Nations Unies DP/2021/16/Add.1

Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

Distr. générale
19 avril 2021
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2021
7-11 juin 2021, New York
Point 6 de l'ordre du jour provisoire
Rapport annuel de l'Administrateur

Rapport du PNUD sur les recommandations du Corps commun d'inspection en 2020

Résumé

Conformément aux dispositions de la résolution 59/267, du 23 décembre 2004, que l'Assemblée générale a réaffirmées dans sa résolution 62/246, du 3 avril 2008, le un présent rapport comprend résumé de la suite donnée par l'administration du PNUD aux recommandations du Corps commun d'inspection et rappelle les recommandations adressées aux organes délibérants des entités des Nations Unies.

Le présent rapport porte essentiellement sur les sept rapports du Corps commun d'inspection concernant le PNUD publiés en 2020. Sur les 48 recommandations formulées dans ces rapports, 38 sont adressées au PNUD : 24 à l'administration et 14 au Conseil d'administration, en tant qu'organe délibérant du PNUD. Le présent rapport fait le point sur la suite donnée par l'administration du PNUD aux recommandations en question et sur la mise en œuvre des recommandations figurant dans les rapports publiés par le Corps commun d'inspection en 2019 et 2018.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre note du présent rapport, y compris la suite donnée par l'administration aux 14 recommandations du Corps commun d'inspection qu'il est appelé à examiner.

21-04970X (F)

Merci de recycler

I. Aperçu des rapports publiés par le Corps commun d'inspection en 2020

1. En 2020, le Corps commun d'inspection (CCI) a publié huit rapports, dont un concernait une seule organisation et sept l'ensemble du système. Le présent rapport rend brièvement compte de la teneur des sept rapports sur l'ensemble du système publiés par le CCI, au moment de l'établissement du présent rapport, qui présentent un intérêt pour le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Il décrit la suite donnée par l'administration aux 38 recommandations adressées au PNUD (sur les 48 recommandations formulées dans les rapports) ainsi que l'état d'application de certaines recommandations formulées en 2018 et en 2019. Sont rappelées les recommandations que le CCI a formulées en 2020 pour examen par l'organe délibérant du PNUD ainsi que les réponses que l'administration a proposées (voir annexe II du présent rapport). Toutes les annexes à ce rapport sont disponibles sur le site Web du Conseil d'administration. Les rapports du CCI ainsi que les annexes et observations complémentaires du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) peuvent être consultés dans leur intégralité sur le site Web du CCI (https://www.unjiu.org/fr) ; on peut également y accéder au moyen des liens hypertexte inclus dans les titres de chaque rapport, au chapitre II du présent rapport. Sont également incluses les observations du CCS qui étaient disponibles au moment de l'établissement du présent rapport. Le rapport du CCI ayant pour date de référence l'année 2019 a en réalité été publié en 2020.

2. Les sept rapports sont les suivants : a) Examen des pratiques actuellement suivies par les organisations du système des Nations Unies en matière d'externalisation des services à des prestataires de services privés (JIU/REP/2019/9) ; b) Examen des progrès accomplis par les entités des Nations Unies dans le renforcement de la fonction d'enquête (JIU/REP/2020/1) ; c) Politiques et plateformes d'appui à la formation : améliorer la cohérence, la coordination et la convergence (JIU/REP/2020/2) ; d) Le partage des locaux dans le système des Nations Unies : pratiques actuelles et perspectives (JIU/REP/2020/3) ; e) La gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2020/5) ; f) Le multilinguisme dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2020/6) ; g) Examen de la prise en compte des considérations de durabilité environnementale dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2020/8).

II. Synthèse et examen des rapports et recommandations pertinents du Corps commun d'inspection en 2020

3. On trouvera ci-après les réponses de l'administration aux recommandations pertinentes formulées dans les rapports. L'annexe I présente un résumé statistique des rapports publiés par le CCI en 2020 et l'annexe II décrit la suite que l'administration se propose de donner aux recommandations adressées au Conseil d'administration en tant qu'organe délibérant du PNUD. Les annexes III et IV font le bilan de l'application des recommandations publiées en 2019 et en 2018.

A. Examen des pratiques actuellement suivies par les organisations du système des Nations Unies en matière d'externalisation des services à des prestataires de services privés (JIU/REP/2019/9)

4. Dans ce rapport, le CCI évalue les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces liées au recours à l'externalisation et cherche à déterminer si les cadres législatifs, politiques et réglementaires permettent d'envisager cette option.

5. Le PNUD accueille favorablement cet examen et constate qu'il donne un aperçu utile de la situation actuelle de l'externalisation au sein du système des Nations Unies. Le PNUD souscrit aux observations générales présentées par le CCS dans la note du Secrétaire général au sujet de ce rapport du CCI (A/75/551/Add1, par. 3 et 4). Le PNUD observe que la coordination de certaines activités par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion, en particulier dans le cadre des initiatives d'harmonisation et de reconnaissance mutuelle, sera essentielle pour éviter les doubles emplois et permettre aux entités des Nations Unies qui ont actuellement rarement recours à l'externalisation de bénéficier des compétences déjà disponibles dans l'ensemble du système des Nations Unies. Le PNUD souligne également que l'absence d'une définition claire de l'externalisation peut compromettre la mise en place de mesures de suivi en temps utile et note que la définition d'une conception commune par le biais du Réseau achats serait essentielle à la mise en œuvre des recommandations.

6. Six des sept recommandations formulées dans le rapport sont adressées au PNUD. Les recommandations 1, 3, 4, 5 et 7 sont adressées à l'Administrateur. La recommandation 2 est adressée au Conseil d'administration pour examen et est analysée plus en détail et commentée dans l'annexe II.

7. **Recommandation 1. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient charger les services concernés d'élaborer, d'ici à la fin de 2021, en consultation avec les parties prenantes internes, une définition commune de l'externalisation applicable à l'échelle de l'entité, et lui donner corps en définissant les modalités de gestion et les règles de procédure correspondantes**. Le PNUD travaillera avec d'autres organismes des Nations Unies sur cette question et s'alignera sur la définition de l'externalisation qui sera adoptée par le système des Nations Unies. Le PNUD souscrit aux observations concernant cette recommandation formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général relative à l'examen du CCI (A/75/551/Add1, par. 11), selon lesquelles il est important que ces travaux soient effectués par l'intermédiaire du Réseau achats, car cela permettra de parvenir à un accord sur une définition à l'échelle du système qui servira de référence et que chaque entité pourra préciser davantage, en fonction de ses propres besoins et mécanismes, en vue de l'harmonisation des pratiques. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD note que la recommandation 1 est en cours d'examen

8. **Recommandation 3. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient donner pour instruction à tous les services demandeurs de s'employer activement à évaluer leur recours à des fournisseurs basés dans des pays en développement et en transition et, dans la mesure où cette évaluation indiquerait qu'il y a lieu de le faire, de recourir davantage à de tels fournisseurs, en veillant toutefois à ne pas contrevenir aux politiques dont les entités se sont dotées pour assurer une concurrence effective**. Indépendamment de la valeur des contrats portant sur la livraison de biens et l'exécution de travaux, le PNUD insiste toujours pour que des services après-vente soient disponibles au niveau des pays. Pour cela, les fournisseurs (nationaux ou internationaux) doivent assurer une présence locale dans le pays où les biens seront livrés et les travaux exécutés. L'approvisionnement direct ou indirect auprès de fournisseurs de pays en développement et de pays en transition est ainsi assuré dans de tels cas. En outre, le PNUD a mis en place une stratégie qui encourage les achats auprès de prestataires de services locaux, comme le mentionne la clause 14 sur la concurrence nationale incluse dans la politique relative aux méthodes d'achat. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte la recommandation 3 et fait observer que celle-ci est appliquée.

