



Assemblée générale

Distr. générale
29 juillet 2009
Français
Original : anglais

Soixante-quatrième session

Point 136 de l'ordre du jour provisoire*

Rapport d'activité du Bureau des services de contrôle interne

Audit de la gestion des ressources humaines au Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

« Pour améliorer son efficacité opérationnelle, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme doit disposer de pouvoirs de décision plus étendus en ce qui concerne la gestion des ressources humaines »

Résumé

En application de la résolution 62/236 de l'Assemblée générale, le Bureau des services de contrôle interne a procédé à un audit de la gestion des ressources humaines au Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme.

Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme n'a toujours disposé que de pouvoirs de décision limités en ce qui concerne la gestion des ressources humaines. Pour cette raison, il a récemment demandé au Bureau de la gestion des ressources humaines de lui déléguer des pouvoirs plus étendus concernant le recrutement de consultants et de personnel temporaire ainsi que l'administration et l'ordonnancement des prestations auxquelles ont droit les fonctionnaires. Toutefois, à la date du présent audit, le Bureau n'avait pas pris de décision définitive à ce sujet, bien que le Haut-Commissariat ait renforcé ses moyens administratifs afférents aux ressources humaines. Le Bureau des services de contrôle interne estime que les arrangements actuels ne sont pas efficaces et se traduisent par des doubles emplois, certaines tâches étant prises en charge à la fois par l'Office des

* A/64/150.



Nations Unies à Genève et par le Haut-Commissariat. Il considère également que la situation présente a parfois rendu difficile l'attribution de la responsabilité des décisions prises en matière de gestion.

D'une manière générale, le recrutement du personnel au Haut-Commissariat a été effectué de façon équitable et faisant appel à la concurrence, conformément aux dispositions de l'instruction administrative ST/AI/2006/3 relative au système de sélection du personnel. Toutefois, s'agissant de recrutement de consultants, le Bureau des services de contrôle interne a conclu que les directeurs de programme du Haut-Commissariat s'en remettaient souvent à leurs propres réseaux et contacts informels pour trouver des candidats. Cette pratique laissait à désirer du point de vue de la transparence et contribuait à créer une impression de partialité. Le Haut-Commissariat doit veiller à ce qu'il soit fait appel à la concurrence et, à cette fin, publier les offres d'emploi sur son site Web pour recruter de façon transparente des candidats appropriés.

Le nombre moyen de jours qui s'est avéré nécessaire pour pourvoir les postes vacants au Haut-Commissariat pendant la période allant de décembre 2006 à juin 2008 a été de 241, alors que l'objectif indiqué dans le plan d'action Ressources humaines du Haut-Commissariat est de 120 jours. Les délais de recrutement ont été causés par des facteurs aussi bien internes qu'externes, notamment des retards dans la présélection des nombreuses candidatures et l'annulation d'un grand nombre d'avis de vacance de poste, qui ont par la suite été publiés de nouveau. En février 2008, la Haut-Commissaire adjointe a mis en place des mécanismes permettant de suivre la situation de plus près et a placé la gestion des vacances de poste au premier rang de ses priorités.

Entre 2005 et 2008, le Haut-Commissariat s'est trouvé en mesure d'améliorer la représentation géographique à trois reprises : a) lors de l'opération de régularisation de certains postes; b) lors du recrutement supplémentaire rendu possible par le doublement des ressources; et c) lors du recrutement de candidats afin de pourvoir les postes requis pour l'examen périodique universel demandé par le Conseil des droits de l'homme. Pendant cette période, 220 candidats ont été sélectionnés; 21 étaient originaires de pays non représentés ou sous-représentés, 65 de pays surreprésentés et 134 de pays qui se trouvaient dans la fourchette optimale. Au 31 décembre 2008, il restait 74 postes vacants inscrits au budget ordinaire et 52 financés à l'aide de fonds extrabudgétaires. Des possibilités se présentent par conséquent d'améliorer la répartition géographique des postes en poursuivant les efforts entrepris à cet égard. Le Bureau des services de contrôle interne considère que le Haut-Commissariat doit élaborer une stratégie visant à renforcer le recrutement de candidats originaires de pays non représentés ou sous-représentés.

