



# Assemblée générale

Distr. générale  
8 août 2014  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-neuvième session

Points 24 a) et 137 de l'ordre du jour provisoire\*

**Activités opérationnelles de développement :  
activités opérationnelles de développement  
du système des Nations Unies**

**Corps commun d'inspection**

## **Procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents des Nations Unies, y compris leur préparation, leur formation et l'appui fourni à leur activité**

### **Note du Secrétaire général**

#### **Additif**

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre aux membres de l'Assemblée générale ses observations et celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents des Nations Unies, y compris leur préparation, leur formation et l'appui fourni à leur activité » (voir A/69/125).

---

\* A/69/150.



*Résumé*

Dans son rapport intitulé « Procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents des Nations Unies, y compris leur préparation, leur formation et l'appui fourni à leur activité » (voir A/69/125), le Corps commun d'inspection décrit et examine les difficultés rencontrées dans la sélection et la nomination des coordonnateurs résidents et les activités touchant leur préparation, leur formation et l'appui qui leur est fourni, et formule des recommandations pour améliorer la procédure de sélection et de nomination.

On trouvera dans la présente note les vues des organismes des Nations Unies sur les recommandations formulées dans le rapport. Ces vues sont la synthèse des contributions des organismes membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, qui s'est félicité du rapport et a appuyé certaines de ses conclusions.

## I. Introduction

1. Dans son rapport intitulé « Procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents des Nations Unies, y compris leur préparation, leur formation et l'appui fourni à leur activité » (voir A/69/125), le Corps commun d'inspection décrit et examine les difficultés rencontrées dans la sélection et la nomination des coordonnateurs résidents et les activités touchant leur préparation, leur formation et l'appui qui leur est fourni, et formule des recommandations pour améliorer la procédure de sélection et de nomination.

## II. Observations générales

2. Les organismes du système des Nations Unies accueillent avec satisfaction le rapport du Corps commun d'inspection sur la sélection et la nomination des coordonnateurs résidents et notent qu'il relève la plupart des grandes questions et difficultés de cette procédure de sélection et de nomination. Ils notent que les conclusions figurant dans le rapport sont bien fondées, équilibrées et assorties de propositions d'améliorations de la procédure de sélection et de nomination. Ils indiquent que, même si le rapport ne permet pas toujours de recommander une orientation claire pour résoudre les difficultés décrites, le Corps commun d'inspection fournit dans de nombreux cas des possibilités à envisager.

3. Les organismes notent que le rapport donne une vision positive de la procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents, mais que des efforts considérables doivent être consentis pour assurer le bon fonctionnement du système des coordonnateurs résidents. Selon le Corps commun d'inspection, et les organismes partagent cet avis, le système des Nations Unies a fait des progrès sur ce point, notamment grâce aux mesures que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a prises pour s'acquitter des responsabilités que lui impose le cadre de gestion et de responsabilisation du système des Nations Unies pour le développement et du système des coordonnateurs résidents, y compris le cloisonnement des fonctions. Il s'agit notamment de créer des postes de directeur de pays (là où il est financièrement judicieux de le faire) et de redéfinir les définitions d'emploi des représentants résidents, représentants résidents adjoints et directeurs de pays afin de préciser les modalités de la gestion quotidienne des activités du PNUD, de sorte que les coordonnateurs résidents puissent jouer leur rôle vis-à-vis de l'ensemble du système.

4. Néanmoins, pour certains organismes, le cloisonnement des fonctions dans le système des coordonnateurs résidents n'est pas encore pleinement efficace et, dans leurs observations, plusieurs d'entre eux ont exprimé des préoccupations quant au rôle fonctionnel des coordonnateurs résidents en général et à leur relation avec le PNUD en particulier. Ces organismes souscrivent à la constatation 1, dans laquelle le Corps commun d'inspection note l'absence d'un sentiment véritable d'appropriation collective de la part des membres du Groupe des Nations Unies pour le développement et estime que le problème découle d'un conflit d'intérêts inhérent au rôle des coordonnateurs résidents, qui coordonnent les activités de l'équipe de pays des Nations Unies mais, en leur qualité de représentants résidents, sont en concurrence avec les membres de l'équipe de pays en ce qui concerne les locaux et le financement. Le Corps commun d'inspection indique qu'un système de gestion et de responsabilisation pleinement fonctionnel pourrait régler le problème,