9. **Recommandation 4. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient inviter tous les services de leur entité à faire en sorte que, d'ici à la fin**

de 2021, une analyse stratégique bien documentée, prenant en compte les facteurs et les coûts à court et à long terme, soit réalisée, et examinée et approuvée par l'autorité compétente, avant qu'un prestataire privé ne soit officiellement choisi pour la fourniture de services ou de biens stratégiques, sensibles ou de grande valeur. Le PNUD a déjà intégré cette exigence dans sa politique sur les accords à long terme et la coopération avec les entités des Nations Unies ainsi que dans sa note d'orientation relative à la politique sur les accords à long terme, et le respect de cette obligation est contrôlé dans le cadre des examens du comité des achats. Des examens ex ante sont effectués pour certaines catégories d'achats complexes et de grande valeur. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte la recommandation 4 et fait observer que celle-ci est appliquée.

10. **Recommandation 5. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient donner pour instruction à tous les gestionnaires de leur entité de veiller à ce que, à partir de la fin de 2021, les services stratégiques, sensibles ou de grande valeur relevant de leur responsabilité qui sont obtenus de prestataires privés fassent l'objet d'un examen périodique comprenant une évaluation des risques, afin qu'il soit possible de vérifier si des mesures appropriées de gestion des risques ont été élaborées par les organes concernés de chaque entité**. Le PNUD a déjà mis en place une politique de gestion du risque, tant au niveau de la planification et de la recherche des sources d'approvisionnement qu'au niveau de la gestion des contrats. L'outil de planification PROMPT et le module de gestion des contrats inclus dans le progiciel de gestion intégré du PNUD servent d'outils de suivi, tout comme le dispositif de gestion du risque institutionnel pour la programmation du PNUD, y compris les achats. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte la recommandation 5 et fait observer que celle-ci est appliquée.

11. **Recommandation 7. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient donner pour instruction à tous les gestionnaires de leur entité de veiller à ce que, d'ici à la fin de 2021, chaque fois qu'il est décidé de demander à un prestataire privé de fournir des services ou des biens stratégiques, sensibles ou de grande valeur, le service demandeur élabore des lignes directrices claires et détaillées pour gérer la transition entre fournisseurs, y compris les dispositions d'appui technique requises, et s'assure que les dossiers d'invitation à soumissionner précisent bien la responsabilité du fournisseur en matière d'aide à la transition et de transfert de connaissances à l'entité et au fournisseur suivant**. Le PNUD a déjà intégré cette exigence dans sa politique sur les accords à long terme et la coopération avec les entités des Nations Unies, notamment en ce qui concerne la durée des accords à long terme : voir les clauses 12 et 13 sur les processus de passation de marchés destinés à remplacer les accords à long terme. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte la recommandation 7 et fait observer que celle-ci est appliquée.

B. Examen des progrès accomplis par les entités des Nations Unies dans le renforcement de la fonction d'enquête (JIU/REP/2020/1)

12. Ce rapport du CCI porte sur l'état de la fonction d'enquête dans les entités du système des Nations Unies et sur les progrès accomplis pour consolider cette fonction par rapport aux examens précédents du CCI, aux normes d'enquête communément admises et aux normes professionnelles. Ce rapport analyse la capacité des fonctions d'enquête des entités à répondre aux nouvelles demandes et à faire face aux risques majeurs qui peuvent survenir au sein du système des Nations Unies.

13. Le PNUD accueille favorablement le rapport et ses conclusions, et précise qu'il applique les recommandations formulées. Sept des dix recommandations formulées

dans le rapport sont adressées au PNUD. La recommandation 2 est adressée à l'Administrateur. Les recommandations 1, 5, 6, 8, 9 et 10 sont adressées au Conseil d'administration pour examen et sont analysées plus en détail et commentées dans l'annexe II.

14. **Recommandation 2. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient veiller à ce que les chefs des bureaux de contrôle interne révisent périodiquement et, s'il y a lieu, actualisent leurs politiques et orientations en matière d'enquêtes en fonction des faits nouveaux, des décisions rendues par les tribunaux administratifs, des enseignements tirés de l'expérience et des bonnes pratiques. Ce faisant, ils devraient accorder toute l'attention voulue à la nécessité de garantir la cohérence avec les dispositions applicables contenues dans les autres règlements et politiques pertinents**. Le Bureau de l'audit et des investigations met régulièrement à jour les directives et les procédures opérationnelles standard relatives aux enquêtes. Le PNUD accepte la recommandation 2 et fait observer que celle-ci est appliquée.

C. Politiques et plateformes d'appui à la formation : améliorer la cohérence, la coordination et la convergence (JIU/REP/2020/2)

15. Dans ce rapport, le CCI évalue l'adéquation des politiques, programmes et démarches d'appui à la formation actuellement déployés au sein du système des Nations Unies et cherche à déterminer dans quelle mesure la collaboration entre les institutions et à l'échelle du système œuvre dans le sens du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Ce rapport porte sur l'orientation thématique des cours de formation et d'autres formes d'apprentissage contemporain, ainsi que sur leur pertinence par rapport aux priorités et aux besoins actuels des organismes des Nations Unies. Il évalue également les rôles spécifiques et l'expertise des différents prestataires de services de formation auxquels le système des Nations Unies fait appel en interne et à partir de sources externes, et examine le potentiel des plateformes d'apprentissage en ligne et d'autres outils d'apprentissage basés sur la technologie.

16. Le PNUD accueille favorablement ce rapport et fait observer que le PNUD est en avance sur un bon nombre des six recommandations de l'examen (sur neuf) qui lui sont adressées. Les recommandations 1, 2, 3, 6 et 7 sont adressées à l'Administrateur. La recommandation 8 est adressée au Conseil d'administration pour examen et est analysée plus en détail et commentée dans l'annexe II.