I. Introduction

1. En application de la résolution 62/236 de l'Assemblée générale, le Bureau des services de contrôle interne a procédé à un audit de la gestion des ressources humaines au Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme¹.

2. Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme a été créé par la résolution 48/141 de l'Assemblée générale, qui chargeait le Haut-Commissaire de promouvoir et de protéger la jouissance effective par tous des droits inscrits dans la Charte des Nations Unies et dans les instruments internationaux des droits de l'homme. Les priorités du Haut-Commissariat découlent de son plan d'action de 2005, transformé par la suite en plans de gestion stratégique d'une durée de deux ans. Dans le deuxième plan de gestion stratégique pour l'exercice 2008-2009, les grandes priorités ont trait à l'intensification de l'engagement auprès des pays, au renforcement de la coopération avec les partenaires au niveau régional, au niveau des pays et au niveau local aux fins de la mise en œuvre des droits de l'homme sur le terrain, au renforcement du rôle d'impulsion du Haut-Commissaire, à l'amélioration des partenariats avec la société civile et les organismes des Nations Unies et au renforcement des synergies avec les organes de défense des droits de l'homme.

3. Vu l'ampleur croissante de son activité, le Haut-Commissariat a mené à bien trois opérations importantes dans le domaine du recrutement depuis 2005 : la régularisation d'un certain nombre de postes, l'intensification des efforts visant à doubler ses ressources et l'accroissement des effectifs en vue de la réalisation de l'examen périodique universel. Entre juin 2005 et février 2006, 119 postes de fonctionnaire recruté pour une période de courte durée ont été régularisés, principalement dans le but de mettre fin à la pratique consistant à employer des fonctionnaires pour des périodes de longue durée en leur offrant une succession de contrats de courte durée. Pendant l'exercice biennal 2006-2007, l'Assemblée générale a autorisé la création de 80 postes inscrits au budget ordinaire dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur de sorte qu'au mois de novembre 2007, l'effectif du Haut-Commissariat était de plus de 920 personnes, dont plus de la moitié en poste dans les 11 bureaux de pays et 9 bureaux régionaux. Par la suite, 36 postes supplémentaires ont été demandés pour l'exercice biennal 2008-2009, dont 26 postes d'administrateur pour la réalisation de l'examen périodique universel.

4. L'audit avait pour objectif d'évaluer la qualité et l'efficacité des contrôles internes dans le domaine de la gestion des ressources humaines au Haut-Commissariat, et notamment de s'assurer de la stricte application des dispositions du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies applicables au recrutement des fonctionnaires et des consultants.

¹ L'Assemblée générale, au paragraphe 101 de sa résolution 62/236, a demandé que soit réalisé un examen d'ensemble de la gestion des ressources humaines du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et de l'efficacité avec laquelle il s'acquitte de son mandat. Le présent rapport porte sur le premier volet de la demande de l'Assemblée générale et un rapport distinct (A/64/203) traitera du second volet.

II. Délégation de pouvoir dans les secteurs administratifs de la gestion des ressources humaines

5. Dans son rapport traitant des obligations liées aux responsabilités (A/55/270), le Secrétaire général a considéré que pour qu'on puisse leur demander des comptes sur l'exercice de leurs responsabilités, il fallait que ceux qui occupent des postes de direction disposent des éléments suivants : maîtrise de leurs ressources humaines et financières; information exacte et actuelle sur l'état des ressources qui leur ont été confiées; formation, selon que de besoin.

