



Assemblée générale

Distr. générale
25 mars 2013
Français
Original : anglais

Soixante-huitième session

Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015*

Titre VI Droits de l'homme et affaires humanitaires

Chapitre 26 Réfugiés de Palestine

[Programme 22 (plan-programme biennal pour la période 2014-2015)]**

Table des matières

	<i>Page</i>
Vue d'ensemble	2
Orientation générale	2
Vue d'ensemble des ressources	5
Autres éléments d'information.	8
Programme de travail	8
Sous-programme 1. Vivre longtemps et en bonne santé	8
Sous-programme 2. Acquérir des connaissances et des compétences.	10
Sous-programme 3. Avoir un niveau de vie décent	12
 Annexes***	
I. Organigramme et répartition des postes pour l'exercice biennal 2014-2015	17
II. État récapitulatif de la suite donnée aux recommandations formulées par les organes de contrôle	18

* Une version condensée du budget-programme approuvé paraîtra sous la cote A/68/6/Add.1.

** A/67/6/Rev.1.

*** L'annexe énumérant les produits de l'exercice 2012-2013 non reconduits en 2014-2015 est sans objet et ne figure donc pas dans le présent chapitre.



Vue d'ensemble

Tableau 26.1 **Ressources financières**

(En dollars des États-Unis)

Montant approuvé pour 2012-2013 ^a	48 929 100
Ajustements techniques (effet-report et élimination des dépenses non renouvelables)	2 087 200
Variation découlant de la résolution 67/248 de l'Assemblée générale	(1 473 200)
Variation	614 000
Montant proposé par le Secrétaire général pour 2014-2015 ^a	49 543 100

^a Aux taux de 2012-2013.

Tableau 26.2 **Postes**

	Nombre	Classe
<i>Budget ordinaire</i>		
Postes approuvés pour l'exercice biennal 2012-2013	146	1 SGA, 1 SSG, 8 D-2, 10 D-1, 27 P-5, 57 P-4, 29 P-3, 2 P-2/1, 11 G(AC)
Postes supprimés	(5)	1 P-5, 2 P-4, 2 G(AC)
Postes proposés pour l'exercice biennal 2014-2015	141	1 SGA, 1 SSG, 8 D-2, 10 D-1, 26 P-5, 55 P-4, 29 P-3, 2 P-2/1, 9 G(AC)

Orientation générale

- 26.1 L'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) est une entité du système des Nations Unies créée à titre d'organe subsidiaire de l'Assemblée générale par la résolution 302 (IV), avec pour mandat de fournir une aide aux réfugiés de Palestine. Depuis 1950, année où il a commencé ses activités, l'Office a adapté et perfectionné ses programmes pour faire face aux besoins de plus en plus complexes des réfugiés et leur apporter une certaine stabilité, dans la mesure des moyens disponibles, en dépit du conflit qui sévit dans la région de façon chronique. Il ne demande qu'à continuer sur cette voie au cours de l'exercice biennal 2014-2015, conformément au mandat triennal que lui confie l'Assemblée.
- 26.2 L'Office fait directement rapport à l'Assemblée générale. La Commission consultative, composée de 28 délégations (25 membres et 3 observateurs), dont des représentants des principaux donateurs de l'UNRWA et des gouvernements hôtes, fournit au Commissaire général des conseils et un appui concernant l'ensemble des programmes et activités de l'Office. Dans sa résolution 3331 B (XXIX), l'Assemblée générale a décidé que les dépenses à engager au titre des traitements du personnel international au service de l'UNRWA qui auraient été financées par les contributions volontaires seraient imputées sur le budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies à compter du 1^{er} janvier 1975 et pour la durée du mandat de l'Office.

Note : Les abréviations ci-après sont utilisées dans les tableaux et organigrammes : BO = budget ordinaire; G = agent des services généraux; G(1^{er}C) = agent des services généraux (1^{er} classe); G(AC) = agent des services généraux (Autres classes); RxB = ressources extrabudgétaires; SSA = secrétaire général adjoint; SSG = sous-secrétaire général.

- 26.3 L'Office a pour mission d'aider les réfugiés palestiniens à atteindre, dans les conditions difficiles où ils vivent actuellement, un niveau de développement humain aussi élevé que possible, conformément aux buts et aux normes arrêtés sur le plan international.
- 26.4 Pendant l'exercice biennal 2014-2015, l'Office s'attachera à améliorer ses activités de gestion et de prestation de services, en s'efforçant en priorité d'assurer la qualité des services, de permettre aux réfugiés les plus nécessiteux d'y avoir accès et de répondre à leurs besoins. Dans le cadre de sa stratégie de planification, volet essentiel de sa stratégie à moyen terme pour 2010-2015, l'Office a recensé trois objectifs de développement humain : vivre longtemps et en bonne santé; acquérir des connaissances et des compétences; avoir un niveau de vie décent. Les activités qu'il mènera pendant la période 2014-2015 seront axées sur la réalisation de ces objectifs. Son plan biennal pour la période 2014-2015 est présenté dans le cadre de ces objectifs.
- 26.5 Au titre des trois objectifs susvisés, l'Office entend continuer de faire bénéficier les réfugiés immatriculés en Jordanie, au Liban, en République arabe syrienne, en Cisjordanie et dans la bande de Gaza, dont le nombre pourrait atteindre 5,2 millions en 2013, de services d'éducation et de santé, de secours, d'une aide sociale, de microcrédits, de travaux d'aménagement de l'infrastructure des camps et d'une protection. Il entend en outre continuer d'améliorer ces prestations.
- 26.6 Depuis 2000, l'Office fournit également des secours d'urgence aux réfugiés qui sont en situation de détresse dans la zone de ses opérations du fait du conflit armé, notamment d'opérations militaires, de restrictions de l'accès du personnel humanitaire et de difficultés économiques durables dans le territoire palestinien occupé et au Liban. Ce programme de secours d'urgence concerne tous les ans plus d'un million de réfugiés. L'Office continuera d'assurer ces services, selon les besoins, et de prêter assistance, à titre exceptionnel et temporaire, à des personnes déplacées autres que des réfugiés qui en ont grand besoin, conformément à la résolution 2252 (ES-V) de l'Assemblée générale et à la toute récente résolution 66/73.
- 26.7 L'Office continuera également de veiller à prendre systématiquement en compte la problématique hommes-femmes dans ses activités, de répondre aux besoins des enfants réfugiés et des groupes vulnérables et d'améliorer ses mesures de protection, sa programmation, ses opérations et ses activités de communication, afin de mieux s'acquitter des obligations que lui font les résolutions pertinentes de l'Assemblée générale, les instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme, le Programme d'action de Beijing, la Convention relative aux droits de l'enfant, la Convention relative aux droits des personnes handicapées et d'autres instruments internationaux applicables.
- 26.8 L'Office, qui dépend presque intégralement de contributions volontaires pour exécuter ses programmes, fait face non seulement à un manque chronique de moyens financiers, mais également à de graves incertitudes en matière de financement imputables à l'instabilité de la situation économique et politique. Il poursuivra ses efforts pour obtenir les ressources supplémentaires dont il a besoin pour améliorer la qualité des services qu'il fournit aux réfugiés, tout en demeurant attentif aux coûts et en préservant la marge de manœuvre opérationnelle nécessaire pour intervenir lorsque l'existence et les moyens de subsistance des populations de réfugiés de Palestine se trouvent soudainement perturbés.
- 26.9 L'Office est résolu à assurer une gestion efficace et responsable pour améliorer les services offerts aux réfugiés et justifier la confiance que lui portent toutes les parties prenantes, y compris les États membres de l'Assemblée générale. En ce qui concerne les réformes en cours, l'Office s'emploie à renforcer les politiques et les pratiques visant à faire respecter le principe de responsabilité en matière de gestion à tous les niveaux, ce qui passe notamment par la consolidation de toutes les composantes du contrôle interne. L'Office renforcera la complémentarité et les possibilités de synergies dans le domaine du contrôle, en particulier de l'audit, de l'évaluation, des enquêtes et de

la déontologie, en consacrant expressément à ces activités des ressources humaines et des moyens. Par ailleurs, l'Office continuera de perfectionner les systèmes et pratiques de gestion axée sur les résultats, ce qui permettra d'améliorer les informations et la transparence s'agissant de ses résultats programmatiques et financiers, et de favoriser la mise en place des plans stratégiques et opérationnels, sur le terrain et au siège. Ce système et les examens périodiques des plans stratégiques et opérationnels sont essentiels en ce qu'ils muniront les responsables et les fonctionnaires des informations et des outils de gestion nécessaires et qu'ils permettront d'améliorer les rapports que l'Office présente au Secrétariat de l'ONU. La responsabilité interne et externe sera favorisée par l'amélioration des rapports sur la gestion des ressources financières et humaines, fournissant en temps utile aux unités opérationnelles et aux responsables des informations plus détaillées les aidant à gérer plus efficacement les ressources en se fondant sur les résultats. À cette fin, l'Office a entrepris de mettre en œuvre un progiciel de gestion intégré en partenariat avec le Programme alimentaire mondial, et a ainsi adopté le Système mondial et réseau d'information du PAM baptisé « WINGS II ». Sachant qu'il a bouclé deux grandes phases – les préparatifs du projet et la définition du concept opérationnel –, l'Office estime que le projet sera terminé d'ici à 2015, date à laquelle il disposera d'un outil complet pleinement opérationnel lui permettant de mieux gérer ses ressources.

