



Conseil économique et social

Distr. générale
1^{er} avril 2014
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2014

3-6 juin 2014

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 les notes publiés récemment par le Corps commun d'inspection (CCI) et qui intéressent directement l'UNICEF. Les sept rapports et les deux notes examinés dans le présent rapport ont été publiés par le Corps commun d'inspection entre septembre 2012 et décembre 2013.

* E/ICEF/2014/5.



I. Introduction

1. Le Corps commun d'inspection (CCI) publie des rapports et des notes annuels à l'intention des chefs des secrétariats des organismes du système des Nations Unies qui ont accepté le statut du CCI. Chaque rapport ou note contient une série de recommandations qui doivent être examinées soit par les chefs de secrétariat soit par les organes délibérants de ces organismes (la liste des rapports et des recommandations figure à l'annexe 1). Le rapport de l'UNICEF à son Conseil d'administration fournit, notamment a) une brève présentation générale de la suite donnée par l'UNICEF aux rapports pertinents publiés par le Corps commun d'inspection entre septembre 2012 et décembre 2013; et b) des commentaires sur les recommandations du CCI qui ont été adressés au Conseil d'administration pour examen (voir annexe 2). Les rapports et les notes susmentionnés peuvent être consultés dans leur intégralité sur le site Web du Corps commun d'inspection (www.unjju.org) ou au moyen des titres en hyperlien de chaque rapport dans l'article II du présent document.

2. Depuis la présentation de son dernier rapport (E/ICEF/2012/4) au Conseil d'administration en 2012, l'UNICEF a continué de participer, en collaboration avec le Corps commun d'inspection, à plusieurs examens effectués sous les auspices de ce dernier, et au suivi des recommandations formulées dans ses rapports. Cette concertation sur des questions d'intérêt commun a permis d'améliorer l'utilité des rapports, de mieux appliquer ses recommandations et de gagner en transparence. En outre, les organisations membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination ont continué d'apporter des réponses communes aux diverses recommandations du Corps commun d'inspection.

II. Présentation générale des rapports et recommandations du Corps commun d'inspection

3. On trouvera ci-après un récapitulatif des sept rapports et des deux notes du Corps commun d'inspection intéressant directement l'UNICEF, qui a ajouté des observations supplémentaires sur chacun des rapports et sur les recommandations pertinentes qu'ils contiennent.

A. Sélection et recrutement du personnel des organismes des Nations Unies : analyse comparée et établissement d'un cadre de référence (JIU/REP/2012/4)

4. Le rapport a pour objectif d'examiner les questions relatives à l'efficacité, à la transparence et à l'équité dans le processus de recrutement, en ayant à l'esprit les principes de la représentation géographique, de l'équilibre hommes-femmes et de l'égalité des langues de travail officielles dans le cadre des organisations du système des Nations Unies. L'examen porte sur les règlements, les politiques et les procédures en matière de recrutement d'une organisation à l'autre, en accordant une attention particulière au recrutement externe débouchant sur des engagements d'une durée égale ou supérieure à un an. L'analyse comparative permet de mettre en évidence les points communs et les différences, ainsi que les bonnes pratiques.

Observations de l'UNICEF

5. Ayant déjà accompli des progrès importants sur de nombreuses recommandations du rapport sur le recrutement, l'UNICEF prend note de celui-ci, de même que d'un grand nombre de données de référence mises en évidence dans le rapport. Ainsi, en 2013, conformément au principal indicateur de résultats de l'UNICEF, le délai avant le recrutement de la date limite de l'avis de vacance de poste à la transmission d'une lettre d'offre d'emploi ne dépassait pas la limite établie des 90 jours. L'UNICEF note également que ce rapport devrait être lu en parallèle avec les trois notes supplémentaires du Corps commun d'inspection sur le recrutement du personnel ([JIU/NOTE/2012/1](#), [JIU/NOTE/2012/2](#) et [JIU/NOTE/2012/3](#)).

B. Examen des consultants indépendants dans le système des Nations Unies ([JIU/REP/2012/5](#))

6. L'objectif du rapport est de fournir une évaluation de l'efficacité et de l'efficience du recrutement de consultants individuels par le système des Nations Unies. Cette analyse comparative fait ressortir des similitudes, mais également des différences entre organismes, identifie les bonnes pratiques et formule des recommandations en vue d'une amélioration.