6. Les fonctions confiées au Haut-Commissariat dans le domaine de la gestion des ressources humaines étaient limitées à la gestion des vacances de poste, à l'évaluation des candidats et à la formulation de recommandations pour la sélection de candidats, une fois obtenue l'approbation des organes centraux de contrôle. Le Haut-Commissariat n'était pas habilité à approuver des opérations administratives concernant le personnel. L'Office des Nations Unies à Genève était responsable du contrôle et de l'approbation de ces opérations pour le Haut-Commissariat comme pour d'autres bureaux situés à Genève.

7. En février 2006, le Haut-Commissariat, invoquant l'accroissement prévu de sa capacité administrative, a demandé au Bureau de la gestion des ressources humaines de l'autoriser à recruter des consultants et du personnel temporaire régi par la série 300 du Règlement du personnel, ainsi qu'à administrer et ordonnancer les prestations auxquelles les fonctionnaires ont droit. En mai 2006, le Bureau, répondant à cette demande, a pris note des efforts faits par le Haut-Commissariat pour renforcer sa capacité et a indiqué qu'il donnerait suite à cette demande lorsque les moyens requis seraient mis en place et après avoir pris en compte la capacité dont disposait l'Office des Nations Unies à Genève pour la prestation de services administratifs à tous les bureaux sis à Genève. Par la suite, le Haut-Commissariat a renforcé sa Section de la gestion des ressources humaines en nommant, en mars 2007, un chef de section à la classe P-5, ce qui a porté l'effectif total de la Section à 13 personnes : 5 administrateurs, 7 agents des services généraux et 1 administrateur auxiliaire. En revanche, l'Office des Nations Unies à Genève ne disposait pour la prestation de services au Haut-Commissariat que d'un spécialiste des ressources humaines et de deux assistants (dont l'un s'occupait aussi de tous les consultants recrutés pour les organismes auxquels l'Office fournit des services). En juin 2007, le Haut-Commissariat a renouvelé sa demande mais aucune décision définitive n'a encore été prise par le Bureau de la gestion des ressources humaines.

8. La situation actuelle concernant la délégation de pouvoir s'est traduite par des insuffisances quant à l'efficacité des opérations, comme le montrent les exemples suivants :

a) Des doubles emplois ont été constatés concernant les activités prises en charge par l'Office de Genève et le Haut-Commissariat. En vertu du mémorandum d'accord entre les parties, le Haut-Commissariat est responsable de l'exactitude et de la complétude des informations soumises et introduites dans le Système intégré de gestion ainsi que des autres informations communiquées à l'Office de Genève. Le Haut-Commissariat fait fonction d'agent certificateur et l'Office de Genève fait fonction d'agent ordonnateur. La Section de la gestion des ressources humaines du Haut-Commissariat rassemblait, vérifiait et introduisait les informations requises dans le Système intégré de gestion et soumettait les pièces justificatives pertinentes

au Service de la gestion des ressources humaines de l'Office de Genève pour approbation. Celui-ci passait ensuite en revue les opérations figurant dans le Système intégré de gestion et procédait aux décaissements. Vu l'accroissement des moyens administratifs dont dispose désormais le Haut-Commissariat, la procédure pourrait être simplifiée en autorisant le Haut-Commissariat à faire fonction d'agent ordonnateur, le Service de la gestion des ressources financières de l'Office de Genève étant chargé de la vérification finale lors des décaissements;

