettre à l'approbation de leurs conseils d'administration respectifs, en veillant à respecter les critères de référence du CCI.	En cours d'examen
Recommandation 7	Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.
Les conseils d'administration devraient réviser leur règlement intérieur et leurs méthodes de travail afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des moyens de discussion et de prise de décision, ainsi que de favoriser la participation accrue de leurs membres.	En cours d'examen
Recommandation 8	Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.
Les conseils d'administration devraient charger leurs entités respectives de veiller à ce que les chartes, cadres et mandats des organes et comités exerçant des fonctions indépendantes et consultatives reflètent bien	En cours d'examen

<i>Recommandations pertinentes</i>	<i>Observations</i>
<p>leurs rôles et responsabilités, en précisant notamment les chaînes hiérarchiques, les conditions d'accès aux conseils d'administration et les modalités des consultations sur les ressources humaines et financières, afin de garantir leur indépendance.</p> <p>Recommandation 9</p> <p>Les conseils d'administration devraient charger leurs entités respectives de veiller à ce que leurs rôles et responsabilités en matière de gestion des risques soient dûment reflétés dans les politiques organisationnelles de gestion des risques.</p> <p>Recommandation 10</p> <p>D'ici à la fin de 2024, chaque conseil d'administration devrait créer un comité ad hoc chargé d'évaluer les recommandations formelles et informelles du présent examen, d'élaborer un plan d'action, assorti d'échéances, pour y répondre et les mettre en œuvre, ainsi que de rendre compte régulièrement des progrès accomplis.</p> <p>2. Aucune recommandation adressée aux chefs de secrétariat</p>	<p>En cours d'examen</p> <p>Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.</p> <p>En cours d'examen</p> <p>Se rapporter aux réponses apportées à la Recommandation 1.</p>

Examen de l'emploi de personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire et des modalités contractuelles s'y rapportant dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2023/8)

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

Recommandation 5

Les organes délibérants ou directeurs des entités des Nations Unies devraient demander aux chefs de secrétariat qui ne l'ont pas encore fait d'incorporer dans leurs rapports sur les ressources humaines des données et informations concernant l'emploi de personnel non fonctionnaire, en indiquant par exemple le nombre de membres du personnel non fonctionnaires, le nombre d'années de service, le lieu de travail, la nationalité et le genre.

Non pertinente

L'UNICEF dispose déjà de mécanismes, tels que le Rapport annuel de la Directrice générale et le Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources, lui permettant de rendre compte des questions liées aux ressources humaines au Conseil d'administration. Compte tenu de ces modalités existantes, la direction de l'UNICEF estime que cette recommandation n'est pas pertinente.

Toutefois, si le Conseil d'administration exprimait le besoin de disposer d'autres formats de rapports, l'UNICEF serait prêt à adapter ses pratiques en conséquence, conformément aux cadres d'établissement de rapport en vigueur.

En interne, l'UNICEF a mis au point un mécanisme de suivi du personnel fonctionnaire et non fonctionnaire. L'organisation est ainsi en mesure de produire un rapport trimestriel sur les effectifs, qu'elle communique à l'ensemble de son personnel afin d'assurer la transparence de la composition de la force de travail. Le CCS compile et publie quant à lui des données sur le

*Recommandations pertinentes**Observations*

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 1

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient adopter, d'ici à la fin de 2025, le terme « personnel affilié » en tant que dénomination commune à l'échelle du système pour désigner toutes les catégories de titulaires de contrats non considérés comme des fonctionnaires, et incorporer cette dénomination dans leurs documents d'orientation respectifs d'ici à la fin de 2027.

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2025, adopter la définition commune à l'échelle du système ci-après pour toutes les catégories de titulaires de contrats non considérés comme des fonctionnaires : « Toute personne qui est recrutée par une entité des Nations Unies pour effectuer un travail ou fournir des services pendant une période limitée ou une période liée à un projet particulier et dont la relation contractuelle n'est pas régie par une lettre de nomination qui la soumettrait aux dispositions du statut et du règlement du personnel de l'entité considérée. »

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient périodiquement passer en revue les modalités contractuelles régissant le travail du personnel non fonctionnaire qu'elles ont recruté afin de recenser les postes essentiels à caractère continu pour lesquels il conviendrait éventuellement de créer des postes de fonctionnaire, si les fonds disponibles le permettent.