- 26.10 Il est proposé de fermer le Bureau de représentation de l'UNRWA auprès de l'Office des Nations Unies à Genève, qui avait été créé en 2001 et était doté d'un chef (P-5), d'un assistant administratif [G(AC)] et, depuis 2007, d'un attaché de liaison principal (P-4). En 2007, l'Office avait également créé un Bureau de représentation auprès de l'Union européenne, à Bruxelles, en vue de renforcer le dialogue et de mobiliser davantage de ressources des institutions de l'Union européenne, desquelles il reçoit plus de 200 millions de dollars par an en contributions volontaires. Le Bureau de Bruxelles était administré par le Chef du Bureau de représentation à Genève. En 2008, le Chef du Bureau s'est définitivement installé à Bruxelles, tout en continuant de se rendre régulièrement à Genève. Le financement de l'Office pose de grands problèmes depuis quelques années, raison pour laquelle l'utilisation de ses maigres ressources humaines et financières a été analysée. Aussi a-t-il été décidé de regrouper ses fonctions de représentation à Bruxelles. L'Office a jugé qu'établir son bureau de représentation à Bruxelles, à proximité de ses principaux donateurs, lui permettrait davantage de lever directement des fonds, tandis que le Bureau à Genève était utile essentiellement pour la coordination des activités humanitaires, la représentation officielle et la visibilité publique. Ainsi, l'attaché de liaison principal a été transféré au Bureau de Bruxelles. L'objectif est de renforcer encore les liens de l'Office avec les institutions de l'Union européenne et de charger le Bureau de Bruxelles des relations bilatérales avec les États membres de l'Union. L'assistant administratif en poste au Bureau de Genève a continué d'assurer le suivi des activités se déroulant à l'Office des Nations Unies à Genève et d'apporter un appui aux représentants de l'Office en visite à Genève. Cependant, respectant en cela la décision de regrouper les ressources, le Commissaire général a décidé de fermer en 2013 le Bureau de représentation de l'UNRWA auprès de l'Office des Nations Unies à Genève. Le renforcement du Bureau de Bruxelles permettra de multiplier les occasions de lever des fonds, fonds qui sont essentiels pour réduire le déficit budgétaire chronique de l'Office.
- 26.11 Les principaux partenariats interinstitutions de l'Office remontent à sa création en 1949, quand l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) ont participé à l'élaboration de normes pour les programmes de l'Office touchant à l'éducation et à la santé. Les deux organisations fournissent toujours une aide stratégique à l'Office. L'Office continue de travailler régulièrement aux côtés des équipes de pays des Nations Unies et des organismes qui en sont membres pour renforcer les synergies, en particulier dans le domaine de la prestation de services, tout en respectant les mandats propres à chaque organisation. Il maintient et renforce également un certain nombre de

partenariats avec des organisations non gouvernementales avec lesquels il est lié par des mémorandums d'accord, pour augmenter autant que possible les moyens techniques lui permettant de produire des résultats plus efficaces dans les principaux domaines de la prestation de services.

Vue d'ensemble des ressources

26.12 Les ressources demandées au titre du présent chapitre pour l'exercice biennal 2014-2015 s'élèvent à 49 543 100 dollars, avant actualisation des coûts, soit une augmentation nette de 614 000 dollars (1,3 %) par rapport au montant révisé des crédits ouverts pour l'exercice biennal 2012-2013. Cette variation résulte de deux facteurs : a) les ajustements techniques tenant à l'effet-report des nouveaux postes approuvés pour 2012-2013; et b) la résolution 67/248 de l'Assemblée générale. On trouvera un récapitulatif de la répartition des ressources dans les tableaux 26.3 et 26.4 ci-après.

Tableau 26.3 **Ressources financières par composante**

(En milliers de dollars des États-Unis)

1) *Budget ordinaire*

Composante	Variation										
	2010-2011 (dépenses effectives)	2012-2013 (taux révisé)	Ajustement technique (effet- report et dépenses non renou- velables)	Nouveaux mandats et transferts entre les composantes	Résolution 67/248	Rapport sur l'esquisse budgétaire ^a	Total	Pour- centage	Total avant actua- lisation des coûts	Actua- lisation des coûts	2014-2015 (montant prévu)
Programme de travail	48 060,4	48 929,1	2 087,2	–	(1 473,2)	–	614,0	1,3	49 543,1	1 460,4	51 003,5

2) *Ressources extrabudgétaires*

	2010-2011 (dépenses effectives)	2012-2013 (montant estimatif)	2014-2015 (montant prévu)
Programme de travail	1 497 536,5	2 011 447,7	1 912 019,8
Total 1 et 2	1 545 596,9	2 060 376,8	1 963 023,3

^a A/67/529 et Corr.1.

Tableau 26.4 Postes nécessaires

Catégorie	Postes permanents inscrits au budget ordinaire ^a		Postes temporaires				Total	
	2012- 2013	2014- 2015	Budget ordinaire		Ressources extrabudgétaires		2012- 2013	2014- 2015
			2012- 2013	2014- 2015	2012- 2013	2014- 2015		
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur								
SGA	1	1	–	–	–	–	1	1
SSG	1	1	–	–	–	–	1	1
D-2	8	8	–	–	2	2	10	10
D-1	10	10	–	–	2	2	12	12
P-5	27	26	–	–	7	8	34	34
P-4/3	86	84	–	–	54	57	140	141
P-2/1	2	2	–	–	3	3	5	5
Total partiel	135	132	–	–	68	72	203	204
Agents des services généraux								
Autres classes	11	9	–	–	7	7	18	16
Total partiel	11	9	–	–	7	7	18	16
Total	146	141	–	–	75	79	221	220

^a Les employés de l'Office recrutés sur le plan local, qui sont au nombre de 29 624, ne sont pas pris en compte dans le présent tableau

Ajustements techniques

- 26.13 La variation (2 087 200 dollars) est due à l'effet-report des 13 nouveaux postes (1 D-1, 3 P-5, 4 P-4 et 5 P-3) qui ont été créés en 2012-2013 en application de la résolution 66/246 de l'Assemblée générale.

Variation découlant de la résolution 67/248 de l'Assemblée générale

- 26.14 Une réduction des crédits d'un montant de 1 473 200 dollars est proposée en application de la résolution 67/248 de l'Assemblée générale, tel qu'expliqué dans le tableau 26.5.

Tableau 26.5 Variation découlant de la résolution 67/248 de l'Assemblée générale

<i>Réduction nette : moyens nécessaires</i>	<i>Description</i>	<i>Réduction : produits</i>	<i>Réduction : objectifs de résultats</i>
1. Programme de travail	Modification des modalités de financement des activités attachées aux trois postes en Syrie		
Suppression :		—	—
1 P-5 : Directeur adjoint des affaires de l'UNRWA	Montant total de la réduction : 1 078 400 dollars		
1 P-4 : spécialiste des achats et de la logistique hors Siège	Il est prévu d'assurer les fonctions attachées aux trois postes au moyen des ressources affectées au plan d'aide humanitaire pour la Syrie.		
1 P-4 : spécialiste des ressources humaines hors Siège			
2. Programme de travail	Renforcement de l'utilisation des chauffeurs internationaux disponibles		
Suppression :		—	—
1 G(AC) : chauffeur	Montant net de la réduction : 136 500 dollars		
Augmentation : heures supplémentaires	Il est prévu d'assurer les fonctions attachées au poste G(AC) supprimé basé en Cisjordanie en faisant davantage appel aux chauffeurs internationaux disponibles et en ayant recours aux heures supplémentaires, au besoin.		
3. Programme de travail	Analyse de l'utilisation des ressources humaines et financières et fermeture ultérieure du Bureau de représentation à Genève		
Suppression :		—	—
1 G(AC) : assistant administratif	Montant total de la réduction : 258 300 dollars		
	L'Office a procédé à l'analyse de l'utilisation qui est faite de ses ressources humaines et financières et, sur la base de cette analyse, a décidé de fermer le Bureau de représentation à Genève. Le poste d'assistant administratif au Bureau de Genève sera donc supprimé.		