mais certains organismes pensent que le cadre de gestion et de responsabilisation actuel ne va pas assez loin dans le cloisonnement des fonctions. En outre, selon l'un d'eux, il convient d'améliorer la répartition des tâches entre les membres du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays, sous la direction des coordonnateurs résidents, conformément aux paragraphes 18, 117 et 120 de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a reconnu qu'il importait de promouvoir une meilleure répartition des tâches et qu'il fallait améliorer la coordination, compte tenu des mandats, de l'expérience, des compétences et des plans stratégiques des organismes des Nations Unies. Tous ces facteurs influent sur l'adhésion des dirigeants et du personnel de l'organisme.

5. Plusieurs organismes ont suggéré des moyens d'améliorer le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents. L'un d'eux a suggéré de verser les coordonnateurs résidents expérimentés et très performants dans une réserve de recrutement de hauts fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies, sans liens administratifs avec leur organisme d'origine, à la disposition du Secrétaire général. Cette formule apporterait des perspectives de carrière aux fonctionnaires de divers organismes des Nations Unies, rendrait plus attrayante la fonction de coordonnateur résident, créerait les conditions d'une véritable gestion des compétences au niveau interorganisations et réglerait la question du maintien du rang de ceux qui sont promus alors qu'ils sont coordonnateurs résidents.

6. Selon un autre organisme, il était difficile de donner l'impression que les coordonnateurs résidents étaient impartiaux tant qu'ils avaient un contrat du PNUD. On pouvait y remédier en finançant le système des coordonnateurs résidents au niveau central et en éliminant le lien entre eux et tout organisme spécifique, leur permettant ainsi d'agir en tant qu'entité d'appui de tous les organismes des Nations Unies.

7. Plusieurs organismes ont noté que le manque de moyens restreindrait probablement leur capacité de traiter les points soulevés dans le rapport. Par exemple, au paragraphe 56 du rapport, le Corps commun d'inspection estime que le Bureau de la gestion des ressources humaines du Secrétariat devrait jouer un rôle plus dynamique et épauler davantage les entités du Secrétariat de l'ONU qui participent au système des coordonnateurs résidents. Le Bureau de la gestion des ressources humaines note qu'il peut difficilement agir immédiatement et directement parce qu'il n'en a pas la capacité et que la plupart des services du Secrétariat n'ont pas actuellement de ressources spécifiques pour repérer et préparer des candidats aux postes de coordonnateur résident. Néanmoins, il prévoit d'examiner avec d'autres services du Secrétariat des possibilités d'élaborer et de mettre en œuvre des directives ou une coordination appropriées pour repérer, sélectionner et préparer ces candidats potentiels.

8. Certaines observations ont porté sur la procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents. Un organisme a fait observer que le profil de ces postes portait avant tout sur les activités de développement au sens large, ce qui pouvait désavantager certaines entités, en particulier les institutions spécialisées, puisque la plupart des membres de leur personnel sont spécialisés dans un domaine particulier et non pas seulement en économie, en relations internationales ou en développement international. Certains organismes ont noté que la réserve de coordonnateurs résidents respectait peut-être l'équilibre entre les sexes et la répartition géographique mais manquait de diversité pour ce qui est des organismes d'origine. De plus, selon certains organismes, même si le PNUD s'efforçait de

maintenir le cloisonnement des fonctions, cette tâche se compliquait dès lors qu'une partie considérable des coordonnateurs résidents en étaient issus. Des organismes ont estimé qu'une représentation plus équilibrée des institutions au sein de la communauté des coordonnateurs résidents pourrait atténuer ce problème.

9. Les organismes se sont félicités des conclusions et suggestions concernant la nomination des coordonnateurs résidents, tout en déplorant que ces propositions n'aboutissent pas à des recommandations plus claires aux fins de l'amélioration de la procédure. Par exemple, tout en comprenant que, comme l'avait souligné le Corps commun d'inspection, « les inspecteurs ne sont pas en mesure de se prononcer sur la question de savoir si les candidats du PNUD sont avantagés en quoi que ce soit lors de la phase finale de la procédure de sélection », ils ont noté qu'une comparaison par organisme du nombre de candidats passés par le Centre d'évaluation des coordonnateurs résidents et du nombre de lauréats nommés aurait pu mener à une analyse plus approfondie.