b) La responsabilité des décisions du Haut-Commissariat en matière de gestion des ressources humaines était parfois difficile à déterminer. Le Haut-Commissariat est responsable de ses programmes et de ses budgets, mais ses décisions ayant trait aux ressources humaines sont soumises à l'approbation de l'Office des Nations Unies à Genève, situation qui s'est traduite par des divergences concernant des compétences requises des candidats et la responsabilité de certaines fonctions telles que la vérification des références des consultants. En déléguant des pouvoirs plus étendus au Haut-Commissariat dans ce domaine, les obligations et responsabilités du Haut-Commissariat à cet égard seraient claires et nettes. Le plan d'action Ressources humaines qu'utilise le Bureau de la gestion des ressources humaines pour suivre les activités de l'ensemble du Secrétariat constitue un mécanisme utile pour suivre l'usage que font les départements du Secrétariat des pouvoirs qui leur sont délégués. En outre, le Bureau de la gestion des ressources humaines pourrait examiner régulièrement et contrôler les opérations administratives concernant le personnel pour s'assurer qu'elles sont conformes au Statut et au Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Le Bureau des services de contrôle interne estime que le Haut-Commissariat devrait poursuivre ses efforts auprès du Bureau de la gestion des ressources humaines pour obtenir que lui soient délégués des pouvoirs plus étendus, conformément au rapport du Secrétaire général concernant les obligations liées aux responsabilités (A/55/270).

III. Gestion des vacances de poste

9. Au 31 décembre 2008, le tableau d'effectifs faisait apparaître 74 postes vacants inscrits au budget ordinaire et 52 financés à l'aide de fonds extrabudgétaires. Selon l'Office des Nations Unies à Genève, le nombre moyen de jours requis pour pourvoir les postes vacants du Haut-Commissariat (c'est-à-dire le nombre de jours entre la publication de l'avis de vacance de poste et la date de la décision du chef de département concernant la sélection d'un candidat) a été de 241 jours pour la période allant de décembre 2006 à juin 2008, alors que l'objectif figurant dans le plan d'action Ressources humaines du Haut-Commissariat pour l'exercice 2007-2008 était de 120 jours. Le Haut-Commissariat a fait part de sa préoccupation au Bureau de la gestion des ressources humaines à propos de cet objectif de 120 jours et des difficultés qu'il allait rencontrer pour l'atteindre, principalement en raison de la croissance de l'organisation. Le Haut-Commissariat a indiqué que l'objectif de 120 jours avait été fixé en partant de l'hypothèse que la grande majorité des candidats retenus par un département seraient des candidats internes, ce qui réduirait considérablement les délais de recrutement. Le Haut-Commissariat a aussi attribué les délais de recrutement à d'autres facteurs, tant internes qu'externes, notamment des retards lors de la présélection des candidats, dont le nombre est élevé, et des modifications apportées aux effectifs des bureaux extérieurs comme suite à des décisions prises par les gouvernements.

10. L'annulation de vacances de poste a aussi été une source de délais. Le nombre d'avis de vacance de poste annulés depuis le début de 2004 et juin 2008 a été de 113. La plupart des annulations se sont produites en 2006 (48 avis annulés) et en 2007 (39 avis annulés). Un certain nombre d'avis annulés ont été publiés de nouveau par la suite pour des raisons diverses : a) changements apportés aux accords de pays; b) offre refusées par les candidats sélectionnés; c) révision de l'avis de vacance de poste ou reclassement des postes considérés; d) divergences entre le Haut-Commissariat et les organes régionaux de contrôle concernant les candidats recommandés.

11. Depuis février 2008, la Haut-Commissaire adjointe suit la situation de près et a organisé des réunions mensuelles pour passer en revue les opérations de recrutement, ces réunions étant suivies d'échanges de vues avec l'équipe de direction. Il semble donc que la direction du Haut-Commissariat ait placé la question de la gestion des vacances de poste au premier rang de ses priorités.

IV. Processus de recrutement du personnel

12. Dans l'ensemble, le Bureau des services de contrôle interne a constaté que le processus de recrutement au Haut-Commissariat avait été équitable, qu'il avait été fait appel à la concurrence et que le Haut-Commissariat s'était conformé aux dispositions de l'instruction administrative ST/AI/2006/3 relative au système de sélection du personnel. À la date de l'audit, le recrutement de personnel supplémentaire pour les bureaux extérieurs et pour l'examen périodique universel se poursuivait.