Ressources extrabudgétaires

- 26.15 Au cours de l'exercice biennal 2014-2015, des ressources extrabudgétaires d'un montant estimé à 1,91 milliard de dollars viendront s'ajouter aux ressources du budget ordinaire, ce qui permettra à l'Office d'apporter une assistance aux réfugiés de Palestine, compte tenu de l'évolution de l'environnement opérationnel dans le territoire palestinien occupé. Les ressources extrabudgétaires comptent pour environ 97,4 % du budget biennal total de l'Office. La variation entre le budget révisé de 2012-2013 et les estimations pour 2014-2015 s'explique essentiellement par l'incertitude

qui entoure les projets de l'Office, lesquels ne sont entrepris que s'ils ont reçu le financement nécessaire. Les prévisions de dépenses au titre des projets pour 2014-2015 sont établies à la lumière des tendances en matière de dons. Le personnel supplémentaire demandé doit servir à assurer la mise en œuvre du progiciel de gestion intégré, en partenariat avec le Programme alimentaire mondial (voir par. 26.9 ci-dessus).

Autres éléments d'information

- 26.16 Conformément à la résolution 58/269 de l'Assemblée générale, le montant demandé pour les activités de suivi et d'évaluation est estimé à 2 326 100 dollars, répartis comme suit : a) 1 361 100 dollars à prélever sur le budget ordinaire, pour financer 96 mois de travail d'administrateur; b) 965 000 dollars sur les ressources extrabudgétaires, pour financer les services de consultants et d'autres frais. La baisse des ressources demandées pour les activités de suivi et d'évaluation au titre des services de consultants s'explique principalement par la diminution du nombre d'évaluations externes prévues, compte tenu de la baisse des ressources extrabudgétaires de l'Office. Les ressources seront utilisées aux fins suivantes : évaluation et mise en œuvre de la réforme globale de l'éducation; évaluation du regroupement de la programmation des activités de secours et des opérations d'urgence au bureau de Gaza, de l'initiative en faveur de la jeunesse, du programme de création d'emplois dans le secteur privé mis en œuvre au bureau de Gaza et du programme de formation technique et d'apprentissage; évaluation de la performance sociale du programme de microfinancement; évaluation finale du projet de progiciel de gestion intégré.

Programme de travail

- 26.17 Le programme de travail sera exécuté conformément à la stratégie décrite au programme 22 du plan-programme biennal pour la période 2014-2015.

Sous-programme 1 Vivre longtemps et en bonne santé

Tableau 26.6 Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées, indicateurs de succès et mesure des résultats

Objectif de l'Organisation : Protéger, préserver et promouvoir l'état de santé des réfugiés de Palestine

Réalisations escomptées

Indicateurs de succès

a) Accès de tous à des soins de santé primaires complets et de qualité

a) Diminution du nombre d'antibiotiques prescrits

Mesure des résultats

2010-2011: 25 %

2012-2013 (estimation) : 25 %

2014-2015 (objectif) : 23 %

b) Protection et promotion continues de la santé de la famille

b) Pourcentage de femmes bénéficiant d'au moins 4 consultations prénatales

Mesure des résultats

2010-2011: 89 %

	2012-2013 (estimation) : 90 % 2014-2015 (objectif) : 92 %
c) Lutte contre les maladies et prévention	c) i) Maintien du taux de couverture vaccinale contre les maladies évitables <i>Mesure des résultats</i> 2010-2011: 99 % 2012-2013 (estimation) : 99 % 2014-2015 (objectif) : 99 % ii) Maintien du pourcentage de logements qui, dans les camps, sont reliés au réseau public d'adduction d'eau <i>Mesure des résultats</i> 2010-2011: 100 % 2012-2013 (estimation) : 100 % 2014-2015 (objectif) : 100 % iii) Accroissement du pourcentage de logements qui, dans les camps, sont reliés au réseau d'assainissement public <i>Mesure des résultats</i> 2010-2011: 92 % 2012-2013 (estimation) : 94 % 2014-2015 (objectif) : 95 %

Facteurs externes

- 26.18 Le sous-programme devrait permettre d'atteindre les objectifs visés et de parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies :
- a) Le coût des services et des fournitures, décidé par les autorités du pays hôte, n'augmente pas soudainement, ce qui se traduirait par des dépenses imprévues, particulièrement en ce qui concerne le remboursement des services d'hospitalisation;
 - b) Le déficit de financement ne compromet pas la capacité de l'Office de faire face à l'augmentation des maladies chroniques, de fournir des services aux personnes ayant des besoins médicaux spéciaux et d'améliorer les réseaux d'approvisionnement en eau et d'assainissement des camps;
 - c) Les crises entraînant une dégradation de la santé et de l'état nutritionnel de la population et les mauvaises conditions de sécurité et d'accès qui prévalent actuellement en Cisjordanie et dans la bande de Gaza ne compromettent pas l'exécution des projets;
 - d) L'accès à l'eau, qui est tributaire des plans des autorités du pays hôte, est garanti.

Produits

- 26.19 Les produits de l'exercice biennal 2014-2015 seront les suivants :
- a) Prestation de 22,8 millions de consultations médicales externes à des réfugiés concernant des maladies aiguës ou chroniques, dont 680 000 assurées par des spécialistes, dans les 137 dispensaires de l'Office;

- b) Prestation de soins prénatals et postnatals et de services de planification familiale, y compris le dépistage de l'anémie et la distribution de suppléments de fer et de vitamines à 700 000 personnes;
- c) Prestation de soins de santé pour les nourrissons et les enfants et de services de santé scolaire à plus de 500 000 enfants, dont la vaccination de tous les enfants de moins de 2 ans enregistrés (vaccins et rappels);
- d) Dépistage de l'hypertension et du diabète sucré chez les personnes de plus de 40 ans dans les centres de santé de l'Office et fourniture de services à 500 000 patients atteints de maladies non transmissibles;
- e) Recrutement et formation de personnel en vue de garantir que les professionnels de la santé, notamment les gestionnaires, possèdent les aptitudes et compétences voulues, en particulier pour ce qui est des nouvelles pratiques de gestion, de la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes et des questions de protection;
- f) Informatisation des activités et amélioration du système d'information sanitaire dans les centres de soins de santé primaires, en liaison avec les bureaux extérieurs et le siège;
- g) Perfectionnement de la recherche sur le système de prestation de soins au moyen d'enquêtes périodiques visant à surveiller la situation sanitaire et à mieux comprendre les questions de santé concernant les groupes les plus vulnérables et des situations nouvelles;
- h) Réparation ou remplacement des parties défectueuses des systèmes de distribution, d'évacuation et d'épuration de l'eau, et construction de nouveaux systèmes dans les zones prioritaires, à la lumière d'une analyse de l'efficacité des systèmes existants;
- i) Création de nouvelles sources d'eau potable afin de subvenir aux besoins des réfugiés, en coordination avec les partenaires des gouvernements d'accueil et conformément aux directives de l'OMS et aux normes locales.