17. Le PNUD souscrit aux observations générales formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général au sujet de ce rapport (A/75/713/Add1, par. 5) selon lesquelles le rapport est très axé sur les programmes formels et ne rend pas pleinement compte des aspects dynamiques et informels de l'avenir de la formation.

18. **Recommandation 1. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient mettre en place, s'ils ne l'ont pas encore fait, un ensemble minimum d'indicateurs de performance clés et de cibles connexes destinés à mesurer l'efficacité des programmes de formation et leur contribution aux résultats, les entités devant assurer le suivi de ces indicateurs et faire rapport à leur sujet aux organes directeurs**. Le PNUD note que le contenu de l'apprentissage est continu et se divise en deux types : le micro-apprentissage (auto-apprentissage) et le macro-apprentissage (formel). Les sessions de micro-apprentissage, qui s'appuient sur des podcasts, des vidéos, des articles ou des jeux, ne prennent pas plus de 10 minutes en moyenne. Le macro-apprentissage est un processus plus long qui permet d'acquérir des connaissances dans un tout nouveau domaine ou d'obtenir une certification. Bien que le champ d'application de la recommandation soit limité aux programmes

d'apprentissage formels (macro) et exclue le micro-apprentissage, l'analyse contenue dans le rapport montre que la plupart des organismes des Nations Unies s'orientent vers l'apprentissage permanent, à la fois en proposant des programmes formels (macro) et en favorisant l'auto-apprentissage (par exemple en conservant les contenus) ainsi qu'en créant un écosystème qui permet l'apprentissage et le développement continus dans l'exécution des tâches. Le « Pôle de développement des aptitudes » du PNUD (*Talent Development Hub*, un site Web interne créé via SharePoint) offre des contenus issus à la fois du macro-apprentissage et du micro-apprentissage. Le cadre des indicateurs de performance du PNUD est le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources, qui mesure et rend compte chaque année des progrès accomplis par le PNUD dans la réalisation de son plan stratégique au Conseil d'administration dans le cadre du rapport annuel de l'Administrateur. Le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources contient les indicateurs de performance de l'organisation en matière de développement et de gestion, y compris en matière d'apprentissage, qui sont publiés chaque année sur le site Web du Conseil d'administration. Compte tenu de ce qui précède, l'administration du PNUD accepte la recommandation 1 et fait observer que son application est en progrès.

19. **Recommandation 2. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient intégrer les résultats des évaluations des activités de formation dans les systèmes de gestion de la formation et les utiliser efficacement pour éclairer la prise de décisions concernant les activités de formation futures**. Ces dernières années, le domaine de l'apprentissage et du développement s'est orienté vers « l'apprentissage permanent », un paradigme d'apprentissage au-delà de la formation qui permet aux apprenants d'accéder aux ressources au moment où ils en ont besoin et de trouver des blocs de contenu compressé susceptibles de les aider dans l'exécution de tâches ou de processus de travail spécifiques. Aujourd'hui, au PNUD, les employés profitent de l'accès aux smartphones mobiles, de l'élargissement de la bande passante dans les bureaux de pays et de réseaux sociaux tels que Yammer et LinkedIn pour apprendre grâce à des vidéos, à des interactions sociales, au partage de contenus en réseau, à des cours en ligne ouverts à toutes et à tous et aux recommandations de leurs pairs.

20. Le PNUD a pour ambition de créer un espace d'apprentissage qui serve de pôle d'innovation intégré et d'espace de création de connaissances aligné sur le Programme 2030 : le plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2021 propose une approche audacieuse qui doit permettre à l'organisation de s'adapter à la nature intégrée et transformatrice de ce Programme. Un tel recentrage de l'approche du PNUD engendre divers défis et risques, dont notamment la reconversion professionnelle et le redéploiement des capacités du personnel nécessaires pour fournir la gamme de services requis, la mobilisation d'un soutien et d'une collaboration suffisants de la part des autres organismes des Nations Unies pour fournir des solutions multidimensionnelles véritablement intégrées, et la mobilisation des ressources nécessaires à la mise en place et au fonctionnement de plateformes nationales efficaces. Cette démarche, qui inclut également des fonctions permettant un retour d'informations permanent sur le contenu, la participation et les personnes, représente l'avenir des plateformes d'apprentissage. Compte tenu de ce qui précède, l'administration du PNUD accepte la recommandation 2 et fait observer que celle-ci est appliquée.

21. **Recommandation 3. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2021, examiner, en consultation avec le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, les options existantes pour la mise en place d'un programme de cours commun complet ou au moins d'une assurance qualité à l'échelle du système sur les cours se rapportant au Programme de développement durable à l'horizon 2030**. Le PNUD souscrit aux

observations formulées par le CCS quant à cette recommandation dans la note du Secrétaire général (A/75/713/Add1, par. 16, 17 et 18), faisant observer que, certes, la mesure proposée pourrait en principe être utile, mais que les organismes doivent en étudier la faisabilité à la lumière de leurs autres priorités avant de s'engager à la mettre en œuvre d'ici la fin de 2021. Le PNUD reconnaît que des initiatives ont été déployées à l'échelle du système des Nations Unies à cet égard, comme le modèle de leadership du système des Nations Unies (Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, Comité de haut niveau du Conseil des chefs de secrétariat sur la gestion), l'outil d'évaluation de la culture de leadership (conçu par l'École des cadres du système des Nations Unies et McKinsey and Company), et les rôles de coordination de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche et de l'École des cadres du système des Nations Unies. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD note que la recommandation 3 est en cours d'examen.

22. **Recommandation 6. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas encore fait, établir des critères permettant l'utilisation plus systématique de plateformes externes, sur la base d'une organisation judicieuse de leurs cours et d'objectifs de formation réalistes**. Comme indiqué dans l'analyse contenue dans le rapport, le PNUD est l'une des principales organisations qui utilisent des plateformes externes, y compris des plateformes d'intelligence artificielle, et a déjà commencé à établir des critères régissant la collaboration avec les prestataires externes. Le PNUD accueillerait favorablement toute occasion d'envisager de futures plateformes de formation autres que des systèmes de gestion de la formation et, éventuellement, de travailler conjointement avec d'autres entités des Nations Unies pour héberger une nouvelle plateforme, par exemple une plateforme d'apprentissage par l'expérience. Le PNUD accepte la recommandation 6 et fait observer que celle-ci est appliquée.

23. **Recommandation 7. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, par l'intermédiaire d'accords interinstitutions, reconnaître les programmes de formation pertinents suivis sur des plateformes externes, pour lesquels des certificats appropriés sont présentés, et tenir compte de cette reconnaissance dans les systèmes de gestion de la formation**. Le PNUD souscrit aux observations du Secrétaire général et du CCS concernant cette recommandation (A/75/713/Add1, par. 31), notant qu'il serait important de définir quelles données doivent être saisies (comme un court jeu d'apprentissage comparé à un cours magistral sur les objectifs de développement durable sur une plateforme externe) et d'examiner les contraintes et les coûts techniques et administratifs associés à la reconnaissance mutuelle. Par principe, le PNUD reconnaît déjà la participation à des activités de formation et de développement en dehors des Nations Unies, à condition qu'elles soient assorties de certificats appropriés. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte la recommandation 7 et fait observer que celle-ci est appliquée.