Recommandation 4

Prenant en considération le principe de l'existence d'un lien d'emploi, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2026, élaborer des politiques ou des régimes en matière

personnel à travers l'ensemble du système des Nations Unies. L'UNICEF est disposé à partager avec le CCS les données qu'il détient sur le personnel non fonctionnaire, dans le cas où celui-ci en ferait la demande.

L'UNICEF approuve les observations générales et les recommandations spécifiques formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général relative à cet examen (A/79/694/Add.1).

Acceptée et appliquée

La Politique de l'UNICEF sur le cadre réglementaire (POLICY/OED/2024/001), en vigueur depuis le 1^{er} juillet 2024, couvre la question de l'utilisation du terme « personnel affilié » et clarifie sa définition.

Acceptée et appliquée

La Politique de l'UNICEF sur le cadre réglementaire (POLICY/OED/2024/001), en vigueur depuis le 1^{er} juillet 2024, couvre la question de l'utilisation du terme « personnel affilié » et clarifie sa définition. L'UNICEF considère donc que cette recommandation a bien été mise en œuvre.

Concernant la nécessité, dont fait état le rapport, de promouvoir une définition commune à l'échelle du système et au niveau interorganisations, l'UNICEF est prêt à partager les enseignements tirés de son expérience avec les autres entités des Nations Unies.

Non pertinente

La Procédure de l'UNICEF relative aux consultants et aux prestataires individuels (PROCEDURE/DHR/2022/007), entrée en vigueur le 1^{er} décembre 2022, interdit le recrutement de consultants à des postes de fonctionnaires et à des postes essentiels à caractère continu comportant des fonctions similaires à celles du personnel fonctionnaire. Compte tenu de ce qui précède, la recommandation n'est ni applicable ni pertinente.

Non pertinente

La Procédure de l'UNICEF relative aux consultants et aux prestataires individuels (PROCEDURE/DHR/2022/007), entrée en vigueur le 1^{er} décembre 2022, interdit le recrutement de consultants

Recommandations pertinentes	Observations
d'avantages sociaux qui soient applicables au personnel non fonctionnaire exerçant des fonctions à caractère continu en les assortissant de directives d'application claires.	à des postes de fonctionnaires et à des postes essentiels à caractère continu comportant des fonctions similaires à celles du personnel fonctionnaire. Compte tenu de ce qui précède, la recommandation n'est ni applicable ni pertinente.
Recommandation 6	Non pertinente
Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne le font pas déjà devraient incorporer le personnel non fonctionnaire dans leurs évaluations régulières des effectifs afin de déterminer l'efficacité et l'efficacité de leurs politiques et pratiques d'emploi de personnel non fonctionnaire.	La Procédure de l'UNICEF relative aux consultants et aux prestataires individuels (PROCEDURE/DHR/2022/007), entrée en vigueur le 1 ^{er} décembre 2022, interdit le recrutement de consultants à des postes de fonctionnaires et à des postes essentiels à caractère continu comportant des fonctions similaires à celles du personnel fonctionnaire. Compte tenu de ce qui précède, la recommandation n'est ni applicable ni pertinente.
Recommandation 7	Non pertinente
Compte tenu de la diversité des mandats des entités et des contrats de personnel non fonctionnaire, ainsi que de celle des environnements opérationnels, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, en leur qualité de membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), demander au Réseau ressources humaines du Comité de haut niveau sur la gestion d'étudier et d'établir des normes et des principes minimaux applicables aux modalités contractuelles régissant le travail du personnel non fonctionnaire auxquelles les entités des Nations Unies ont communément recours, en vue de renforcer la cohérence et l'harmonisation à l'échelle du système d'ici à la fin de 2028.	Étant donné la Procédure de l'UNICEF relative aux consultants et aux prestataires individuels (PROCEDURE/DHR/2022/007), entrée en vigueur le 1 ^{er} décembre 2022 et qui interdit le recrutement de consultants à des postes de fonctionnaires et à des postes essentiels à caractère continu comportant des fonctions similaires à celles du personnel fonctionnaire, l'UNICEF n'est pas concerné par la nécessité d'établir des normes et principes minimaux applicables aux modalités contractuelles régissant le travail du personnel non fonctionnaire. Néanmoins, dans l'intérêt d'une élimination progressive et harmonisée de ces modalités dans l'ensemble du système des Nations Unies, l'UNICEF serait favorable à un tel examen au niveau interorganisations.