Observations de l'UNICEF

7. L'UNICEF prend note du rapport et a déjà mené à bien huit des recommandations et réalisé des progrès significatifs dans l'application des cinq autres. L'UNICEF est en train de revoir sa politique comportant des dispositions qui énoncent les principes régissant les processus d'identification, de sélection et d'engagement, l'évaluation des résultats, les rôles et responsabilités et les régimes de rémunération. La politique comporte aussi des dispositions sur l'emploi de retraités et les règles applicables aux déplacements. Les mécanismes de suivi et de contrôle ont également été renforcés par la mise en œuvre d'un système intégré de collecte des données permettant d'améliorer l'efficacité et le suivi, de même que les mécanismes de communication de l'information pour les consultants. L'UNICEF note l'importance et la nécessité d'une approche à l'échelle du système des services de consultation individuels.

C. Étude des progiciels de gestion intégrés dans les organismes du système des Nations Unies ([JIU/REP/2012/8](#))

8. L'objet du rapport est d'étudier la mise en place, l'utilisation, la maintenance, l'évolution, la mise à niveau et le développement des progiciels de gestion intégrés (PGI) dans les organismes du système des Nations Unies, et d'établir les facteurs de succès s'agissant d'en améliorer la viabilité et l'adaptabilité à l'évolution des besoins des utilisateurs et des technologies. Il vise à aider les organisations à améliorer leurs PGI, à accroître les avantages qui en découlent, à recenser les possibilités de mise en commun, d'harmonisation et de normalisation de ces systèmes. Ce faisant, le rapport évalue l'efficience, l'efficacité, la valeur ajoutée, l'impact, la satisfaction des utilisateurs, la cohérence et la viabilité des PGI.

Observations de l'UNICEF

9. L'UNICEF est déterminé à continuer d'améliorer l'efficacité et l'efficience interorganisations dans le cadre de l'exploitation et de la gestion des PGI, tout en notant les différences entre les pratiques de fonctionnement respectives des organismes. Ainsi, l'UNICEF appuie les efforts de cohérence axés sur l'informatique décisionnelle et la communication de l'information en tant que méthode appropriée pour obtenir des résultats en matière d'interopérabilité. L'UNICEF estime qu'il devrait y avoir une convergence accrue des processus opérationnels des Nations Unies et des systèmes informatiques de planification des ressources de l'entreprise, et attend avec impatience les conclusions de l'analyse des PGI commandée par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, qui débutera en 2014.

D. Sommes forfaitaires en lieu et place des prestations dues (JIU/REP/2012/9)

10. Le rapport examine l'utilisation actuelle et peut-être future de la formule du versement d'une somme forfaitaire en lieu et place de certaines prestations dues. Il cherche à déterminer si cette option entraîne une réduction des frais généraux et offre une plus grande flexibilité au personnel, sans pour autant avoir d'incidences financières considérables. Il examine en outre le point de savoir s'il y a lieu d'harmoniser les procédures existantes en matière de versement de sommes forfaitaires et d'élaborer des critères de calcul et des règles procédurales satisfaisants et cohérents en vue, en particulier, d'assurer un traitement équitable au personnel des différents organismes du système des Nations Unies.

Observations de l'UNICEF

11. L'UNICEF note que l'étude d'ensemble menée actuellement par la Commission de la fonction publique internationale sur l'ensemble des prestations pour les membres du personnel recrutés sur le plan international, qui doit être complétée en 2015, portera sur les recommandations du présent rapport.

E. Financement des opérations d'aide humanitaire à l'échelle du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/11)

12. Le rapport a pour objectif d'étudier en profondeur l'univers des sources et dispositifs de financement de l'action humanitaire dans le système des Nations Unies et de comparer et rapprocher les différents objectifs poursuivis en vue d'éviter que ceux-ci soient lacunaires ou se recoupent. Il vise à fournir aux organisations un cadre de gouvernance et de planification stratégique du financement de l'action humanitaire afin de renforcer l'aptitude du système à apporter une assistance pertinente et adaptée aux populations des pays touchés par des catastrophes.