D. Le partage des locaux dans le système des Nations Unies : pratiques actuelles et perspectives (JIU/REP/2020/3)

24. Dans ce rapport, le CCI analyse l'évolution du programme de partage des locaux en s'attachant à examiner les progrès accomplis dans l'exécution des mandats des organes délibérants, en évaluant l'incidence des mesures de réforme du système des Nations Unies en cours sur les efforts d'expansion des locaux communs et en tirant des enseignements de l'expérience acquise jusqu'ici concernant les dispositions organisationnelles nécessaires pour favoriser le programme de partage des locaux à l'échelle du système. Le PNUD se félicite de cet examen et souligne qu'il est prêt à continuer à soutenir l'initiative du partage de locaux. Il s'efforce de partager ses

locaux afin de créer des effets de synergie, d'améliorer la coordination, de réaliser des économies et d'accroître l'efficacité globale. Le PNUD dispose de différents types de bureaux, dont le nombre varie en fonction des accords conclus avec le gouvernement hôte, des modalités des contrats de location et de la durée des projets. Bien que le nombre de bureaux évolue constamment, lorsque cela est possible, le PNUD en partage 74,8 % avec d'autres entités des Nations Unies. L'organisation gère des locaux communs dans la majorité absolue des cas.

25. Le PNUD souscrit aux observations générales formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général concernant ce rapport du CCI (A/75/730/Add1, par. 5) selon lesquelles ledit rapport fournit une analyse utile du partage des locaux en termes de pratiques actuelles et de perspectives. Dans le même temps, les huit recommandations présentées dans le rapport sont larges et couvrent des sujets qui sortent du cadre du partage des locaux, y compris des considérations sur la réforme de l'Organisation des Nations Unies. En tant que question intéressant l'ensemble du système, le partage des locaux appelle des actions qui ne sont pas de la compétence d'une seule entité. L'implication des gouvernements hôtes dans le partage des locaux est le catalyseur pratique de cette initiative, et ce constat factuel aurait dû transparaître dans les recommandations. En effet, ni les chefs de secrétariat ni les organes délibérants n'ont la main sur le partage des locaux ; ce sont plutôt les gouvernements hôtes ainsi que l'ensemble du système des Nations Unies, par le biais des mécanismes respectifs des Nations Unies, et la formulation des recommandations devrait clarifier cet état de fait.

26. Le rapport contient huit recommandations, dont sept sont adressées au PNUD. Les recommandations 2, 3, 4, 5, 7 et 8 sont adressées à l'Administrateur. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD tient à souligner que, pour l'essentiel, les recommandations sont adressées au Secrétaire général et au Groupe des Nations Unies pour le développement durable, et non pas à l'Administrateur. La recommandation 1 est adressée au Conseil d'administration pour examen et est analysée plus en détail et commentée dans l'annexe II.

27. **Recommandation 2. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient collaborer dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable afin de définir, d'ici à la fin de 2022, des objectifs plus ambitieux en matière de partage des locaux, en tenant compte des considérations relatives aux programmes, à l'image des entités et à la protection de l'environnement, ainsi que des gains d'efficience, et également d'arrêter les modalités de suivi des résultats et de présentation de rapports à ce sujet**. Cette recommandation préconise une vision plus large du partage des locaux, qui permettrait de prendre en compte des considérations relatives aux programmes, à l'image des entités et à la durabilité ainsi qu'aux gains d'efficience. Cette vision plus large devrait relever du mandat du Secrétaire général et du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. Une telle approche pourrait toutefois s'avérer irréalisable, l'établissement de locaux communs étant déjà défini selon l'objectif plus étroit d'améliorer l'utilité des ressources disponibles au moyen : a) de l'accroissement du rapport coût-efficacité par la réduction des coûts opérationnels ; b) d'une utilisation rationalisée des ressources partagées ; c) du renforcement de la sécurité ; d) du regroupement sous le même toit des organismes implantés aux niveaux national et sous-national. En outre, il convient de souligner que ce sont les programmes et les projets qui déterminent le partage des locaux, et non l'inverse. En ce qui concerne l'accessibilité des locaux communs, le PNUD s'associe à la réponse du système des Nations Unies qui demande qu'une politique plus large sur l'accessibilité des locaux des Nations Unies soit mise en œuvre dans tous les organismes afin de garantir la cohérence des interventions et des normes (A/74/217/Add1). L'application de cette recommandation se fera dans le cadre des travaux sur la stratégie relative aux activités d'appui et de l'examen de la fonction

des services de soutien, pour lesquels le Groupe des Nations Unies pour le développement durable pourra distinguer les aspects intéressant le partage des locaux, mais pas avant la fin de 2022. En tant que membre de ce Groupe, le PNUD se fondera sur les résultats de cet examen pour appliquer la recommandation, et fait observer que cette dernière est en cours d'examen. Le PNUD souscrit en outre aux observations formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général concernant cette recommandation (A/75/730/Add1, par. 11 et 12).

28. **Recommandation 3. Le Secrétaire général et les autres chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la mi-2021, collaborer dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable afin de réévaluer l'accent mis sur la cible de 50 % de locaux communs, avec pour objectif de donner la priorité aux gains d'efficience**. Cette recommandation est adressée au Secrétaire général. Elle n'est pas du ressort du PNUD et il n'appartient pas à ce dernier de l'accepter ou non ; le PNUD estime donc qu'elle ne s'applique pas en l'occurrence.

29. **Recommandation 4. Le Secrétaire général et les autres chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient collaborer dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable afin que la base de données de la plateforme envisagée pour les locaux communs soit créée d'ici à la mi-2021, et afin que les rapports périodiques présentés à l'Assemblée générale contiennent des informations sur l'état de la base de données et sur la manière dont la plateforme pour les locaux communs est utilisée pour générer des gains d'efficience et atteindre tout autre objectif relatif au partage des locaux**. Cette recommandation est adressée au Secrétaire général. Compte tenu des efforts déjà déployés par les 57 organismes qui partagent des locaux, la compilation d'une base de données sur les locaux communs devrait tenir compte des particularités des organisations, des exigences opérationnelles et des dépenses substantielles d'investissement et d'exploitation relatives aux technologies de l'information. Au vu de la complexité d'une telle entreprise, le bureau de la coopération pour le développement des Nations Unies est le mieux placé pour en prendre la tête. Le PNUD soutiendra ce travail et apportera sa collaboration. Il fait toutefois observer que cette recommandation s'adresse au Secrétaire général et ne concerne pas le PNUD.