13. Les avis de vacance de poste du Haut-Commissariat suscitaient un grand nombre de candidatures. L'Office des Nations Unies à Genève avait parfois dû procéder à la présélection de milliers de candidatures reçues pour un seul poste. En raison d'insuffisances dans la méthode de présélection à l'aide du système Galaxy, il est souvent arrivé que des candidats non qualifiés aient été retenus et même, dans certains cas, que des candidats qualifiés aient été rejetés. Les fonctionnaires chargés des vacances de poste au Haut-Commissariat avaient dû passer en revue plus de 250 candidats par poste vacant, ce qui a allongé d'autant la durée du recrutement.

14. L'interprétation des critères d'évaluation par les fonctionnaires concernés du Haut-Commissariat et les membres des organes régionaux de contrôle a également entraîné des délais. L'organe régional de contrôle ne se bornait pas toujours à vérifier la régularité du processus et procédait à un examen approfondi des qualifications des différents candidats, d'où des désaccords dus essentiellement à des interprétations divergentes des critères d'évaluation, des qualifications des candidats ou de points de terminologie ou de sémantique, ou portant sur la détermination du nombre d'années ou du type d'expérience professionnelle des candidats recommandés. Lorsque l'organe régional de contrôle et le Haut-Commissariat ne parvenaient pas à se mettre d'accord, les dossiers étaient communiqués au Bureau de la gestion des ressources humaines pour qu'il prenne une décision, d'où de nouveaux retards. Le Bureau des services de contrôle interne estime que le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait déterminer avec plus de précision les rôles revenant respectivement aux organes régionaux de contrôle et aux fonctionnaires concernés du Haut-Commissariat pour ce qui est du processus de sélection.

V. Représentation géographique

15. L'Assemblée générale et le Conseil des droits de l'homme ont à maintes reprises demandé au Haut-Commissariat d'améliorer la représentation géographique. Guidé par le Bureau de la gestion des ressources humaines et avec son approbation, le Haut-Commissariat a pris des mesures de recrutement temporaires pour améliorer la situation à cet égard. Celles-ci ont certes contribué à réduire les déséquilibres de la répartition géographique des postes au Haut-Commissariat, mais de nouveaux efforts sont nécessaires en ce qui concerne la représentation des pays non représentés ou sous-représentés. Entre 2005 et 2008, le Haut-Commissariat s'est trouvé en mesure d'agir dans ce sens à trois reprises : a) lors de l'opération de régularisation de certains postes; b) lors du recrutement supplémentaire rendu possible par le doublement des ressources; et c) lors du recrutement de personnel pour l'examen périodique universel demandé par le Conseil des droits de l'homme. Pendant cette période, sur les 220 candidats sélectionnés par le Haut-Commissariat, 21 étaient originaires de pays non représentés ou sous-représentés, 65 de pays surreprésentés et 134 de pays se situant dans la fourchette optimale. On trouvera au tableau ci-après les résultats de ces trois opérations, ainsi que les chiffres correspondants pour l'ensemble du personnel du Haut-Commissariat.

Tableau 1
Répartition géographique des fonctionnaires recrutés, en nombre et en pourcentage, de 2005 à 2008

<i>Pays d'origine</i>	<i>Régularisation de postes, 2005-2006</i>		<i>Doublement des ressources, 2006-2007</i>		<i>Examen périodique universel, 2008</i>		<i>Effectif total du Haut-Commissariat au 31 décembre 2008</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>
Pays surreprésentés	38	32	22	28	5	23	61	19
Pays non représentés ou sous-représentés	11	9	6	8	4	18	22	7
Pays se trouvant dans la fourchette optimale	70	59	51	64	13	59	234	74
Total	119		79		22		317	