Observations de l'UNICEF

13. L'UNICEF se félicite de l'étude menée en 2012 par le Corps commun d'inspection sur le financement des opérations d'aide humanitaire à l'échelle du

système des Nations Unies. Les partenariats dynamiques auxquels l'UNICEF a participé avec les États membres, les donateurs et le Comité permanent interorganisations (CPI) aux plans mondial, régional et national fourniront la synergie nécessaire à l'application des recommandations du rapport. Compte tenu de la gravité croissante et de la nature chronique des situations d'urgence, l'UNICEF et ses partenaires se sont efforcés de transformer la procédure d'appel global en cadre de planification financière stratégique de façon à renforcer la capacité du système des Nations Unies à prodiguer l'aide humanitaire et à mener des opérations de relèvement rapide au profit des populations touchées. Une coordination et une harmonisation accrues entre le Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies, le Programme des Nations Unies pour le développement et le Groupe des Nations Unies pour le développement, dans la mesure du possible, aideront à favoriser une gestion rentable, responsable et systématique des ressources.

F. La planification stratégique dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/12)

14. Le rapport a pour objectif de fournir aux organismes des Nations Unies un outil pour les aider à concevoir et formuler des plans stratégiques. Il propose des pratiques exemplaires et des directives à l'échelle du système. Si elles sont utilisées de façon efficace pour mettre en place des processus et des mécanismes de planification, mais aussi pour le suivi, l'évaluation, l'audit et la budgétisation plus poussée des plans stratégiques, ces directives contribueront à faire de la planification stratégique un instrument propre à promouvoir la coordination et la cohérence à l'échelle du système dans les grands secteurs de programme. Le rapport recense les différentes approches et les divers outils employés en ce qui concerne l'application à l'ensemble du système, la durée des cycles de planification, la gestion axée sur les résultats, la relation entre la planification des politiques et la mobilisation des ressources, le renforcement des capacités institutionnelles, l'établissement de rapports, le suivi et l'évaluation.

Observations de l'UNICEF

15. L'UNICEF se félicite de l'analyse poussée fournie par le rapport et note que le Fonds participe activement à la coordination du système des Nations Unies, y compris par le biais des initiatives courantes du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, du Comité de haut niveau sur les programmes et du Comité de haut niveau chargé des questions de gestion. L'UNICEF continuera de participer aux processus que le Secrétaire général pourrait considérer comme nécessaires pour définir un cadre d'ensemble cohérent et des objectifs communs de planification stratégique pour assurer la cohérence et éviter le chevauchement des activités dans l'ensemble du système des Nations Unies.

16. L'UNICEF, de concert avec d'autres fonds et programmes des Nations Unies, a harmonisé la terminologie et les instruments nécessaires pour renforcer l'efficacité et améliorer la planification stratégique à l'échelle nationale et la communication des résultats. Par sa décision 2014/1, adoptée à la première session ordinaire de 2014, le Conseil d'administration a approuvé les modifications des procédures régissant l'examen et l'approbation des descriptifs de programme de pays. En ce qui concerne les deux recommandations soumises au Conseil d'administration, celle

portant sur l'harmonisation des cycles de planification a déjà été réalisée au moment de l'approbation du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017. L'UNICEF prend note de la recommandation relative aux cadres sectoriels stratégiques à l'échelle du système et l'examinera dans le cadre du Plan stratégique récemment adopté, de même que des discussions en cours sur le programme de développement pour l'après-2015.

G. Réaménagement des modalités de travail dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/NOTE/2012/4)

17. La note a pour but d'examiner les diverses formules de travail flexible en vigueur au sein des organismes des Nations Unies, les politiques existantes et les incidences pratiques qu'ont les différentes formules sur le personnel, la gestion et l'organisation.

Observations de l'UNICEF

18. L'UNICEF se félicite de la recommandation qui figure dans la note et a incorporé du contenu sur le recours aux formules de travail flexible dans plusieurs de ses programmes de formation, en particulier ceux qui s'adressent aux gestionnaires responsables de l'approbation et de la supervision de telles formules. Le personnel et les gestionnaires sont encouragés à utiliser les formules de travail flexible, à condition qu'elles soient compatibles avec les intérêts de l'UNICEF, en tant que mesure permettant de promouvoir le bien-être du personnel.