30. **Recommandation 5. Le Secrétaire général et les autres chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient collaborer dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable afin de passer en revue les enseignements tirés des partenariats public-privé établis pour le partage de locaux et de définir, d'ici à la fin de 2022, des mesures permettant de répondre aux besoins de financement des immobilisations dans le cadre de ces initiatives, y compris, éventuellement, la mise en place d'un mécanisme administré centralement, pour examen par l'Assemblée générale si nécessaire**. Lorsque le PNUD est présent dans les pays, les gouvernements sont tenus, conformément aux Accords de base type en matière d'assistance, de fournir des locaux à usage de bureaux. En ce qui concerne le cas particulier des partenariats public-privé pour le partage des locaux, ces initiatives devraient donc être pilotées par les autorités des pays hôtes, à qui continuent d'incomber les responsabilités afférentes à de tels partenariats et qui restent aussi en charge des mécanismes correspondants. Les partenariats public-privé sont confrontés à de nombreux défis, y compris les horizons temporels, étant donné que la nature et l'objectif de la présence des programmes des Nations Unies dans une zone géographique donnée peuvent être relativement plus courts que le délai des engagements contractés dans le cadre d'un partenariat public-privé. Par conséquent, le recours à des partenariats public-privé pour le partage de locaux est généralement une solution de dernier recours. Le PNUD convient qu'une

approche permettant de résoudre la question du financement de la construction de locaux en prenant en compte le rôle de premier plan joué par les autorités des pays hôtes et les différents besoins du système des Nations Unies (y compris ses fonds, programmes et institutions spécialisées) serait bénéfique pour le système des Nations Unies. Tout aussi conscient de la nécessité de trouver des solutions efficaces, réalisables dans le contexte du pays concerné et conformes aux exigences du gouvernement hôte, le PNUD estime qu'il n'est pas judicieux d'envisager une administration centralisée des partenariats public-privé pour le partage des locaux dans un pays donné, et n'accepte donc pas cette recommandation.

31. **Recommandation 7. Le Secrétaire général et les autres chefs de secrétariat des entités des Nations Unies ayant des locaux sur le terrain devraient étudier la possibilité de créer un mécanisme unifié de gestion des biens immobiliers hors Siège et rendre compte des conclusions de cette étude à l'Assemblée générale à sa soixante-dix-huitième session**. Cette recommandation est adressée au Secrétaire général. Elle n'est pas du ressort du PNUD, et ce n'est pas à ce dernier de l'accepter ou non. Les organismes des Nations Unies qui disposent de locaux relèvent de différents organes directeurs et ont des mandats et des modalités de financement différents en ce qui concerne leurs locaux. En outre, certains de ces locaux sont des biens nationaux (en totalité ou en partie) ou suivent des dispositions presque identiques. Le PNUD reste à disposition pour collaborer avec l'entité appropriée et désignée dans le cas où une telle étude de faisabilité serait réalisée, tout en faisant observer que cette recommandation est adressée au Secrétaire général. Ce n'est donc pas au PNUD de l'accepter ou non, et ce dernier estime qu'elle ne s'applique pas en l'occurrence.

32. **Recommandation 8. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient collaborer dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable afin d'améliorer, d'ici à la fin de 2021, les mécanismes interorganisations d'appui au partage de locaux, en renforçant le contrôle exercé par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, en précisant le rôle et les compétences de l'Équipe spéciale interorganisations sur les locaux et les services communs et en dotant le Bureau de la coordination des activités de développement des capacités nécessaires pour qu'il puisse appuyer leur réflexion sur le partage des locaux. Cet appui devrait consister à analyser les priorités pour les initiatives futures, à prendre des dispositions pour que les équipes de pays reçoivent un appui actif à tous les stades des projets et à établir des liens avec d'autres aspects des activités d'appui**. Le PNUD s'engage à collaborer pleinement s'il est décidé de préciser et de renforcer les fonctions de l'Équipe spéciale interorganisations sur les locaux et les services communs. Quant au transfert de cette équipe spéciale au sein du Bureau de la coordination des activités de développement, le PNUD reste disposé à examiner le modus operandi dans l'intérêt de tous les organismes des Nations Unies et fait observer que cette recommandation est à l'étude.

E. La gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2020/5)

33. Ce rapport du CCI porte sur l'état d'avancement de la mise en œuvre, de l'utilisation et de l'intégration des pratiques de gestion du risque institutionnel dans toutes les entités du système des Nations Unies depuis le rapport précédent du CCI (JIU/REP/2010/4) et recense les bonnes pratiques et les enseignements tirés afin d'orienter les initiatives en cours et à venir. L'étude porte sur quatre questions principales : a) l'état des pratiques actuelles de gestion des risques au sein des entités du système des Nations Unies ; b) l'intégration de la gestion des risques dans les pratiques de gestion et la prise de décisions ; c) les utilisations et avantages potentiels

et effectifs des pratiques de gestion des risques dans les entités ; d) la mesure dans laquelle les organes délibérants ou directeurs ont recours à la gestion du risque institutionnel dans l'exercice de leurs fonctions de surveillance et de prise de décisions.

34. Le PNUD accueille favorablement le rapport et ses conclusions, et précise qu'il applique les recommandations formulées. Les quatre recommandations formulées dans le rapport sont adressées au PNUD. Les recommandations 2 et 3 sont adressées à l'Administrateur. Les recommandations 1 et 4 sont adressées au Conseil d'administration pour examen et sont analysées plus en détail et commentées dans l'annexe II.

35. **Recommandation 2. D'ici à la fin de 2021, les chefs de secrétariat devraient réaliser un examen complet confrontant la mise en œuvre de leur gestion du risque institutionnel aux conditions 1 à 9 définies par le Corps commun d'inspection dans le présent rapport**. Le PNUD applique cette recommandation. La politique de gestion du risque institutionnel du PNUD et son plan de mise en œuvre pour 2019 sont conformes aux conditions 1 à 9 du CCI, qui concernent : a) l'adoption d'un cadre et/ou d'une politique de gestion du risque institutionnel qui soit systématique, à l'échelle de l'entité et lié au plan stratégique de l'entité ; b) une structure institutionnelle interne formellement définie pour la gestion du risque institutionnel, avec attribution de rôles et de responsabilités ; c) une culture de la prise en compte des risques encouragée par l'exemple donné au plus haut niveau avec un engagement total de tous les niveaux de l'entité ; d) un organe délibérant ou directeur participant à la gestion du risque institutionnel aux niveaux voulus ; e) l'intégration de la gestion des risques dans les principaux processus stratégiques et opérationnels de l'entité ; f) la mise en place de processus de gestion des risques qui soient systématiques, cohérents et dynamiques ; g) l'utilisation efficace des systèmes et outils informatiques pour la gestion du risque institutionnel ; h) des plans de communication et de formation pour sensibiliser aux risques, promouvoir la politique de gestion des risques et établir des capacités de gestion des risques pour la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel ; i) un examen périodique structuré de l'efficacité de la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel pour l'amélioration continue. Le PNUD accepte la recommandation 2 et fait observer que celle-ci est appliquée.