16. Pour l'opération de régularisation de postes, il a été décidé que les fonctionnaires ayant accompli au 30 novembre 2002 au moins deux années de service au titre d'un engagement temporaire pouvaient être pris en considération dans un délai de 30 jours, au lieu du délai de 60 jours stipulé dans la circulaire administrative ST/AI/2006/3 relative au système de sélection du personnel. Comme l'indique le tableau, 9 % des candidats retenus étaient originaires de pays non représentés ou sous-représentés, 32 % de pays surreprésentés et 59 % de pays se situant dans la fourchette optimale. Lors de l'opération de recrutement rendue possible par le doublement des ressources, le Haut-Commissariat a pourvu 79 des 80 postes qui avaient été autorisés pour l'exercice biennal 2006-2007, ce qui s'est traduit par une diminution de 4 % en ce qui concerne le recrutement de candidats originaires de pays surreprésentés, par une diminution marginale pour la catégorie

des pays non représentés ou sous-représentés et une augmentation pour les pays se situant dans la fourchette optimale. Quant au recrutement en vue de pourvoir les postes supplémentaires requis aux fins de la réalisation de l'examen périodique universel, il s'est traduit au 30 novembre 2008 par une diminution pour la catégorie des pays surreprésentés, une augmentation pour la catégorie des pays non représentés ou sous-représentés et une diminution pour les pays se situant dans la fourchette optimale.

17. Afin d'améliorer la représentation géographique, le Haut-Commissariat devrait élaborer une stratégie visant à renforcer le recrutement de candidats originaires de pays non représentés ou sous-représentés. Le Bureau de la gestion des ressources humaines devrait l'aider à atteindre cet objectif.

VI. Recrutement de consultants

A. Déterminer et planifier dès que possible les besoins en services de consultant en vue d'atténuer les effets des retards enregistrés au stade du recrutement

18. Le Haut-Commissariat a demandé à l'Office des Nations Unies à Genève de traiter 184 contrats de consultant pendant l'année 2007 et 86 pour le premier semestre de 2008, pour une valeur de 1,4 million de dollars et 744 000 dollars, respectivement. Le nombre moyen de jours requis pour le traitement d'un contrat de services de consultant par le Haut-Commissariat et l'Office de Genève a été de 30 jours en 2007 et de 26 jours en 2008, à partir du moment où les bureaux fonctionnels présentent des demandes en bonne et due forme jusqu'à l'approbation définitive par l'Office de Genève. Les fonctionnaires du Haut-Commissariat ont indiqué qu'avant d'envoyer des demandes signées en bonne et due forme, ils passaient beaucoup de temps à réunir les pièces que devaient fournir les services demandeurs. Le Haut-Commissariat ne pouvait quantifier le temps effectivement passé entre le moment où il déterminait que des services de consultant étaient requis et celui où les demandes officielles étaient présentées, car il ne disposait pas de données fiables à cet égard. Néanmoins, les fonctionnaires concernés ont indiqué que la présentation de pièces justificatives incomplètes par les services fonctionnels du Haut-Commissariat avait pour effet de retarder le recrutement. Quoi qu'il en soit, l'Office des Nations Unies à Genève avait mis au point des documents, listes de vérification et procédures mieux harmonisées à l'intention du Haut-Commissariat et de ses propres services, ce qui avait permis d'accélérer le traitement des demandes en 2008. Les retards au stade de l'établissement des contrats des consultants risquaient d'entraîner des retards dans l'exécution des projets et amenaient en outre à ne pas respecter strictement les règles applicables à l'emploi de consultants, par exemple lorsqu'ils commençaient à travailler sans avoir signé de contrat. Le Haut-Commissariat pourrait réduire l'incidence des délais de recrutement en exigeant des directeurs de programme qu'ils lancent suffisamment à l'avance le processus de recrutement à compter du moment où il est déterminé que des services de consultant sont requis. Ainsi, les consultants pourraient prendre leurs fonctions en temps voulu.