10. Les organismes ont également fait des observations sur certains passages du rapport. L'un d'eux a apporté des éclaircissements à propos d'une omission au paragraphe 35, qui contient des informations sur le sexe et l'origine géographique des coordonnateurs résidents nommés, notant que certains coordonnateurs résidents étaient aussi déployés auprès de missions politiques spéciales, ce dont il aurait fallu tenir compte. Il a également été dit que les données présentées dans ce paragraphe auraient pu être ventilées davantage, en particulier en ce qui concerne les opérations de maintien de la paix, et que divers responsables avaient actuellement une « double casquette ». Parmi eux, 15 étaient chefs adjoints d'opérations de paix, 13 sous-secrétaires généraux et 2 directeurs de la classe D-2; et 2 étaient des femmes : une sous-secrétairerie générale et une directrice D-2. Il convenait de noter qu'en 2013, une seule femme avait été nommée à un poste à « double casquette », en qualité de Représentante spéciale adjointe du Secrétaire général.

11. Les organismes ont noté en outre que le rapport semblait comporter peu de données sur le partage des coûts, hormis ceux de formation des coordonnateurs résidents, et ne pas traiter suffisamment de la question de savoir s'il devrait se faire au niveau central ou au niveau local. Pour certains organismes, on ne voyait toujours pas bien quels coûts au niveau local relevaient des 10 fonctions des coordonnateurs résidents, comment une grande partie de ces coûts sont pris en charge au niveau central et dans quelle mesure un partage des coûts au niveau local serait nécessaire. Les organismes ont demandé à recevoir des précisions à titre prioritaire. En outre, l'un d'eux a fait observer, en réponse à la conclusion du Corps commun d'inspection, au paragraphe 116, selon laquelle les frais de formation des coordonnateurs résidents devraient être intégrés à l'arrangement de partage des coûts, que les organismes avaient des budgets limités et peu de marge de manœuvre pour contribuer au partage des coûts, et que d'autres sources de financement devraient également être envisagées.

### **III. Observations sur les recommandations**

#### **Recommandation 1**

**L'Assemblée générale devrait, dans le cadre de l'Examen quadriennal complet, fixer les objectifs à long terme à atteindre concernant la diversité parmi les coordonnateurs résidents en termes d'équilibre Nord-Sud et d'organisme**

**d'origine. Le Conseil économique et social devrait, dans le cadre de l'Examen, suivre la mise en œuvre des mesures prises pour atteindre ces objectifs.**

12. Notant que cette recommandation s'adresse aux organes délibérants, les organismes du système des Nations Unies l'ont dans l'ensemble approuvée et appuyée, de même que la conclusion générale du rapport selon laquelle la diversité parmi les coordonnateurs résidents en ce qui concerne le sexe, l'organisme d'origine et l'équilibre Nord-Sud pourrait encore être renforcée, même si dans le dernier cas le niveau était le plus élevé jamais enregistré et continuait de suivre une courbe positive. Lors de l'Examen quadriennal complet, les États Membres ont répété ce message et en ont fait une priorité du plan d'action pertinent du Groupe des Nations Unies pour le développement. Comme il est dit dans les observations générales, de nombreux organismes ont noté qu'en s'attaquant au manque de diversité parmi les coordonnateurs résidents pour ce qui est de l'organisme d'origine, on appuierait également la mise en œuvre du « cloisonnement des fonctions ».

13. Tout en appuyant la recommandation, certains organismes se sont dits préoccupés quant à la définition des objectifs, soulignant qu'ils estimaient comme l'inspecteur que les objectifs ne devaient pas être atteints au détriment du principe général selon lequel les candidats les plus qualifiés doivent être sélectionnés pour le poste. De plus, certains organismes ont souligné qu'il importait de disposer de mesures de mise en valeur des compétences des coordonnateurs résidents au sein du système des Nations Unies et de veiller à ce que la procédure de sélection soit indépendante de l'ampleur des activités opérationnelles de l'organisme d'origine et de sa volonté d'en assumer le coût.