36. **Recommandation 3. D'ici à la fin de 2021, les membres du Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination devraient veiller à ce que son Équipe spéciale multifonctionnelle de la gestion des risques continue de servir de mécanisme viable permettant de promouvoir et de faciliter davantage la coopération, la coordination et le partage des connaissances interinstitutions, ainsi que d'examiner les risques communs associés à la réforme du système des Nations Unies**. Le PNUD souscrit aux observations formulées par le CCS dans la note du Secrétaire général en ce qui concerne cette recommandation (A/75/718/Add.1, par. 11 et 12) et prend acte de la prise de conscience par le CCI du rôle de l'Équipe spéciale multifonctionnelle de la gestion des risques du Comité de haut niveau sur la gestion Le PNUD est prêt à continuer à soutenir la collaboration interinstitutions par le biais des travaux de l'équipe spéciale et à y contribuer. Le PNUD fait observer que la recommandation 3 concerne l'ensemble du système des Nations Unies et doit être examinée par le Comité de haut niveau sur la gestion. Le PNUD s'appuiera sur les mécanismes et sur les procédures du Comité de haut niveau sur la gestion pour mettre en œuvre la recommandation 3. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD note que la recommandation 3 est en cours d'examen.

F. Le multilinguisme dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2020/6)

37. Dans ce rapport, le CCI évalue l'état d'avancement de la mise en œuvre du multilinguisme dans l'ensemble du système des Nations Unies, recense les lacunes et met en évidence les possibilités pour le système de faire concrètement du multilinguisme une valeur fondamentale.

38. Le PNUD accueille favorablement les observations incluses dans le rapport en ce qui concerne la mise en œuvre du multilinguisme dans l'ensemble du système des Nations Unies. Ce rapport comporte sept recommandations, dont six sont adressées au PNUD pour suite à donner. Les recommandations 3, 5 et 6 sont adressées à l'Administrateur. Les recommandations 1, 2 et 4 sont adressées au Conseil d'administration pour examen et sont analysées plus en détail et commentées dans l'annexe II.

39. **Recommandation 3. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, d'ici à la fin de 2022, soit améliorer les politiques déjà mises en place pour attirer de nouveaux traducteurs et interprètes et fidéliser le personnel talentueux et qualifié des services linguistiques, soit introduire des politiques à cet effet, y compris en élaborant des plans d'organisation de la relève qui précisent les langues et combinaisons de langues requises ainsi qu'en développant les programmes de promotion externe**. Le PNUD externalise ses services linguistiques, assure le recrutement de nouveaux traducteurs individuels et d'entreprises de traduction au moyen de modalités d'accord à long terme et fidélise les professionnels des langues talentueux. Il conclut des accords depuis plus de 13 ans avec des traducteurs chevronnés familiers des sujets dont connait l'ONU et qui sont privilégiés pour la traduction de documents officiels et de rapports très techniques. Toutefois, à mesure que l'organisation évolue, la demande de traduction créative et de transcréation de contenus numériques, de contenus médiatiques et de produits marketing s'accroît. Lors de la dernière procédure d'appel d'offres pour le recrutement de nouveaux traducteurs, des traducteurs ayant une expérience diversifiée de la traduction ont été sélectionnés pour traduire des communications numériques et d'autres types de produits dans les six langues officielles de l'ONU. Pour répondre aux besoins d'interprétation, le PNUD a également conclu des accords avec des entreprises qui fournissent des services de conférence virtuelle dans différentes combinaisons linguistiques. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD estime que la recommandation 3 n'est pas pertinente.

40. **Recommandation 5. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient demander au Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) de créer un groupe de travail chargé d'élaborer pour adoption, d'ici à la fin de 2022, un cadre du système des Nations Unies pour l'enseignement, l'apprentissage, l'évaluation et la certification dans les six langues officielles de l'ONU, qui pourrait notamment s'appuyer sur les résultats des travaux déjà entrepris par le Secrétariat de l'ONU dans ce domaine**. Le PNUD prend acte de la direction du Coordonnateur pour le multilinguisme des Nations Unies ainsi que de l'existence du réseau de personnes référentes pour le multilinguisme à l'échelle du système des Nations Unies, et met en garde contre l'établissement de mécanismes et de processus qui risqueraient de faire double emploi. Conformément à son mandat, le Coordonnateur pour le multilinguisme joue « un rôle de facilitation en vue de parvenir à une ligne d'action concertée, uniforme et cohérente concernant le multilinguisme » au niveau du système des Nations Unies par le biais du CCS et coordonne des mesures conjointes avec le secrétariat du CCS pour « appuyer une approche globale et coordonnée du multilinguisme dans le système des Nations Unies ».

41. Dans son programme de réforme, le Secrétaire général souligne à plusieurs reprises la nécessité d'utiliser les structures existantes et d'éviter d'en créer de nouvelles. Les structures existantes du multilinguisme à l'échelle du système des Nations Unies (le Coordonnateur et le réseau de personnes référentes) sont déjà bien placées pour diriger et entreprendre des actions liées au multilinguisme à l'échelle du système des Nations Unies, y compris les actions recommandées en vue « d'élaborer pour adoption, d'ici à la fin de 2022, un cadre du système des Nations Unies pour l'enseignement, l'apprentissage, l'évaluation et la certification dans les six langues officielles de l'ONU », sans qu'il soit nécessaire de créer un nouveau groupe de travail dans le cadre du Comité de haut niveau sur la gestion. Le réseau de personnes référentes peut s'appuyer sur le travail des entités de l'ensemble du système des Nations Unies et canaliser ses recommandations par le biais du Comité de haut niveau sur la gestion et de ses sous-mécanismes, y compris ses réseaux, pour finaliser le cadre en vue de son approbation par le CCS. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD note que la recommandation 5 est transmise au secrétariat du Comité de haut niveau sur la gestion et juge qu'elle ne s'applique pas en l'occurrence.

42. **Recommandation 6. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies, en leur qualité de membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, devraient charger le Comité de haut niveau sur la gestion d'élaborer une approche globale et coordonnée du multilinguisme à l'échelle du système en tant que valeur fondamentale des entités des Nations Unies**. Comme l'administration l'a évoqué dans ses observations sur la recommandation 5, les structures existantes du multilinguisme à l'échelle du système des Nations Unies (le Coordonnateur et le réseau de personnes référentes) sont bien placées pour diriger et entreprendre des actions liées au multilinguisme à l'échelle du système des Nations Unies, et il n'est pas nécessaire d'établir des mécanismes et des processus qui feraient double emploi, conformément au programme de réforme du Secrétaire général visant à utiliser les structures existantes et à éviter d'en créer de nouvelles. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD note que la recommandation 6 est transmise au secrétariat du Comité de haut niveau sur la gestion et juge qu'elle ne s'applique pas en l'occurrence.