Examen de la qualité, de l'efficacité, de l'efficience et de la viabilité des régimes d'assurance maladie en vigueur dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2023/9)

1. Aucune recommandation adressée au Conseil d'administration ou à un organe délibérant
2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, d'ici à la fin de 2026, étudier la possibilité de mettre fin à la pratique consistant à subventionner les primes des membres de la famille indirectement à la charge des assurés, des membres de la famille qui ne sont pas à leur charge et des membres du ménage sans lien de parenté, ainsi qu'à la pratique consistant à mutualiser leurs risques avec ceux des assurés principaux.

Non pertinente

L'UNICEF ne subventionne aucune prime d'assurance pour les membres de la famille ou les personnes indirectement à la charge des assurés qui ne sont pas des conjoints reconnus ou des enfants à charge. L'UNICEF ne s'adonnant pas à la pratique susmentionnée, cette recommandation est considérée comme étant déjà mise en œuvre. Elle n'est donc n'est ni applicable ni pertinente. Il convient toutefois de noter que l'UNICEF s'appuie sur l'infrastructure d'assurance maladie existante du Secrétariat des Nations Unies.

Recommandation 5

D'ici à la fin de 2026, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient veiller à ce que toutes les données relatives à l'assurance maladie des bénéficiaires, y compris les rapports médicaux, les prescriptions, les tests et les montants remboursés, soient protégées au plus haut niveau et à ce que la divulgation, la transmission, le traitement et le stockage de données personnelles relatives à l'assurance maladie soient soumis au consentement écrit des intéressés et que toute éventuelle exception soit indiquée expressément et sans équivoque dans les contrats concernés.

Non pertinente

Dans le cadre des accords contractuels passés avec les administrateurs tiers et les compagnies d'assurance, l'UNICEF exige un niveau de sécurité et de cryptage garantissant la protection adéquate de la confidentialité des données des Nations Unies. Les administrateurs tiers et les compagnies d'assurance s'engagent à protéger les données d'assurance maladie du personnel et des personnes à leur charge selon les normes les plus élevées. Étant donné que l'UNICEF inclut déjà des clauses de protection des données dans ses accords contractuels, cette recommandation n'est ni applicable ni pertinente.

L'UNICEF approuve en revanche les recommandations spécifiques formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général relative à cet examen (A/79/695/Add.1).

Examen de la gestion et de l'administration de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) (JIU/REP/2024/1)

1. Aucune recommandation adressée à l'UNICEF.

Examen de la prise en compte par les entités des Nations Unies des rapports et recommandations du Corps commun d'inspection et des mesures adoptées pour y donner suite (JIU/REP/2024/2)

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

Recommandation 2

Les organes délibérants et organes directeurs des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2025, revoir leurs processus d'examen des rapports et recommandations du CCI, y compris les décisions qui en ont résulté et le suivi de l'application de recommandations formulées par le Corps commun les années précédentes, en tenant compte, s'il y a lieu, des exemples de bonnes pratiques recensés dans le présent rapport.

Non pertinente

Étant donné qu'il existe déjà un mécanisme d'établissement de rapports en place, mandaté par le Conseil d'administration de l'UNICEF et aligné sur les meilleures pratiques décrites dans le rapport du CCI, l'UNICEF ne considère pas qu'il soit pertinent pour le Conseil d'administration de réviser les processus d'examen des rapports et recommandations du CCI, ainsi que les décisions qui en ont résulté.

Le rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection est un point permanent de l'ordre du jour du Rapport annuel de la direction générale. Ce rapport est communiqué pour information au Conseil d'administration de l'UNICEF, qui est encouragé à en prendre note dans ses décisions. Lorsque cela est pertinent, le rapport pourra requérir un suivi plus poussé des examens nécessitant une attention particulière de la part de la direction.