**Sous-programme 2
Acquérir des connaissances et des compétences**

Tableau 26.7 **Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées, indicateurs de succès et mesure des résultats**

Objectif de l'Organisation : Répondre aux besoins élémentaires des réfugiés de Palestine, en particulier les enfants et les jeunes, en matière d'enseignement, et leur offrir de meilleures perspectives d'éducation

Réalisations escomptées

Indicateurs de succès

a) Accès universel à l'enseignement de base et couverture de cet enseignement

a) i) Réduction du taux d'abandon scolaire des élèves du cycle élémentaire

Mesure des résultats

2010-2011 : 0,44 %

2012-2013 (estimation) : 0,40 %

2014-2015 (objectif) : 0,40 %

ii) Réduction du taux d'abandon scolaire dans le premier cycle de l'enseignement secondaire

Mesure des résultats

2010-2011 : 2,41 %

2012-2013 (estimation) : 2,40 %

2014-2015 (objectif) : 2,40 %

b) Amélioration de la qualité de l'enseignement et des résultats par rapport aux normes fixées

b) Augmentation, en pourcentage, de la moyenne obtenue par les élèves aux épreuves de contrôle des connaissances

Mesure des résultats

2010-2011 : sans objet

2012-2013 (estimation) : 2,5 %

2014-2015 (objectif) : 4 %

Facteurs externes

26.20 Le sous-programme devrait permettre d'atteindre les objectifs visés et de parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies :

- a) La situation politique, sociale et économique dans les pays hôtes ne se détériore pas;
- b) Les financements sont suffisants;
- c) La cohésion est maintenue entre les pays hôtes, les partenaires de développement et l'Office en matière d'éducation;
- d) Les situations de crise ne s'aggravent pas davantage, provoquant chez les élèves des problèmes d'assiduité et des traumatismes aux répercussions néfastes sur la réussite scolaire.

Produits

26.21 Les produits de l'exercice 2014-2015 seront les suivants :

- a) Fourniture d'un enseignement général à environ 500 000 enfants réfugiés remplissant les conditions requises dans quelque 700 écoles élémentaires et secondaires (premier cycle) de l'Office (et enseignement secondaire au Liban);
- b) Réalisation d'études qualitatives et quantitatives en vue de déterminer les variables essentielles de la qualité de l'enseignement et de les prendre en considération;
- c) Élaboration et mise en œuvre de politiques concernant les enseignants et de stratégies de perfectionnement professionnel pour environ 18 000 enseignants, et mise en place de stages spécialement conçus pour améliorer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage;
- d) Mise au point de principes directeurs et d'outils de diagnostic permettant de dépister et d'aider les enfants présentant des besoins particuliers et ceux qui risquent d'abandonner l'école;
- e) Organisation d'épreuves de contrôle des connaissances dans un tiers des écoles proposant un enseignement de quatrième et huitième années;
- f) Entretien, construction et réfection d'établissements scolaires.

Sous-programme 3

Avoir un niveau de vie décent

Tableau 26.8 **Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées, indicateurs de succès et mesure des résultats**

Objectif de l'Organisation : Améliorer le niveau de vie et promouvoir les droits des réfugiés de Palestine grâce aux services offerts aux populations pauvres et vulnérables

Réalisations escomptées	Indicateurs de succès
a) Réduction de la pauvreté parmi les réfugiés de Palestine les plus démunis	<p>a) Accroissement du pourcentage de réfugiés vivant dans le dénuement le plus complet qui bénéficient du programme de protection sociale de l'UNRWA</p> <p><i>Mesure des résultats</i> 2010-2011 : 53 % 2012-2013 (estimation) : 56 % 2014-2015 (objectif) : 59 %</p>
b) Renforcement des services financiers ouverts à tous et de l'accès aux structures de crédit et d'épargne	<p>b) i) Accroissement de la valeur des prêts octroyés</p> <p><i>Mesure des résultats</i></p> <p>Total : 2010-2011 : 87 263 400 dollars 2012-2013 (estimation) : 174 millions de dollars 2014-2015 (objectif) : 246 millions de dollars</p> <p>Femmes : 2010-2011 : 19 950 000 dollars 2012-2013 (estimation) : 29,5 millions de dollars 2014-2015 (objectif) : 45 millions de dollars</p> <p>ii) Accroissement du nombre de prêts octroyés</p> <p><i>Mesure des résultats</i></p> <p>Total : 2010-2011 : 73 900 2012-2013 (estimation) : 174 000 2014-2015 (objectif) : 246 000</p> <p>Femmes 2010-2011 : 27 200 2012-2013 (estimation) : 56 000 2014-2015 (objectif) : 85 000</p>

- c) Renforcement des qualifications des réfugiés de Palestine et facilitation de l'accès à l'emploi
- c) Augmentation du nombre d'hommes et de femmes ayant trouvé un emploi dans les 12 mois qui ont suivi l'obtention de leur diplôme de fin d'études

Mesure des résultats

Femmes :

2010-2011 : 78,35 %
2012-2013 (estimation) : 80 %
2014-2015 (objectif) : 80 %

Hommes :

2010-2011 : 75,67 %
2012-2013 (estimation) : 78 %
2014-2015 (objectif) : 78 %

- d) Poursuite de l'aménagement des camps et de la réfection des infrastructures et des logements dont la qualité laisse à désirer
- d) Augmentation du nombre de familles de réfugiés hébergées dans des logements de piètre qualité (autres que les abris d'urgence à Gaza et dans le camp libanais de Nahr el-Bared) dont les conditions de vie se sont améliorées

Mesure des résultats

2010-2011 : 4 340
2012-2013 (estimation) : 4 500
2014-2015 (objectif) : 5 500

- e) Préservation et promotion des droits des réfugiés de Palestine

- e) i) Augmentation du pourcentage d'interventions de l'Office portant sur la question des droits auxquelles les autorités ou le public visé ont réagi de manière positive

Mesure des résultats

2010-2011 : 33 %
2012-2013 (estimation) : 35 %
2014-2015 (objectif) : 40 %

- ii) Respect accru des normes fixées par l'UNRWA en matière de protection

Mesure des résultats

2010-2011 : 50 %
2012-2013 (estimation) : 58 %
2014-2015 (objectif) : 70 %

- f) Renforcement de la capacité des réfugiés de concevoir et d'organiser des services sociaux viables au sein de leurs collectivités
- f) Pourcentage d'organisations locales qui affichent de meilleurs résultats

Mesure des résultats

2010-2011 : 65 %
2012-2013 (estimation) : 69 %
2014-2015 (objectif) : 72 %

g) Conformité aux normes internationales pertinentes de l'enregistrement des réfugiés de Palestine et de leur admissibilité au bénéfice des prestations de l'UNRWA

g) Stabilité du pourcentage de nouvelles inscriptions conformes aux normes de l'UNRWA

Mesure des résultats

2010-2011 : 99 %

2012-2013 (estimation) : 99 %

2014-2015 (objectif) : 99 %

Facteurs externes

26.22 Le sous-programme devrait permettre d'atteindre les objectifs visés et de parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies :

- a) Les conditions économiques et les niveaux de pauvreté, notamment de pauvreté à long terme, combinés aux effets des situations d'urgence, dont les conséquences sont ressenties par les plus vulnérables, ne se détériorent pas davantage;
- b) Le financement des donateurs augmente proportionnellement aux besoins de la population;
- c) La situation politique et en matière de sécurité ne change pas au point de compromettre l'existence des canaux de communication qui ont été mis en place avec les autorités compétentes;
- d) Le nombre de violations du droit international humanitaire n'augmente pas;
- e) Les pays hôtes permettent à l'Office d'accéder à leurs systèmes d'information, ce qui lui permet, dans le cadre de l'exécution du sous-programme, de repérer plus clairement les tendances en matière de pauvreté, de chômage et d'emploi et de perfectionner ses interventions afin de répondre plus efficacement aux besoins des réfugiés les plus pauvres;
- f) La crise économique mondiale n'aggrave pas encore plus la situation économique au niveau régional, et le taux d'absorption du marché du travail ainsi que les mesures prises par les pays hôtes ne réduisent pas davantage les possibilités d'emploi des réfugiés de Palestine.