G. Examen de la prise en compte des considérations de durabilité environnementale dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2020/8)

43. Ce rapport du CCI porte sur l'état de la mise en œuvre des initiatives clés menées dans l'ensemble du système des Nations Unies en ce qui concerne la gestion de la durabilité environnementale dans les entités des Nations Unies. Le PNUD accueille favorablement ce rapport ainsi que sa présentation du dispositif « Greening Moonshot » du PNUD et de ses expériences en matière d'écologisation de ses activités. En ce qui concerne le plafonnement des déplacements, recommandé au paragraphe 171 du rapport, le PNUD souligne qu'il a instauré une culture de prise de décision efficace par laquelle les responsables évaluent l'importance des déplacements pour l'exécution d'un mandat donné avant l'approbation de la mission. Si la présence sur place n'est pas essentielle pour la mise en œuvre du mandat, d'autres méthodes sont utilisées. La crise de la COVID-19 a démontré que ces méthodes de travail alternatives (principalement virtuelles) sont efficaces et feront partie des « nouvelles façons de travailler » après la pandémie. Toutefois, le plafonnement des déplacements recommandé dans le rapport ajouterait une charge administrative aux voyages et ne permettrait pas de tenir compte des différents mandats du personnel. En fin de compte, un tel plafonnement serait arbitraire par nature et pourrait, par inadvertance, aller à l'encontre de l'objectif de limitation des

déplacements. En outre, la mise en place de tableaux de bord ciblés, recommandée dans le rapport, aura pour effet de pointer du doigt les personnes qui ont une raison légitime de se déplacer, sans tenir compte des cas où les déplacements sont minimes, mais nombreux, alors qu'ils ne sont pas essentiels au mandat de l'organisation. Dans l'ensemble, le PNUD applique les recommandations formulées dans le rapport. Sur les dix recommandations que contient ce rapport, huit sont adressées au PNUD. Les recommandations 1, 3, 4, 5, 6, 9 et 10 sont adressées à l'Administrateur. La recommandation 2 est adressée au Conseil d'administration pour examen et est analysée plus en détail et commentée dans l'annexe II.

44. **Recommandation 1. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, d'ici à la fin de 2022, élaborer une politique de durabilité environnementale à l'échelle de leur organisation dans les domaines associés aux fonctions de gestion interne**. Étant donné que la gestion interne et la programmation ne peuvent pas toujours être clairement différenciées dans toutes les opérations, des discussions sont en cours au sujet d'une politique visant à rendre obligatoire et à intégrer la neutralité climatique et la durabilité environnementale dans toutes les opérations du PNUD. Cette politique pourrait inclure l'adoption d'une taxe sur les émissions de gaz à effet de serre pour encourager et permettre le recouvrement des coûts de la réalisation de ces deux objectifs. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD note que cette recommandation est en cours d'examen.

45. **Recommandation 3. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2022, mobiliser des ressources adéquates dans des plans budgétaires spécifiques, notamment en améliorant l'utilisation des ressources disponibles existantes, pour assurer l'intégration de la durabilité environnementale dans leurs organisations respectives, et faire rapport sur la mise en œuvre de cette stratégie à leurs organes délibérants et à leurs organes directeurs à partir de 2023**. Avec la mise en place du dispositif et du mécanisme institutionnels « Greening Moonshot », des ressources financières et des structures de gestion dédiées ont été mobilisées et des rapports sont d'ores et déjà soumis au Conseil d'administration. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte cette recommandation et fait observer que celle-ci est appliquée.

46. **Recommandation 4. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, d'ici à la fin de 2022, charger les services d'achat d'incorporer des dispositions spécifiques pour l'intégration des questions de durabilité environnementale dans les politiques, procédures, manuels et directives relatifs aux achats, y compris par le biais des mécanismes interinstitutions pertinents, si nécessaire**. Le PNUD suit une politique d'achats responsables et a publié un guide du praticien sur les achats responsables et l'approvisionnement écologique. L'organisation a largement intégré la durabilité environnementale dans sa politique relative aux nouveaux travaux de construction et dans sa note d'orientation sur la construction, y compris en ce qui concerne la procédure d'examen sous l'angle environnemental et social ainsi que l'évaluation de l'impact sur l'environnement. Les normes sociales et environnementales sont également intégrées dans les clauses et conditions des contrats. Les clauses 8 et 9 de la politique de gestion du parc auto ont été mises à jour en mars 2020 afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre des opérations du PNUD : les véhicules électriques sont désormais le choix par défaut lors de l'acquisition de véhicules de représentation et, lorsqu'il est impossible d'acquérir des véhicules électriques, les véhicules hybrides sont considérés une alternative préférable aux véhicules à moteur à combustion interne. Le plafond pour l'acquisition de véhicules électriques ou hybrides est passé à 45 000 dollars, tandis que celui des véhicules à moteur à combustion interne est maintenu à 38 000 dollars. Les questions environnementales sont prises en compte dans les demandes de prix et dans les appels d'offres ; elles y

sont évaluées selon un critère « satisfaisant/non satisfaisant », tandis qu'elles sont pondérées dans les invitations à soumissionner. Depuis 2015, le PNUD utilise des systèmes d'énergie solaire photovoltaïque et a conclu des accords à long terme pour l'acquisition de tels systèmes dans le cadre des projets de ses bureaux de pays et de ses partenaires. Plus de 9,0 mégawatts ont été produits sur près de 1 100 sites répartis dans le monde entier, pour un budget de 30 450 000 dollars. Les bénéficiaires de ces projets sont les bureaux de pays des Nations Unies, les ministères de la santé (dispensaires, hôpitaux, établissements sanitaires), les ministères de l'éducation (écoles) et les services publics nationaux. Le PNUD a lancé une initiative baptisée « Solar for Health » (Le solaire pour la santé), qui aide les gouvernements à améliorer l'accès à des services de santé de qualité grâce à l'installation de systèmes d'énergie solaire photovoltaïque, qui permettent d'assurer un accès constant et rentable à l'électricité tout en atténuant l'impact des changements climatiques et en faisant progresser plusieurs objectifs de développement durable. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte cette recommandation et fait observer que celle-ci est appliquée.