Le rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection dresse la liste de tous les rapports, notes et lettres de recommandations pertinents publiés par le CCI au cours de l'année précédente. Il propose un résumé des recommandations formulées sur cette période et les années antérieures, dont il précise le statut, assorti de liens vers les commentaires du CCS et

Recommandations pertinentes	Observations
2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat	<p>le site web du CCI. Dans le rapport du CCI, les pratiques de l'UNICEF ont été à de nombreuses reprises citées en tant qu'exemple à suivre pour les autres entités participantes. Par conséquent, l'UNICEF considère que cette recommandation est déjà mise en œuvre.</p> <p>L'UNICEF accédera en revanche à toute demande du Conseil d'administration portant sur la modification du format de rapport et de prise de décision en vigueur.</p>
Recommandation 3	Non acceptée
<p>Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient prendre des mesures individuelles ou collectives, en concertation avec les chefs de secrétariat des autres organismes membres du CCS, de préférence dans le cadre des mécanismes de coordination interorganisations de ce dernier, afin de revoir d'ici à la fin de 2025 la terminologie actuellement utilisée pour les recommandations du CCI, de manière à la rendre compatible avec les critères retenus par le Corps commun et à faire en sorte que les notes du Secrétaire général sur les rapports du CCI fournissent des informations factuellement correctes concernant l'acceptation desdites recommandations.</p>	<p>L'UNICEF approuve les observations générales et les recommandations spécifiques formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général relative à cet examen (A/79/717/Add.1).</p> <p>L'UNICEF apprécie de « pouvoir “souscrire en partie” aux recommandations et de pouvoir utiliser expressément ce terme aux fins de la note du Secrétaire général ». L'UNICEF est d'accord avec les autres organisations participantes pour dire que « les observations communiquées au secrétariat du Conseil des chefs de secrétariat sont les réactions et observations préliminaires formulées par les administrations de chaque entité membre au sujet d'un rapport concernant l'ensemble du système ».</p>
Recommandation 5	Acceptée et appliquée
<p>Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, dès à présent et de manière continue, fournir dans le système de suivi en ligne du CCI des observations détaillées, des informations appropriées et des éléments probants concernant la mise en application des recommandations acceptées de façon à permettre un suivi de leur pleine application.</p>	<p>Il est d'usage de fournir des détails sur la mise en œuvre, le cas échéant, de toutes les recommandations acceptées, non acceptées ou non pertinentes dans le système de suivi en ligne du CCI. Comme le souligne l'ensemble du rapport, l'UNICEF dispose d'un système solide de suivi, de contrôle et de reddition de compte pour tout ce qui concerne la mise en œuvre des recommandations. Ce système est décrit dans la procédure standard applicable.</p> <p>Lors de la préparation de son « rapport annuel sur les recommandations du Corps commun d'inspection », l'UNICEF fait le point sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations. Les observations détaillées, les informations appropriées, ainsi que les éventuels justificatifs sont recueillis et partagés dans le système de suivi en ligne du CCI après délibération du Conseil d'administration.</p>
	<p>C'est à la direction de l'UNICEF qu'il revient de mettre en œuvre les recommandations approuvées. Les remarques et observations sont examinées et approuvées à plusieurs niveaux, notamment par le Contrôleur, la Directrice générale adjointe à la gestion, le Chef de cabinet et la Directrice générale.</p>

Recommandations pertinentes

Observations

L'UNICEF approuve les observations générales et les recommandations spécifiques formulées par les CCS dans la note du Secrétaire général relative à cet examen ([A/79/717/Add.1](#)) et fournira « les observations et informations voulues dans le respect de la confidentialité des données et avec le souci de protéger toutes pièces justificatives, le système de suivi en ligne étant librement accessible ».

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, dès à présent et de manière continue, veiller à ce que des informations et justifications détaillées figurent dans le système de suivi en ligne du CCI pour toutes les recommandations du Corps commun répertoriées comme « non acceptées » ou « non pertinentes », et insérer ces informations dans les rapports périodiques qu'ils adressent à leurs organes délibérants et organes directeurs.

Acceptée et appliquée

La pratique établie veut que l'UNICEF inclue des détails et des justifications sur les recommandations « non acceptées » et « non pertinentes » dans le « Rapport de l'UNICEF sur la mise en œuvre des recommandations du CCI », présenté au Conseil d'administration de l'UNICEF. Ce rapport est publié annuellement, comme prescrit par le Conseil d'administration. Lors de cette session annuelle, l'état d'avancement de la mise en œuvre de toutes les recommandations du CCI est transcrit dans le système de suivi en ligne du CCI après délibération du Conseil d'administration de l'UNICEF.