Produits

26.23 Les produits de l'exercice 2014-2015 seront les suivants :

- a) Fournir un système de protection sociale aux réfugiés les plus pauvres, notamment sous la forme d'une aide directe destinée à environ 250 000 réfugiés par an;
- b) Donner une aide d'urgence à court terme aux réfugiés vulnérables connaissant des situations d'urgence familiale de portée limitée ou touchés par des crises nationales, en s'efforçant d'harmoniser davantage l'aide d'urgence avec le système de protection sociale;
- c) Accorder 185 000 prêts commerciaux, 2 000 prêts au logement et 59 000 prêts à la consommation à 100 000 réfugiés, dont 35 % de femmes et 30 % de jeunes;
- d) Élargir à 31 agences le réseau d'établissements de microfinancement afin qu'il soit présent dans les grandes villes, où on compte le plus grand nombre de réfugiés;
- e) Diversifier les prêts proposés par l'Office dans tous les sites et poursuivre les réformes internes menées pour renforcer l'autonomie financière du programme de microfinancement et sa transformation à long terme;

- f) Fournir un enseignement technique et professionnel à 7 000 élèves par an, dont 40 % de femmes;
- g) Fournir des services d'information, de conseil et d'orientation professionnelle à 3 000 diplômés de l'enseignement technique et professionnel et à 10 000 écoliers;
- h) Adapter les activités de formation professionnelle pour les faire mieux correspondre aux réalités du marché du travail;
- i) Établir des critères précis permettant de dénombrer les logements qui doivent être remis en état dans tous les camps;
- j) Remettre en état 4 500 logements de qualité médiocre;
- k) Mieux appliquer les principes relatifs à la protection à chaque étape de la programmation et de la prestation des services de l'Office, notamment en organisant des activités de formation et de sensibilisation du personnel à tous les niveaux;
- l) Améliorer le respect et la défense des droits des réfugiés de Palestine par les autorités compétentes, notamment en créant un réseau renforcé d'interlocuteurs auxquels l'Office présentera systématiquement ses interventions;
- m) Renforcer le programme d'éducation en matière de droits de l'homme et la promotion d'écoles exemptes de violence;
- n) Renforcer les capacités de plus de 100 associations locales dans les domaines financiers et de la gestion et aux fins de la prestation de services de qualité;
- o) Améliorer les services d'enregistrement en utilisant une base de données en ligne qui fournit des données en temps réel et protège et conserve les données relatives aux réfugiés de Palestine.

26.24 On trouvera un récapitulatif de la répartition des ressources dans le tableau 26.9 ci-après.

Tableau 26.9 Ressources nécessaires

Catégorie	Ressources (en milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2012-2013	2014-2015 (avant actuali- sation des coûts)	2012-2013	2014-2015
Budget ordinaire				
Postes	48 908,5	49 491,0	146	141
Autres objets de dépense	20,6	52,1	–	–
Total partiel	48 929,1	49 543,1	146	141
Ressources extrabudgétaires ^a	2 011 447,7	1 912 019,8	75	79
Total	2 060 376,8	1 961 562,9	221	220

^a 29 624 postes d'agent local de l'Office sont financés au moyen de ressources extrabudgétaires.

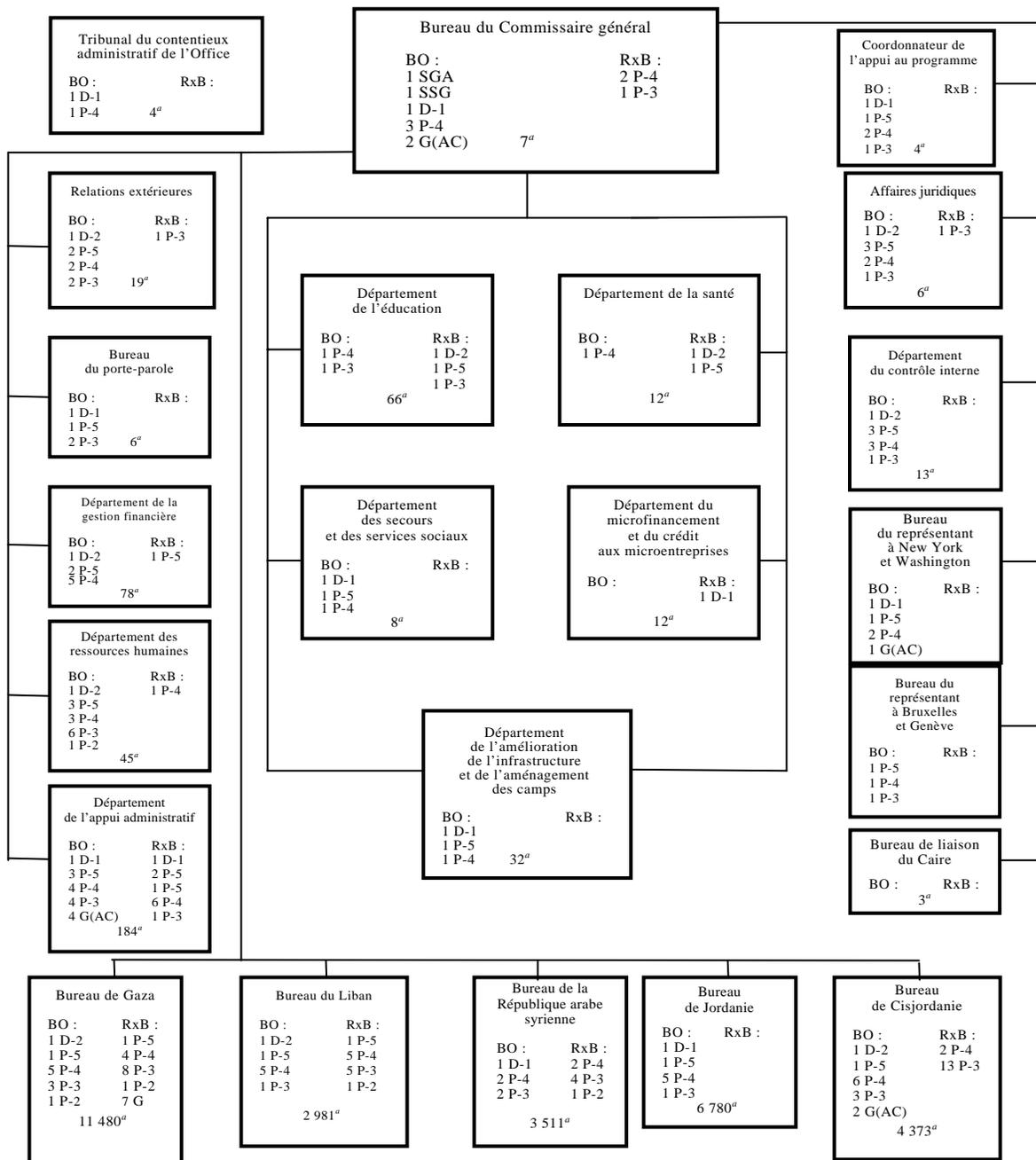
26.25 Le montant demandé (49 543 100 dollars) doit permettre de financer 141 postes d'agent recruté sur le plan international et de recruter du personnel temporaire (autre que pour les réunions). L'augmentation de 614 000 dollars, imputable à l'effet-report de la création de 13 postes d'administrateur (1 D-1, 3 P-5, 4 P-4 et 5 P-3) approuvés par l'Assemblée générale pour l'exercice

biennal 2012-2013 (2 087 200 dollars) et à la hausse des ressources nécessaires au titre des autres objets de dépense (31 500 dollars), est en partie compensée par la suppression de cinq postes (1 504 700 dollars), conformément à la résolution 67/248 de l'Assemblée générale et comme indiqué dans le tableau 26.5.

- 26.26 Au cours de l'exercice biennal 2014-2015, l'Office prévoit que des ressources extrabudgétaires d'un montant de 1,91 milliard de dollars seront nécessaires, principalement pour financer son plan stratégique, qui doit lui permettre de fournir une assistance aux réfugiés de Palestine, et faire face à l'évolution du contexte opérationnel dans le territoire palestinien occupé.

Annexe I

Organigramme et répartition des postes pour l'exercice biennal 2014-2015



Note : 79 postes d'agent recruté sur le plan international sont financés au moyen de ressources extrabudgétaires.

^a Postes locaux.

Annexe II

État récapitulatif de la suite donnée aux recommandations formulées par les organes de contrôle*Résumé de la recommandation**Suite donnée à la recommandation***Comité des commissaires aux comptes**

(A/67/5/Add.3, chap. II)

Le Comité recommande que l'Office étudie le bien-fondé de sa stratégie de mobilisation de ressources à long terme en vue de remédier à ses problèmes de trésorerie (par. 26).

Le Comité recommande que l'Office adopte les stratégies qui conviennent pour remédier aux différentes lacunes qui subsistent dans son plan d'application des normes IPSAS (par. 36).

Le Comité recommande que l'Office définisse et mette en œuvre des stratégies visant à lui permettre de tirer pleinement parti de l'application des normes IPSAS et détermine qui est responsable du suivi des progrès en la matière (par. 40).