H. Vérification des références dans les organismes des Nations Unies (JIU/NOTE/2013/1)

19. La note a pour objectif d'évaluer les questions de l'efficacité et de l'efficience dans le processus de vérification des références, en tenant compte des divers besoins des organisations du système des Nations Unies. Le rapport examine les politiques, procédures et règlements pertinents dans l'ensemble du système et fournit une analyse comparative identifiant les éléments communs et les différences, de même que les pratiques exemplaires.

Observations de l'UNICEF

20. L'UNICEF accueille avec satisfaction et appuie les deux recommandations figurant dans cette note. L'UNICEF appuie sans réserve l'objectif consistant à harmoniser la vérification des références et de l'expérience dans les organisations de l'ensemble du système des Nations Unies et l'utilisation des six repères en tant que critères d'orientation pour la vérification des références et de l'expérience.

I. Examen des accords à long terme relatifs aux achats dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2013/1)

21. Le rapport a pour but d'évaluer la pertinence, l'utilité et l'efficacité des accords à long terme auxquels il est fait appel dans le système des Nations Unies. Il porte sur des questions diverses et variées, notamment les politiques et pratiques en

vigueur et les données statistiques existantes, les types d'accords avec leurs avantages et leurs inconvénients, les lignes directrices et stratégies suivies en la matière, le niveau de collaboration interinstitutionnelle générée par les accords à long terme, ainsi que les bonnes pratiques et les enseignements tirés de l'expérience.

Observations de l'UNICEF

22. Depuis la mise en œuvre de son système mondial de progiciels de gestion intégrés (PGI) en janvier 2012, l'UNICEF a effectué toutes ses acquisitions par le biais du nouveau système, qui comprend la création et la gestion des bons de commande/contrats et des accords à long terme. Les données relatives aux contrats et aux accords à long terme peuvent être consultées par tous les spécialistes des achats de l'UNICEF et, grâce aux PGI, il est possible d'extraire des statistiques sur les achats et de les mettre en regard des bons de commande/contrats et de l'utilisation des accords à long terme. Pour l'UNICEF, c'est l'occasion de s'acquitter efficacement des fonctions de supervision et de coordination du suivi des activités d'approvisionnement de ses bureaux et de la corrélation entre les contrats/bons de commande et les accords à long terme conformément à ses politiques et procédures. Les directives applicables à la passation des marchés de l'organisation sont régulièrement mises à jour conformément aux recommandations et aux initiatives du Réseau achats au sein du Comité de haut niveau chargé des questions de gestion pour rendre possible et faciliter la collaboration dans le domaine des achats. Lorsqu'il y a des éléments communs, l'UNICEF s'emploie à appuyer la collaboration avec les autres organismes des Nations Unies en matière d'approvisionnement. Ces directives sont appliquées au cas par cas, selon la nature, la situation et la structure de prix de certains accords à long terme.

III. Rapports et notes actuels et futurs du Corps commun d'inspection

23. L'UNICEF participe aux examens effectués en ce moment par le Corps commun d'inspection, qui seront complétés en 2014, et il se félicite de la perspective de présenter ses commentaires à leur sujet à la première session ordinaire de 2015 du Conseil d'administration. On trouvera ci-après la liste préliminaire de ces rapports :

- a) Gestion des archives et des dossiers à l'ONU (doit être achevé en 2014);
- b) Examen des arrangements administratifs et de la programmation conjointe concernant les activités opérationnelles à l'échelle du système des Nations Unies (doit être achevé en 2014);
- c) Analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations Unies (doit être achevé en 2014);
- d) Recours à des non-fonctionnaires et régimes contractuels applicables à cette catégorie de personnel dans les bureaux extérieurs des organismes des Nations Unies (doit être achevé en 2014);
- e) Procédure de sélection et de nomination des résidents coordonnateurs des Nations Unies, y compris leur préparation, leur formation et l'appui dont ils bénéficient pour leur travail (doit être achevé en 2014);

f) Encadrement des partenaires d'exécution dans le système des Nations Unies (doit être achevé en 2014);