Établissement du budget dans les entités des Nations Unies ([JIU/REP/2024/3 \[Vol. I\]](#) et [JIU/REP/2024/3 \[Vol. II\]](#))

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

Recommandation 2

Les organes délibérants et les organes directeurs des organisations ayant approuvé le statut du CCI devraient demander à leurs chefs de secrétariat respectifs, en leur qualité de membres du CCS, d'actualiser, d'ici à la fin de 2027, la classification type des objets de dépense et de la publier, afin, notamment, qu'elle serve de document de référence pour l'établissement du budget.

Acceptée et appliquée

Compte tenu de la pratique établie, l'UNICEF considère que cette recommandation, adressée au Conseil d'administration, est déjà mise en œuvre. La classification des objets de dépenses de l'UNICEF est déterminée par la politique commune de recouvrement des coûts ([DP/FPA-ICEF-UNW/2020/1](#)) adoptée conjointement par le PNUD l'UNOPS, l'UNFPA, ONU-Femmes et l'UNICEF et approuvée par leurs conseils d'administration respectifs. En 2024, celle-ci a été mise à jour à l'occasion de l'Examen complet de la politique commune de recouvrement des coûts ([DP/FPA-ICEF-UNW/2024/1](#)) puis approuvée par le Conseil d'administration de l'UNICEF lors de sa deuxième session annuelle, dans le cadre de la décision 2024/5. Compte tenu de la pratique établie, la direction du PNUD considère que cette recommandation, adressée aux organes délibérants et aux organes directeurs, est déjà mise en œuvre.

Recommandation 3

Les organes délibérants et les organes directeurs des organisations ayant approuvé le statut du CCI devraient demander à leurs chefs de secrétariat respectifs de s'abstenir de réduire le niveau de détail actuellement apporté dans le cadre de l'examen du

Acceptée et appliquée

Compte tenu de la pratique établie, l'UNICEF considère que cette recommandation, adressée au Conseil d'administration, est déjà mise en œuvre.

<i>Recommandations pertinentes</i>	<i>Observations</i>
budget, à compter du prochain cycle budgétaire, de façon à garantir l'efficacité du processus de prise de décisions.	En effet, l'approche harmonisée de l'UNICEF, du PNUD, de l'UNOPS, de l'UNFPA et d'ONU-Femmes en matière de recouvrement des coûts s'appuie sur des catégories de coûts détaillées. Cette approche de recouvrement des coûts est considérée comme un exemple positif dans le rapport du CCI (JIU/REP/2024/3 [Vol. I]).
2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat	
Recommandation 1	Ne dépend pas de l'autorité exclusive de l'UNICEF
Les chefs de secrétariat des organisations ayant approuvé le statut du CCI devraient, d'ici à la fin de 2027, mettre à jour et rendre accessible au public le Glossaire des termes financiers et budgétaires, afin, notamment, qu'il serve de document de référence pour l'établissement du budget.	La mise en œuvre de recommandation suppose une collaboration interorganisations. Elle ne dépend donc pas de l'autorité exclusive de l'UNICEF. L'UNICEF approuve toutefois cette recommandation et plaidera en faveur de la mise à jour et de la publication du Glossaire des termes financiers et budgétaires, afin qu'il serve de document de référence pour l'établissement du budget.

Annexe II

Récapitulatif de l'état d'avancement de l'application des recommandations adressées à l'UNICEF avant 2024