Le Comité recommande de nouveau que l'Office renforce ses mécanismes de contrôle concernant l'établissement et la vérification de ses états financiers (par. 44).

La stratégie de mobilisation des ressources que l'Office a élaborée en 2011 prévoit une légère augmentation des fonds provenant des donateurs habituels, ainsi qu'une plus grande prévisibilité des revenus. Elle vise également à accroître le nombre de donateurs de façon à bénéficier de l'appui de pays en décollage économique et de financements du secteur privé. L'Office remédie à ses problèmes de trésorerie en mobilisant des fonds supplémentaires auprès de donateurs clefs et en prenant des mesures budgétaires sur le plan interne.

L'Office a officiellement lancé la mise en œuvre des normes IPSAS le 1^{er} janvier 2012. Il a déjà mis en service les modules immobilisations et comptes débiteurs, calculé le montant des prestations dues aux fonctionnaires selon la méthode actuarielle, effectué la clôture mensuelle des comptes en comptabilité d'exercice, procédé aux ajustements nécessaires pour parvenir aux soldes d'ouverture sous IPSAS. Les éléments nécessaires relatifs aux actifs incorporels et au règlement financier ont été introduits en 2012 et ceux qui concernent les contrats de bail l'ont été en février 2013. La formation du personnel des bureaux de secteur a commencé en 2012 et se poursuivra tout au long de l'année 2013.

Les bénéfices attendus du passage aux normes IPSAS ont été examinés par la direction au moment de l'approbation du plan de mise en œuvre. L'Office a répertorié ces bénéfices, entre autres l'amélioration de la gestion des actifs et du contrôle des stocks, et est en train d'en établir officiellement la liste.

L'Office a diffusé des instructions claires et précises mensuelles et annuelles ainsi qu'un calendrier de clôture des comptes et de préparation des états financiers. Les états financiers sont générés automatiquement par le système sous la responsabilité du Chef de la comptabilité générale, puis seront revus par le Chef de la comptabilité et son adjoint avant d'être validés par le Directeur de la Division des finances. Les rapports ont été modifiés de façon à tenir compte des dispositions relatives aux nouvelles normes.

Le Comité recommande que l'Office :
a) effectue une analyse chronologique des contributions non acquittées;
b) envisage d'enregistrer les contributions à recevoir dans le module comptes débiteurs du grand livre (par. 47).

Le Comité recommande que l'Office :
a) détermine si les sommes dues de longue date au titre de la taxe sur la valeur ajoutée sont recouvrables;
b) adopte des directives relatives à la constitution de provisions pour créances douteuses; c) constitue s'il y a lieu une provision pour créances douteuses de façon à comptabiliser comme il se doit les impayés (par. 51).

Le Comité recommande que l'Office élabore une stratégie de financement qui lui permette de s'acquitter de tous ses engagements au titre des prestations liées à la cessation de service (par. 55).

Le Comité recommande que l'Office :
a) définisse à l'échelle de l'organisation des données initiales et des objectifs qui lui permettent d'évaluer ses résultats; b) élabore et mette en œuvre des procédures visant à examiner l'exactitude et l'exhaustivité des données saisies dans le système de gestion des résultats (par. 58).

En général, les accords conclus avec les donateurs ne prévoient pas d'échéances de paiement précises (les versements interviennent plutôt à l'occasion d'événements particuliers). Il n'est donc pas envisageable de fixer des dates de paiement pour les contributions au Fonds général, et il est par conséquent impossible de tenir une balance chronologique classique. L'Office suit toutefois de près l'évolution annuelle des contributions et en rend compte à la direction du Département des relations extérieures et de la communication dans son rapport financier mensuel. Un nouveau rapport généré par le système a été créé dans le module comptes débiteurs.

L'Office pense qu'il est possible de recouvrer les sommes dues au titre de la taxe sur la valeur ajoutée, mais sans doute en partie seulement.

Le Département des relations extérieures et de la communication a conçu une stratégie de mobilisation de ressources destinée à lever les fonds nécessaires pour permettre à l'Office de s'acquitter de ses obligations envers les réfugiés palestiniens, laquelle stratégie a été approuvée par la Commission consultative en novembre 2011.

L'Office a défini des données initiales et des objectifs pour l'exercice biennal 2010-2011, qui ont permis d'évaluer les résultats par rapport à des critères communs et d'obtenir des données sur l'ensemble des activités. Depuis 2010, l'Office organise des réunions sur le budget, au cours desquelles les informations relatives à la réalisation des objectifs sont examinées de façon systématique. Depuis 2011, ce système a été renforcé grâce à un processus d'analyse des résultats qui comporte une vérification des données en deux étapes. Dans un premier temps, le Groupe de la coordination et de l'appui au Programme vérifie la cohérence et l'exactitude des données; les données sont ensuite vérifiées par les départements techniques du siège. Ce n'est qu'à l'issue de cette vérification que les données sont présentées dans le rapport sur l'analyse des résultats pour être examinées plus avant par la direction.

*Résumé de la recommandation**Suite donnée à la recommandation*

L'Office a accepté, comme le Comité l'avait recommandé, d'établir tous les mois des états de rapprochement de tous les comptes bancaires et de veiller à ce qu'ils soient vérifiés tout au long de l'exercice par des administrateurs hors classe (par. 61).

Le Comité recommande que l'Office : a) n'exécute les projets qu'après réception des fonds des donateurs et négocie avec ces derniers en vue de recevoir ces fonds d'avance et de réduire ainsi le risque que présente la mise en œuvre de projets avant que les contributions soient encaissées; b) se dote des dispositifs de contrôle nécessaires pour assurer plus rapidement la liquidation des soldes de projets terminés, afin d'éviter des retards dans la clôture des projets par. 66).

Le Comité recommande que l'Office se dote d'instruments de suivi plus maniables qui permettent à ses administrateurs de surveiller l'exécution des projets au siège et sur le terrain (par. 73).

L'Office a accepté, comme le Comité l'avait recommandé, de : a) clore en temps voulu dans le système de gestion financière tous les projets déjà clos sur le plan opérationnel; b) mettre à jour tous les mois les rapports financiers afin d'éviter des retards dans la clôture de projets (par. 77).

L'Office a accepté, comme le Comité l'avait recommandé, de : a) fixer des délais de soumission des offres conformes aux dispositions du Manuel des achats; b) définir clairement ce qui constitue un « motif valable »; c) demander aux bureaux de secteur de planifier adéquatement les achats (par. 82).

Des états de rapprochement de tous les comptes bancaires sont établis chaque mois par les divisions ou sections de la comptabilité au siège ou dans les bureaux de secteur et examinés tout d'abord par le bureau des finances local ou le Chef de la comptabilité générale, puis par la Trésorerie ou le Chef de la Division de la comptabilité. Seuls trois comptes bancaires n'ont pas fait l'objet d'un rapprochement. Par la suite, soit ces comptes ont été fermés, soit les états de rapprochement adéquats ont été établis.

Le Département des relations extérieures et de la communication et le Département de la gestion financière dialoguent de façon régulière afin de mieux coordonner leur action et de veiller à ce que les projets soient achevés dans les délais. Le Département des relations extérieures et de la communication n'est pas en mesure de demander aux donateurs des avances de fonds pour financer les projets. Les fonds destinés à un projet donné sont reçus après signature de l'accord de subvention.

Le progiciel de gestion intégré permettra aux administrateurs travaillant sur le terrain ou au siège de surveiller l'exécution des projets. Ce système devrait être opérationnel en 2014.

Le Département des relations extérieures et de la communication et le Département de la gestion financière dialoguent de façon régulière afin de mieux coordonner leur action et de veiller à ce que les projets soient achevés dans les délais.