B. Des améliorations sont nécessaires en ce qui concerne l'appel à la concurrence et la transparence

19. L'instruction administrative ST/AI/1999/7 stipule que les départements et bureaux doivent examiner les candidatures de plusieurs postulants qualifiés pour chaque poste à pourvoir et qu'ils doivent utiliser, dès qu'il deviendra opérationnel, le fichier central de candidats que met en place le Bureau de la gestion des ressources humaines. Le Bureau des services de contrôle interne a appris qu'il n'existait pas encore de fichier central. Les directeurs de programme du Haut-Commissariat s'en remettaient souvent à leurs propres réseaux pour trouver des consultants. Ces réseaux comprenaient d'anciens fonctionnaires, des stagiaires, des organisations non gouvernementales ou d'autres contacts. Ces contacts n'étaient généralement pas connus dans le reste du Haut-Commissariat, mais l'étaient seulement d'un unique fonctionnaire, dans une division donnée. Cette pratique manquait de transparence et contribuait à créer une impression de partialité.

20. Le processus de sélection des consultants était fastidieux, faisait souvent l'objet de tiraillements entre le Haut-Commissariat et l'Office des Nations Unies à Genève concernant les qualifications des candidats et, aux yeux de l'Office des Nations Unies à Genève, encourageait le favoritisme à l'égard de certains consultants ou vacataires. Le Bureau des services de contrôle interne a constaté que le Haut-Commissariat publiait certaines offres d'emploi sur son site Web. Cette pratique pourrait être élargie de façon à y inclure les emplois de consultant et de fonctionnaire recruté pour une période de courte durée. Pour les emplois régis par la série 200 du Règlement du personnel qui étaient affichés sur son site Web, le Haut-Commissariat présentait une description détaillée des fonctions et des responsabilités. Le Haut-Commissariat doit s'assurer qu'il est fait appel à la concurrence pour la sélection des consultants et, à cette fin, il devrait instituer une pratique analogue, en particulier pour les experts techniques.

21. L'instruction administrative ST/AI/1999/7 stipule qu'avant l'établissement d'un contrat, le service qui traite le dossier doit vérifier les diplômes et les qualifications professionnelles du candidat recommandé. Les fonctionnaires du Haut-Commissariat considèrent que cette responsabilité incombe au Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Genève, mais ce dernier considère que c'est au Haut-Commissariat de s'en charger. Cela étant, il n'apparaissait pas toujours clairement que les vérifications requises avaient été faites. Le Bureau des services de contrôle interne estime qu'il serait plus approprié que les vérifications soient faites par le bureau qui a besoin de services techniques ou spécialisés, lorsque celui-ci procède à l'évaluation des candidats avant de recommander le candidat qu'il a sélectionné.

VII. Recommandations

Recommandation 1

22. Le Haut-Commissariat devrait poursuivre ses efforts auprès du Bureau de la gestion des ressources humaines pour obtenir que lui soient délégués des pouvoirs plus étendus en ce qui concerne les questions liées à la gestion des ressources humaines.

23. *Le Haut-Commissariat a accepté la recommandation 1; il a indiqué qu'il poursuivrait ses efforts auprès du Bureau de la gestion des ressources humaines pour que lui soient délégués des pouvoirs plus étendus concernant la gestion des ressources humaines et que la question était d'ores et déjà en cours d'examen dans le cadre de l'application du nouveau système de sélection du personnel. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a indiqué qu'il avait passé en revue, dans le contexte de la réforme de la gestion des ressources humaines, la question de la délégation de pouvoirs aux chefs de départements, aux bureaux hors siège et aux commissions régionales et tribunaux, y compris les chefs de secrétariat du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement et du Haut-Commissariat. Il a confirmé qu'il allait déléguer des pouvoirs au Haut-Commissariat pour le recrutement de consultants et de vacataires et pour l'autorisation des engagements de dépenses correspondants ainsi que d'autres aspects des ressources humaines, en se conformant aux règlements, règles et procédures existants. Le Chef du Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Genève assurerait la formation nécessaire et mettrait au point des directives générales pour permettre aux fonctionnaires concernés du Haut-Commissariat d'assumer cette responsabilité.*

Recommandation 2

24. Le Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Genève devrait préciser plus clairement les rôles respectifs des organes régionaux de contrôle et des fonctionnaires concernés du Haut-Commissariat pour ce qui est du processus de sélection.