g) Pratiques optimales de gestion des contrats concernant des projets d'immobilisation, de construction et de rénovation dans l'ensemble du système des Nations Unies (doit être achevé en 2014);

h) Analyse de la fonction d'évaluation dans le système des Nations Unies (doit être achevé en 2014);

i) Emploi de retraités et de fonctionnaires ayant dépassé l'âge de la retraite dans les organismes du système des Nations Unies (doit être achevé en 2014);

j) Examen de la gouvernance environnementale dans le système des Nations Unies (doit être achevé en 2014);

k) Examen de la gouvernance environnementale dans le système des Nations Unies après la conclusion de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (doit être achevé en 2014);

l) Étude de faisabilité concernant un examen des missions politiques spéciales (doit être achevé en 2014).

Annexe I

Liste des rapports et recommandations du Corps commun d'inspection

<i>Cote du rapport du CCI</i>	<i>Titre du rapport</i>	<i>Nombre total de recommandations figurant dans le rapport</i>	<i>Nombre total de recommandations intéressantes l'UNICEF</i>	<i>Nombre total de recommandations intéressantes le Conseil d'administration de l'UNICEF*</i>
JIU/REP/2012/4	Sélection et recrutement du personnel des organismes des Nations Unies : analyse comparée et établissement d'un cadre de référence	4	3	1
JIU/REP/2012/5	Examen des consultants indépendants dans le système des Nations Unies	13	12	1
JIU/REP/2012/8	Étude des progiciels de gestion intégrés dans les organismes du système des Nations Unies	4	3	1
JIU/REP/2012/9	Sommes forfaitaires en lieu et place des prestations dues	5	4	2
JIU/REP/2012/11	Financement des opérations d'aide humanitaire à l'échelle du système des Nations Unies	8	5	1
JIU/REP/2012/12	La planification stratégique dans les organismes du système des Nations Unies	5	4	2
JIU/NOTE/2012/4	Réaménagement des modalités de travail dans les organismes du système des Nations Unies	5	1	0
JIU/NOTE/2013/1	Examen du processus de vérification des références dans les organismes du système des Nations Unies	2	1	0
JIU/REP/2013/1	Examen des accords à long terme relatifs aux achats dans le système des Nations Unies	5	5	1

* Pour plus de détails sur ces recommandations, voir annexe 2.

Annexe II

Récapitulatif des observations de l'UNICEF concernant les recommandations figurant dans les rapports du Corps commun d'inspection à l'attention du Conseil d'administration

Recommandations pertinentes

Commentaires

Sélection et recrutement du personnel des organismes des Nations Unies : analyse comparée et établissement d'un cadre de référence (JIU/REP/2012/4)

Recommandation 1

Les organes délibérants ou directeurs des organismes du système des Nations Unies devraient demander à leurs chefs de secrétariat respectifs d'établir un rapport sur l'application de la formule du versement d'une somme forfaitaire pour le voyage du congé dans les foyers, rapport qui contiendrait, notamment, une comparaison portant sur une période de deux ans entre les coûts de l'application de la formule et ceux de l'organisation du voyage des fonctionnaires du siège pouvant prétendre au congé dans les foyers. Après examen du rapport, l'organe délibérant ou directeur devrait décider en 2015 s'il y a lieu de prendre une quelconque mesure qui convienne.

L'UNICEF croit que l'étude d'ensemble menée actuellement par la Commission de la fonction publique internationale sur l'ensemble des prestations destinées aux membres du personnel recrutés sur le plan international, qui sera terminée en 2015, traitera de cette recommandation.

Recommandation 3

Les organes délibérants ou directeurs devraient demander à leurs chefs de secrétariat respectifs de suspendre, si ce n'est déjà fait, le paiement d'une indemnité journalière de subsistance additionnelle (de 15 % ou de 40 %) aux fonctionnaires voyageant aux frais de l'organisation.

La politique actuelle de l'UNICEF a déjà mis fin au paiement d'une indemnité journalière de subsistance additionnelle autrefois versée aux fonctionnaires des niveaux D-1 et au-dessus.