L'expérience a montré que le nombre de fournisseurs intéressés est toujours supérieur au minimum requis, même lorsque le délai de soumission des offres est plus court. En outre, les départements concernés ont convenu avec le Département des achats et de la logistique de recourir à la notion de « motif valable » pour accélérer la procédure d'achat et répondre plus rapidement aux besoins des bénéficiaires. Il a été rappelé aux bureaux de secteur qu'ils doivent veiller à ce qu'il y ait le nombre

minimum requis de fournisseurs pour chaque offre et revoir régulièrement les listes de prestataires pour s'assurer que ceux qui figurent sur les listes sont toujours disponibles. La deuxième édition du Manuel des achats de l'Office, publiée le 1^{er} août 2012, intègre un grand nombre d'enseignements tirés de l'expérience, de mises à jour et de précisions sur certaines questions, rassemblés depuis la parution de la première édition du manuel, en 2009. Elle contient notamment des modifications apportées aux chapitres concernant les taux de réponse aux offres et la planification des achats. Un récapitulatif de ces modifications a été communiqué aux spécialistes des achats de l'Office. Ces mesures répondent aux recommandations formulées à l'issue de l'audit en qui concerne les points a) et c). S'agissant du point b) et de la notion de « motif valable », étant donné les conditions changeantes et difficiles dans lesquelles travaille l'Office, la gamme de scénarios pouvant entrer dans la catégorie de « motif valable » est extrêmement large. Ce point ne fait pas partie des modifications figurant dans la deuxième édition du Manuel des achats, mais il est toujours à l'examen et fera l'objet d'une modification en bonne et due forme dès qu'un texte définitif aura été arrêté.

L'Office a accepté, comme le Comité l'avait recommandé, de procéder à des examens en bonne et due forme des dérogations afin de veiller à ce que toutes les divisions respectent les directives et procédures d'achat en vigueur et à ce que les dérogations ne soient accordées qu'en cas de véritable urgence (par. 90).

Le Comité recommande que l'Office :
a) procède à un examen en vue d'établir les raisons de la fréquence élevée des dérogations; b) adopte des procédures de suivi du recours aux dérogations; c) consigne et justifie comme il se doit le recours aux dérogations (par. 92).

L'Office a accepté, comme le Comité l'avait recommandé, de faire respecter les procédures de passation de marchés (par. 95).

L'Office dispose désormais d'un système de suivi permettant d'établir des rapports de synthèse sur le recours aux dérogations, qui précisent les circonstances dans lesquelles la dérogation a été accordée et la valeur du contrat.

L'Office dispose désormais d'un système de suivi permettant d'établir des rapports de synthèse sur le recours aux dérogations, qui précisent les circonstances dans lesquelles la dérogation a été accordée et la valeur du contrat.

L'Office fait son possible pour éviter les dossiers présentés a posteriori; néanmoins ces situations se produisent parfois, du fait des conditions difficiles dans lesquelles l'Office travaille et des difficultés de trésorerie chroniques qu'il connaît. L'application du progiciel de gestion intégré à la procédure d'achat,

	<p>prévue pour la mi-2014, obligera tout le personnel s'occupant des achats à suivre une procédure standard, ce qui permettra d'enregistrer toutes les données. Certes, il y aura toujours des exceptions, mais celles-ci seront visibles et pourront être évaluées. À partir de là, deux possibilités : soit elles seront justifiées, soit on évitera qu'elles ne se reproduisent en utilisant divers outils – modifications des politiques, renforcement des contrôles informatiques ou, en dernier ressort, adoption de sanctions administratives ou disciplinaires à l'encontre des personnes coupables du manquement à la règle.</p>
<p>Le Comité recommande que l'Office établisse et distribue des procédures d'inventaire détaillées afin d'encadrer et de régir les inventaires effectués dans ses bureaux de secteur (par. 117).</p>	<p>Au premier trimestre 2011, l'Office est passé d'un système de vérification annuelle des stocks par roulement à un système de vérification trimestrielle. Au cours de cette période, les documents d'orientation ont été constamment améliorés. Les résultats sont excellents. En particulier, les procédures trimestrielles de rapprochement sont désormais beaucoup moins onéreuses, ce qui montre que la publication des opérations se fait rapidement. Les incohérences nécessitant une enquête sont beaucoup moins importantes, à la fois en nombre et en valeur.</p>
<p>L'Office a accepté, comme le Comité l'avait recommandé, de mettre à jour son Manuel des achats afin de remédier au manque de cohérence des procédures de gestion des sorties de stocks dans les bureaux de secteur et de combler les lacunes observées en matière de sortie de stocks (par. 118).</p>	<p>La politique en matière de gestion des stocks est énoncée dans 3 documents distincts : le manuel des procédures d'approvisionnement, les instructions financières techniques et le système de gestion des achats et des stocks. L'Office met actuellement en œuvre un progiciel de gestion intégré, et les caractéristiques précises de la procédure d'inventaire à inclure dans ce nouveau système sont à l'examen. La nouvelle procédure devant entrer en vigueur à la mi-2014, l'Office ne révisera pas les politiques actuelles mais produira un nouveau manuel qui tiendra compte des processus qui auront été intégrés au progiciel de gestion en 2013 et 2014 dont les modules achats et approvisionnement seront prêts à être mis en service.</p>
<p>Le Comité recommande à nouveau à l'Office d'appliquer intégralement son plan et sa stratégie de gestion des ressources humaines (par. 122).</p>	<p>L'Office a défini des indicateurs relatifs aux ressources humaines tenant compte des priorités stratégiques décrites dans les plans de mise en œuvre pour le siège et les bureaux de secteur pour 2012-2013, et les a intégrés dans le système de gestion axée sur les résultats. Des informations à ce sujet seront communiquées régulièrement.</p>

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, d'établir des modalités de gestion et de suivi des vacances de poste afin que les postes essentiels soient pourvus dans les délais, et de se donner ainsi les moyens de faire bénéficier les réfugiés de ses services (par. 123).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, d'accélérer la mise en œuvre de sa politique de gestion de la performance afin de clarifier les rôles et les responsabilités, de préciser les conséquences en cas de manquement et de veiller à ce que des mesures soient prises contre les superviseurs qui manquent à leurs obligations (par. 130).

L'Office a mis en place une procédure de suivi des vacances de postes pour faire en sorte que les postes essentiels soient pourvus rapidement. Suite à une consultation entre les bureaux de secteur et le siège, cinq indicateurs communs ainsi que des objectifs et repères relatifs aux ressources humaines ont été définis pour l'exercice 2012-2013 et intégrés, dans le cadre du système de gestion axée sur les résultats, aux plans de mise en œuvre pour le terrain et le siège qui concernent le Département des ressources humaines. Deux de ces indicateurs concernent la gestion des vacances de postes. L'Office suit de près le déroulement dans le temps des procédures de recrutement et communique régulièrement des informations à ce sujet.

Lancement de la politique de gestion de la performance et du système en ligne. Son personnel représentant plus de 30 000 personnes, l'Office a opté pour une mise en place progressive, qui a commencé avec les enseignants de l'année scolaire 2010/11 (15 000 enseignants ont été évalués par l'intermédiaire du système en ligne) et s'est poursuivie avec les chefs d'établissements scolaires et leurs adjoints en août 2012, puis avec les spécialistes de l'éducation, les médecins, les infirmières et le personnel des ressources humaines en décembre 2012. En 2013, l'Office organisera une formation visant à appliquer le système à l'ensemble des hauts fonctionnaires locaux et du personnel recruté sur le plan international. La méthode actuelle continuera d'être utilisée jusqu'à la fin des sessions de formation.

Garanties relatives à l'achèvement du processus. La politique révisée de gestion de la performance qui a été approuvée par le Commissaire général en mars 2012 apporte des précisions supplémentaires sur les responsabilités respectives des premiers et seconds notateurs pour ce qui est de la réalisation de certaines étapes du cycle de notation. En outre, l'une des fonctions des groupes de contrôle est de vérifier que les évaluations sont effectuées dans les délais prescrits et de manière cohérente. Les groupes devraient examiner les taux d'achèvement et donner des orientations au personnel et le motiver lorsque c'est nécessaire. Une fois achevé et lancé, le système ePer alertera les superviseurs lorsqu'une action de leur part sera requise et ces derniers pourront à tout moment accéder au système pour vérifier l'état d'avancement des rapports établis par le personnel. Les responsables de la gestion des ressources humaines peuvent eux aussi vérifier les taux d'achèvement et faire

le point avec les cadres lorsque nécessaire. En outre, la mise en place d'un cycle unique de gestion de la performance (de janvier à décembre pour tout le personnel, à l'exception des enseignants) simplifiera grandement le suivi et le contrôle, tout en les rendant plus efficaces.