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
JIU/REP/2021/4¹ Examen de la gestion des partenaires d'exécution dans les entités des Nations Unies	6) Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient intégrer les risques liés aux partenaires d'exécution dans les cadres de gestion des risques de leur entité d'ici à la fin de 2023.	Chefs de secrétariat	En cours d'application
JIU/REP/2021/5 Examen de la fonction de déontologie dans le système des Nations Unies	4) Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, avec l'appui des services de déontologie de leur entité, au plus tard en 2025, évaluer l'efficacité et l'efficience, y compris le « rapport coût-avantages », de leurs dispositifs de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts et, sur la base des conclusions de cette évaluation, proposer s'il y a lieu des modifications des politiques relatives à ces programmes.	Chefs de secrétariat	Appliquée
JIU/NOTE/2022/1/Rev.1 Examen des mesures et mécanismes visant à combattre le racisme et la discrimination raciale dans les entités des Nations Unies : pour une gestion propice à l'efficacité organisationnelle	6) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies doivent renforcer l'égalité des chances dans la gestion des ressources humaines, et ce, pour l'ensemble du personnel.	Chefs de secrétariat	En cours d'application
JIU/REP/2023/4 Examen des politiques et pratiques des entités des Nations Unies en matière de santé mentale et de bien-être	2) Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient adopter, en ce qui concerne la santé mentale et le bien-être de leur personnel, une démarche guidée par les données et fondée sur des éléments probants, et concevoir en la matière, d'ici à la fin de 2025, un plan d'action pour le lieu de travail dont les principes s'intégreront dans leur gestion des risques, leur cadre pour la santé et la sécurité au travail, et leurs stratégies en matière de ressources humaines.	Chefs de secrétariat	En cours d'application

¹ Les numéros d'identification des rapports du CCI ne correspondent pas à leur année de publication.

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
	3) Les organes délibérants et directeurs des entités des Nations Unies devraient charger leurs chefs de secrétariat de faire le point, d'ici à la fin de 2026, sur l'élaboration et l'exécution de leur plan d'action pour la santé mentale et le bien-être sur le lieu de travail élaboré selon la démarche institutionnelle guidée par les données et fondée sur des éléments probants adoptée en la matière.	Organes délibérants	Appliquée
	4) D'ici à la fin de 2024, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient passer en revue les règles régissant le retour au travail du personnel, notamment les dispositions prévoyant des aménagements pour faciliter ce retour, afin de veiller à ce que les considérations liées à la santé mentale n'excluent personne, et élaborer des instructions permanentes définissant clairement les rôles et les responsabilités en la matière, y compris pour ce qui est de la prise de décisions.	Chefs de secrétariat	Appliquée
	5) D'ici à la fin de 2024, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient rechercher et recenser tous les aspects lacunaires ou améliorables de leur fonction de soutien psychosocial, compte tenu de leur contexte institutionnel, en s'appuyant sur les orientations concernant les normes professionnelles applicables aux conseillères et conseillers fournies par le Groupe d'intérêt des conseillers du personnel chargés de la gestion du stress, et validées par le Réseau ressources humaines du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, ainsi que sur les éléments clés relevés par le Corps commun d'inspection dans le présent rapport.	Chefs de secrétariat	En cours d'application

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
	8) Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient veiller à ce que leurs entités collaborent au relevé des capacités de soutien psychosocial disponibles dans tous les lieux d'affectation et à ce qu'elles prennent en compte les capacités du système dans son ensemble lorsqu'elles conçoivent leur plan d'action pour le lieu de travail, tirant parti pour ce faire de formules de partage de services et de coûts et d'autres modèles d'exécution économiques et efficaces.	Chefs de secrétariat	En cours d'application
	9) Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient veiller à ce que leurs plans d'action pour la santé mentale et le bien-être sur le lieu de travail, à concevoir d'ici à la fin de 2025, prennent en compte les facteurs qui entravent l'accès aux services de soutien psychosocial, et privilégient notamment la déstigmatisation des problématiques de santé mentale par des initiatives d'information de base, de sensibilisation et de promotion en la matière.	Chefs de secrétariat	En cours d'application
	10) Afin de rentabiliser au maximum l'investissement, les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient veiller à ce que, d'ici à 2026, des programmes et des activités de bien-être soient intégrés de façon complémentaire à la démarche guidée par les données et fondée sur des éléments probants que leur entité aura adoptée en matière de santé mentale et de bien-être, et à ce que ces programmes et activités soient régulièrement suivis et évalués.	Chefs de secrétariat	Appliquée

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et synthèse de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
	11) Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient envisager l'intégration, d'ici à la fin de 2024, des enjeux de santé mentale et de bien-être dans les programmes de formation, en particulier la formation des cadres, de sorte à créer des occasions de mener des discussions structurées et de suivre un apprentissage enrichi et à soutenir les fonctionnaires qui connaissent des problèmes de santé mentale.	Chefs de secrétariat	Appliquée