Financement des opérations d'aide humanitaire à l'échelle du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/11)

Recommandation 3

L'Assemblée générale devrait charger le Secrétaire général de proposer, avec l'aide du Comité permanent interorganisations, un ensemble de principes relatifs au financement de l'aide humanitaire fondés sur la préaffectation souple des ressources et la participation, en tenant compte des bonnes pratiques de gestion et de gouvernance des fonds humanitaires communs basées sur les programmes et incluant toutes les parties au

L'UNICEF appuie cette recommandation et se félicite de la proposition visant à ce que le Secrétaire général préconise un ensemble de principes relatifs au financement de l'aide humanitaire. En situation d'urgence, ces principes sont cruciaux lorsqu'il s'agit d'orchestrer une intervention opportune et efficace. L'UNICEF affirme en outre la nécessité de s'inspirer des enseignements et des expériences tirés des mécanismes de

<i>Recommandations pertinentes</i>	<i>Commentaires</i>
niveau local et de l'expérience acquise grâce à l'initiative Good Humanitarian Donorship.	financement communs existants et des principes de financement applicables à l'échelle mondiale.

La planification stratégique dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/REP/2012/12)

Recommandation 4

Les organes délibérants des entités du système des Nations Unies devraient, par le truchement du Conseil économique et social, concevoir et élaborer des cadres stratégiques sectoriels pertinents à l'échelle du système, pour répondre aux objectifs à long terme énoncés dans le Document final du Sommet mondial de 2005, adopté par l'Assemblée générale dans sa résolution [60/1](#), ainsi qu'aux objectifs définis dans les missions et mandats confiés à ces entités à l'issue des conférences mondiales.

L'UNICEF prend note de la recommandation selon laquelle le Conseil économique et social devrait mettre au point des cadres stratégiques sectoriels à l'échelle du système et soutiendrait les efforts visant à aborder les objectifs à long terme de façon cohérente. Dans le cadre du Plan stratégique de l'UNICEF, 2014-2017, récemment approuvé par le Conseil d'administration, les consultations en cours pour définir le programme mondial pour l'après-2015 à l'Assemblée générale examineront les objectifs à long terme et les plans stratégiques de l'UNICEF pour l'avenir.

Recommandation 5

Les organes délibérants des entités du système des Nations Unies devraient enjoindre aux secrétariats de ces entités d'adopter d'ici à la fin de 2015 les mesures nécessaires pour synchroniser ou aligner leurs cycles de planification stratégique afin que tous les organismes soient prêts à démarrer en 2016 un nouveau cycle harmonisé de présentation de rapports aux États Membres.

L'UNICEF souscrit à cette recommandation et collabore avec le PNUD, le FNUAP et le PAM à l'harmonisation et l'uniformisation des cycles de planification stratégique pour la période 2014-2017. Cet échéancier a été convenu de façon à ce que les plans stratégiques puissent prendre en compte les recommandations formulées dans l'examen complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, adopté par l'Assemblée générale dans sa résolution [67/226](#) du 21 décembre 2012.

Réaménagement des modalités de travail dans les organismes du système des Nations Unies (JIU/NOTE/2012/4)

Les recommandations formulées dans ce rapport ne requièrent aucune action de la part du Conseil d'administration de l'UNICEF.

Vérification des références dans les organismes des Nations Unies (JIU/NOTE/2013/1)

Les recommandations formulées dans ce rapport ne requièrent aucune action de la part du Conseil d'administration de l'UNICEF.

Examen des accords à long terme relatifs aux achats dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2013/1)**Recommandation 5**

Les organes délibérants/directeurs devraient exercer leur rôle de surveillance de la fonction d'approvisionnement et des opérations d'achats en veillant à ce que la première remplisse correctement sa mission stratégique et que les secondes, en ce compris les accords à long terme, puissent s'appuyer sur des plans et stratégies solides.

Les fonctions de contrôle des activités d'approvisionnement sont normalement intégrées au cadre réglementaire de l'UNICEF, qui comprend les stratégies d'achat, les processus du Comité de contrôle des marchés, les niveaux autorisés d'approvisionnement et la supervision indépendante de la répartition des tâches. Au moins 70 % des achats de l'UNICEF prennent la forme d'accords à long terme.