25. *Le Haut-Commissariat a déclaré qu'il aborderait cette question avec l'Office des Nations Unies à Genève.*

Recommandation 3

26. Le Haut-Commissariat devrait, en consultation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, élaborer une stratégie visant à renforcer le recrutement de candidats originaires de pays non représentés ou sous-représentés.

27. *Le Haut-Commissariat a déclaré qu'il avait établi un objectif précis dans son plan d'action Ressources humaines pour le recrutement de candidats originaires de pays non représentés ou sous-représentés. Les efforts faits pour améliorer la représentation géographique ont permis au Haut-Commissariat de dépasser d'environ 9 % l'objectif fixé à cet égard (20 % pour les années 2007 et 2008). Le Bureau de la gestion des ressources humaines a indiqué qu'en consultation avec le Haut-Commissariat, il évaluerait la situation afin d'élaborer une stratégie visant à renforcer le recrutement de candidats originaires de pays non représentés ou sous-représentés.*

Recommandation 4

28. Le Haut-Commissariat devrait réduire encore l'incidence des délais de recrutement en ce qui concerne les consultants en lançant le processus de

recrutement dès que possible, à compter du moment où il est déterminé que des services de consultant seront requis.

29. *Le Haut-Commissariat a accepté la recommandation 4 et a déclaré qu'il était indispensable, pour réduire les délais de recrutement des consultants, de veiller à ce que soient respectées les dates limites fixées pour la présentation des demandes par les directeurs de programme. En outre, le Haut-Commissariat a fait observer que la nature de ses activités était telle qu'il y aurait toujours des cas où des besoins imprévus devraient être satisfaits à très bref délai.*

Recommandation 5

30. Le Haut-Commissariat devrait s'assurer qu'il est fait appel à la concurrence pour la sélection des consultants en publiant des offres d'emploi sur son site Web.

31. *Le Haut-Commissariat n'a pas accepté la recommandation 5; il a déclaré qu'il se conformait aux dispositions de l'instruction administrative ST/AI/1997/7 et il ne pensait pas que la publication d'offres d'emploi de consultant sur son site Web présenterait un intérêt supplémentaire au stade actuel. Il a toutefois indiqué qu'il réexaminerait cette recommandation en fonction de l'évolution des travaux d'élaboration du fichier de consultants. Le Haut-Commissariat avait collaboré avec l'Office des Nations Unies à Genève pour mettre au point un fichier central de consultants qu'il comptait utiliser lorsque ce travail serait achevé et que le fichier serait opérationnel. Il a aussi indiqué qu'il avait fait de gros progrès pour ce qui était de la parité entre les sexes et de la représentation géographique lors du recrutement des consultants, comme en témoignait son plan d'action Ressources humaines. Le Bureau des services de contrôle interne estime que la publication d'offres relatives à des services de consultant sur le site Web du Haut-Commissariat permettrait à celui-ci de toucher un plus grand nombre de consultants potentiellement qualifiés et de mieux faire jouer la concurrence. Le Bureau réitère par conséquent sa recommandation 5 et demande au Haut-Commissariat de revoir sa position initiale sur la question.*

Recommandation 6

32. Le Haut-Commissariat devrait déterminer clairement avec le Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Genève à qui incombe la responsabilité de la vérification des références communiquées par les consultants.

33. *Le Haut-Commissariat a accepté la recommandation 6 et a indiqué qu'il aborderait la question avec l'Office des Nations Unies à Genève. Dans la pratique, les directeurs de programme procèdent souvent de manière informelle à la vérification des références des consultants dont les dossiers sont examinés, et les décisions concernant la sélection des consultants à recommander sont prises en se fondant, en partie, sur ces vérifications.*