### **Recommandation 2**

**Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient enjoindre à leur bureau chargé de la gestion des ressources humaines d'élaborer et d'appliquer des directives appropriées pour repérer, sélectionner et préparer suffisamment en amont les candidats potentiels au poste de coordonnateur résident.**

14. Les organismes du système des Nations Unies ont salué et accepté la recommandation 2, et beaucoup se sont dits disposés à mettre en place les directives suggérées. Ils ont également salué plusieurs autres suggestions similaires dans le texte du rapport, notamment au paragraphe 51, où les autres entités des Nations Unies sont invitées à déployer des efforts analogues à ceux du PNUD pour promouvoir la parité des sexes, et au paragraphe 53, où il est dit que toutes les entités devraient présenter davantage de candidats qualifiés répondant mieux aux critères requis pour la nomination. En outre, ils ont pris note de la question des coûts afférents aux évaluations et salué les suggestions formulées aux paragraphes 60 et 61 sur la création d'une ligne budgétaire spécifique pour financer les coûts de l'envoi de candidats au Centre d'évaluation et d'un mécanisme de remboursement des frais de participation à l'évaluation lorsqu'un candidat a réussi l'épreuve.

### **Recommandation 3**

**Le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, devrait initier, par l'intermédiaire du Groupe des Nations Unies pour le développement,**

**l'examen et la révision, selon que de besoin, des procédures opérationnelles permanentes du Groupe consultatif interinstitutions de façon à :**

**a) Garantir une procédure de présentation des candidatures plus ouverte pour les candidats figurant déjà dans la réserve des coordonnateurs résidents;**

**b) Envisager la possibilité d'intégrer à la procédure, à la demande du Groupe consultatif, des entretiens avec les candidats présélectionnés, afin d'être mieux à même d'indiquer au Président du Groupe des Nations Unies pour le développement s'ils conviennent pour un poste donné;**

**c) Modifier le système de scrutin actuel en instaurant un nombre minimum requis de voix favorables (de préférence 50 % des votants) pour qu'un candidat soit présélectionné pour examen de sa candidature par le Président du Groupe des Nations Unies pour le développement.**

15. Les organismes des Nations Unies ont appuyé l'idée de l'examen et de la révision des procédures du Groupe consultatif interinstitutions, formulée dans la recommandation 3. Ils ont dit partager la préoccupation exprimée dans le rapport selon laquelle la procédure de sélection des candidats aux postes de coordonnateur résident pouvait donner l'impression que le professionnalisme du candidat passait après l'intérêt de l'organisme l'ayant présenté, comme il ressort du paragraphe 74. Ils se sont donc félicités de la possibilité d'étudier au sein du Groupe consultatif interinstitutions des moyens d'améliorer la qualité générale des candidats présentés par les organismes en tirant parti des instruments existants en matière d'assurance de la qualité. Dans le même temps, tout en appuyant une « procédure de présentation ouverte » comme il est demandé à l'alinéa a) de la recommandation, certains ne voyaient toujours pas bien quelles difficultés avaient motivé ce point de la recommandation.

16. Les organismes se sont aussi félicités de la proposition formulée à l'alinéa b) de prévoir des entretiens avec les candidats présélectionnés afin de pouvoir mieux indiquer au Président du Groupe des Nations Unies pour le développement s'ils conviennent à un poste donné, notant que cette possibilité était déjà prévue dans les procédures opérationnelles permanentes du Groupe consultatif interinstitutions en ce qui concerne les candidats aux postes de représentant exécutif du Secrétaire général, coordonnateur spécial adjoint ou représentant spécial adjoint du Secrétaire général, et qu'elle pourrait être encore élargie.

17. Tout en appuyant dans l'ensemble l'alinéa c), les organismes ont suggéré que le Groupe consultatif interinstitutions examine la recommandation et présente d'éventuelles modifications sous la forme de recommandation au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, par l'intermédiaire du Groupe des Nations Unies pour le développement.

18. De manière plus générale, ils ont également appuyé les suggestions figurant au paragraphe 67, notamment la demande faite à la présidence du Groupe consultatif interinstitutions d'examiner les moyens d'accorder plus de temps et d'importance aux délibérations sur les candidats.