Conséquences en cas de non-achèvement des rapports dans ePer par les superviseurs. À la fin du cycle, les seconds notateurs doivent évaluer le travail de leurs subordonnés dans un certain nombre de domaines, y compris, le cas échéant, celui de la gestion d'équipe. Le second notateur est notamment chargé de tenir le premier notateur responsable de l'évaluation en temps voulu de la performance du fonctionnaire, et de faire des observations relatives à l'exécution de cette tâche dans le ePer du premier notateur. Tous les premiers notateurs ont, dans leur rapport d'évaluation et de notation, une section standard sur les capacités d'encadrement, dans laquelle les seconds notateurs peuvent faire leurs observations à ce sujet. Ainsi, si un premier notateur n'achève pas l'évaluation d'un membre de son équipe, cela aura une incidence sur l'évaluation de sa propre performance. Les rapports d'évaluation servant pour d'autres procédures de gestion des aptitudes comme les recrutements et les promotions, l'Office estime qu'il s'agit d'une mesure appropriée, qui est de nature à inciter les superviseurs à respecter les règles établies.

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, de mettre en œuvre une procédure de gestion des avis de vacance garantissant que les délais sont suffisants pour recruter du personnel qualifié et expérimenté et que la procédure de recrutement demeure sélective et équitable (par. 133).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, d'accélérer la mise en œuvre de l'outil de suivi associé à la gestion des risques (par. 140).

La directive relative aux effectifs de l'Office prévoit que les avis de vacance doivent normalement être publiés pendant 30 jours. Cependant, dans certains cas, les postes sont publiés pendant une période plus courte pour des motifs liés au contexte particulier dans lequel travaille l'Office.

Les inventaires des risques sont des sources de données centralisées répertoriant l'ensemble des risques et précisant, pour chaque risque, sa probabilité, l'incidence qu'il peut avoir, les mesures à prendre pour l'éviter et la personne chargée de sa gestion. Ces inventaires servent d'outils de suivi des risques dans le cadre du plan-programme pour 2012/13; ils sont mis à jour et contrôlés chaque année, la dernière procédure en date remontant à septembre 2012. Ils seront de nouveau mis à jour en 2013 dans le cadre du plan-programme biennal pour 2014/15.

Résumé de la recommandation

Suite donnée à la recommandation

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, de remédier aux lacunes relatives aux paramètres de sécurité et au cloisonnement des différentes fonctions sur le plan informatique (par. 143).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, de se doter de mécanismes permettant de vérifier régulièrement que la politique de sécurité informatique est bien respectée (par. 144).

L'Office a en outre souscrit à la recommandation du Comité l'invitant : a) à élaborer, adopter et mettre en œuvre une politique circonstanciée de gestion des comptes utilisateurs et une procédure de gestion des accès utilisateurs; b) à s'assurer à intervalles réguliers que les droits d'accès ont été accordés à bon escient aux différents utilisateurs (par. 146).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, a) de charger un membre de son personnel de suivre et d'examiner toutes les modifications apportées au système en attendant le recrutement d'un administrateur de bases de données; b) de suivre régulièrement les activités des administrateurs de bases de données; c) d'installer un outil d'enregistrement automatisé gardant une trace de toutes les modifications apportées au système (par. 151).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, de mettre au point une procédure et une politique complètes et détaillées de contrôle des conditions de fonctionnement des salles de serveurs et de l'accès physique à ces espaces (par. 153).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité : a) d'établir clairement, dans son plan antisinistre, les responsabilités relatives aux tests

Une politique de gestion des comptes utilisateurs visant à gérer l'accès des utilisateurs a été instaurée et est en cours d'application.

Une politique de gestion des comptes utilisateurs visant à gérer l'accès des utilisateurs a été instaurée et est en cours d'application.

Une politique de gestion des comptes utilisateurs visant à gérer l'accès des utilisateurs a été instaurée et est en cours d'application.

Un nouvel administrateur de bases de données, chargé d'examiner toutes les modifications apportées aux bases de données et aux programmes, a pris ses fonctions et la procédure a été mise en place.

La politique générale de contrôle des conditions de fonctionnement des salles de serveurs et de l'accès physique à ces espaces a été diffusée en octobre 2012 et sa mise en œuvre est en cours.

La Division des systèmes informatiques a élaboré la politique de reprise après sinistre de l'Office et un plan antisinistre pour les locaux du siège. Un plan de reprise après sinistre pour le centre informatique de l'Office est

*Résumé de la recommandation**Suite donnée à la recommandation*

dudit plan et à la reprise des opérations interrompues; b) d'achever et d'adopter le plan; c) d'élaborer et d'adopter un plan de continuité des opérations (par. 158).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité : a) de prendre des mesures pour empêcher des personnes non autorisées d'accéder aux bandes (sur site, hors site et en transit) et de protéger celles-ci des aléas liés aux conditions de stockage et de transport; b) de décrire par écrit l'ensemble des dispositions de sauvegarde hors site (par. 162).

L'Office a accepté, comme le lui recommande le Comité, de mettre ses directives concernant le Comité consultatif pour les questions de contrôle interne en conformité avec les meilleures pratiques (par. 167)

Le Comité recommande à l'Office de chercher des solutions visant à accélérer le recrutement du directeur du Département des services de contrôle interne (par. 171).

Le Comité recommande à l'Office de faire de la mise en œuvre des recommandations des auditeurs internes une priorité, en mettant l'accent sur les domaines considérés comme à haut risque (par. 178).

en cours d'élaboration; toutefois la Division conserve une procédure de reprise au centre informatique de Brindisi. Dans le même temps, elle met en place un nouveau système de sauvegarde disque-à-disque pour remplacer l'actuel système de sauvegarde de disque sur bande, afin d'aligner le délai de reprise et le point de reprise définis dans le plan sur la politique qui a été diffusée.

Il a été tenu compte de cette recommandation dans le plan antisinistre, dont la mise en œuvre est en cours.

La Charte du Comité consultatif pour les questions de contrôle interne a été modifiée aux fins de conformité avec les pratiques actuelles du système des Nations Unies. La charte révisée a été publiée par le Commissaire général le 5 octobre 2012 (directive administrative n° 24).

La nomination du directeur actuel et les renouvellements successifs de son contrat, qui ont reçu un soutien sans réserve des membres extérieurs du Comité consultatif pour les questions de contrôle interne, ont été décidés dans une optique de stabilisation du Département, qui connaît d'importants mouvements de personnel et des difficultés à recruter des spécialistes de l'audit compétents. Le contrat du Directeur actuel a été prorogé jusqu'en mars 2014. Le processus de recrutement commencera six mois environ avant l'expiration de ce contrat.

En décembre 2012, le Département des services de contrôle interne a établi et envoyé au Bureau exécutif une liste de recommandations concernant les domaines à haut risque, afin que ce dernier se mette en rapport avec les directeurs et départements concernés et leur demande de donner rapidement suite à ces recommandations. Chaque année, les 30 juin et 31 décembre, le Département enverra donc au Bureau exécutif une liste de recommandations concernant les domaines à haut risque. Cette procédure sera officiellement inscrite dans les procédures opérationnelles permanentes du Département

Le Comité recommande à l'Office de vérifier si les moyens et les ressources humaines correspondent aux besoins du Groupe de l'évaluation et du Groupe des enquêtes et de dégager les ressources nécessaires (par. 185).

Le Comité recommande à l'Office d'examiner les enseignements tirés des informations issues du système sur tous les cas de conduite répréhensible pour ce qui est : a) des moyens de son service d'enquête; et b) du règlement satisfaisant des affaires et de l'amélioration des contrôles, des systèmes de lutte contre la fraude et des autres mesures de prévention de la fraude (par. 188).

relatives au suivi des recommandations issues de l'audit interne, qui sont en cours d'élaboration.

Les effectifs et les moyens dont la Division des enquêtes a besoin ont été évalués dans le cadre de l'examen des capacités d'enquête de l'Office. Une procédure interne visant à déterminer comment l'Office peut répondre au mieux à ces besoins est en cours. Les moyens de la Division de l'évaluation ont été renforcés en 2012 et ses besoins en la matière ainsi qu'en effectifs sont actuellement examinés dans le cadre du projet de renforcement de la capacité d'évaluation de l'Office.

Le système de gestion des dossiers est opérationnel et tous les bureaux de secteur saisissent les dossiers faisant l'objet d'une enquête dans le système, ce qui permet au Département des services de contrôle interne d'en contrôler la qualité. Le Département s'est également attaché à adapter le système en vue de mieux répondre aux besoins des bureaux de secteur et à produire des rapports mensuels de façon systématique. Afin de rendre plus transparente la procédure d'examen des allégations de faute, le Département a également créé des comités de tri des dossiers dans les bureaux de secteur.