47. **Recommandation 5. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2022, veiller à ce que toutes les procédures de recrutement et de sélection, ainsi que les systèmes d'évaluation et de notation des fonctionnaires, tiennent suffisamment compte de la compréhension et des comportements en matière de durabilité environnementale, et faire rapport sur la mise en œuvre de cette stratégie à leurs organes délibérants et à leurs organes directeurs à partir de 2023**. Le PNUD a rendu la formation sur la durabilité (ONU – Du bleu au vert) obligatoire pour tout le personnel. Le suivi complet des formations obligatoires doit être abordé lors du dialogue annuel sur la gestion de la performance et le développement entre les superviseurs et le personnel. Le PNUD entreprend actuellement une mise à jour de la formation « Du bleu au vert » et, en parallèle, le Groupe de la gouvernance du perfectionnement du personnel examine toutes les formations obligatoires afin d'optimiser leur efficacité et les mécanismes de prestation. Dans le cadre de la stratégie « People for 2030 », le PNUD entame à présent le processus de refonte de ses procédures de recrutement et de sélection. Il conviendra pour cela d'introduire une nouvelle stratégie de promotion en matière de recrutement, conçue pour attirer et sélectionner des candidats dont les valeurs correspondent à la mission de l'organisation, notamment la promotion du développement durable et des objectifs de développement durable. Dans le même temps, le déploiement des entretiens vidéo réduira considérablement les déplacements des membres du jury et des candidats, et donc les émissions de carbone. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte cette recommandation et fait observer que son application est en progrès.

48. **Recommandation 6. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2022, avec l'appui du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents ainsi que des mécanismes des équipes de pays des Nations Unies, renforcer la coordination entre le siège et les agences sur le terrain ainsi qu'entre les agences sur le terrain, en prenant des mesures pour réduire l'impact environnemental des présences sur le terrain, et faire rapport sur la mise en œuvre de cette stratégie à leurs organes législatifs et à leurs organes directeurs à partir de 2023**. Le PNUD surveille l'empreinte écologique de tous ses bureaux et rédige des rapports en la matière depuis le lancement de l'initiative « ONU – Du bleu au vert » en 2009. La plupart des bureaux de pays disposent de personnes référentes spécialisées et tous les bureaux ont été invités à mettre en place des dispositifs « Greening Moonshot » afin d'élaborer des plans d'écologisation au niveau de ces bureaux. En outre, le secrétariat « Greening Moonshot » facilite les échanges entre les bureaux en utilisant un espace intranet, Yammer, ainsi que des

webinaires, entre autres. Comme l'a indiqué l'administration dans ses observations sur les recommandations 2 et 3, des rapports périodiques réguliers sont d'ores et déjà soumis au Conseil d'administration. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte cette recommandation et fait observer que celle-ci est appliquée.

49. **Recommandation 9. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient veiller à ce que, d'ici à la fin de 2022, les actions et les projets des services des technologies de l'information et de la communication soient conformes aux exigences en matière de durabilité environnementale, notamment en garantissant que le niveau des émissions de gaz à effet de serre soit compatible avec l'Accord de Paris issu de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques**. Le PNUD a développé et suit les meilleures pratiques du système des Nations Unies, notamment grâce au concept des installations intelligentes (*Smart Facilities*) du PNUD, de l'efficacité énergétique et de l'Internet des objets. De plus, il : a) promeut le concept des installations intelligentes du PNUD au sein du système des Nations Unies ainsi qu'au sein des institutions gouvernementales et des communautés locales, en invitant les clients et les autres parties intéressées à transmettre leurs observations pour permettre d'améliorer continuellement les processus et les services ; b) contrôle les performances au moyen de critères de performance afin d'évaluer les progrès ; c) tient l'administration du PNUD pleinement informée des problèmes et des risques qui se présentent dans les bureaux de pays dès leur apparition ainsi que des mesures prises pour gérer ces risques ; d) utilise le système de gestion de la qualité ISO 9001 pour les processus de toutes les unités, partout, tout le temps, sans exception. Ce concept, qui utilise un processus en sept étapes fondé sur l'énergie verte pour répondre aux besoins des bureaux des Nations Unies, fait partie des meilleures pratiques adoptées par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable. Le PNUD exploite le concept des installations intelligentes des Nations Unies, qui s'appuie sur les principes de son initiative des « villes intelligentes » et de la quatrième révolution industrielle, pour renforcer les capacités et les incitations au niveau local en exploitant la technologie en tant que moteur du développement et de la durabilité environnementale.

50. La surveillance permanente de la consommation d'électricité est assurée par 1 300 capteurs de l'Internet des objets déployés dans la plupart des bureaux du PNUD. L'analyse avancée de ces données permet d'identifier rapidement les rendements énergétiques et d'optimiser la consommation d'énergie. L'empreinte matérielle des technologies de l'information et de la communication et les émissions de gaz à effet de serre dans les locaux du PNUD ont été réduites de plus de 75 % grâce à l'adoption de l'informatique en nuage et à la réduction de l'infrastructure locale des technologies de l'information et de la communication au moyen d'une solution compacte à haut rendement énergétique (OneICTbox), qui remplace les centres informatiques locaux. Compte tenu de ce qui précède, le PNUD accepte cette recommandation et fait observer que celle-ci est appliquée.

51. **Recommandation 10. Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient, d'ici à la fin de 2022, publier en ligne l'ensemble des documents officiels, des publications, des brochures et des matériels de communication et de sensibilisation, notamment par le biais d'applications de conférence en ligne ou par d'autres moyens informatiques, et faire rapport sur la mise en œuvre de cette stratégie à leurs organes délibérants et à leurs organes directeurs à partir de 2023**. Les documents officiels du PNUD sont disponibles en ligne sur le site du PNUD ou sur le site du Conseil d'administration. Le PNUD utilise Zoom et Microsoft Teams pour les réunions et les conférences en ligne, DocuSign pour la signature électronique des documents officiels, et les outils Microsoft Office 365 pour élaborer, stocker et partager des documents. Chaque année, le PNUD fait rapport à son Conseil d'administration au sujet de la transformation numérique de l'organisation. Compte

tenu de ce qui précède, le PNUD accepte cette recommandation et fait observer que celle-ci est appliquée.

III. État de l'application par le PNUD des recommandations formulées par le Corps commun d'inspection

52. En 2020, 19 des 38 recommandations adressées au PNUD (soit 50 %) ont été acceptées et appliquées, 2 ont été acceptées et sont en cours d'application (5 %), 5 sont en cours d'examen (13 %), 3 n'ont pas été acceptées (8 %) et 9 ne sont pas pertinentes (24 %). Deux des trois recommandations qui n'ont pas été acceptées sont adressées au Conseil d'administration (des commentaires sont inclus à l'annexe II du présent rapport). Ces recommandations sont la recommandation 5 relative à l'examen des progrès accomplis par les entités des Nations Unies dans le renforcement de la fonction d'enquête (JIU/REP/2020/1), la recommandation 4 relative au rapport sur la gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2020/5), et la recommandation 5 relative au rapport sur le partage des locaux dans le système des Nations Unies : pratiques actuelles et perspectives (JIU/REP/2020/3), qui est adressée à l'Administrateur. Sur les neuf recommandations jugées non pertinentes, six concernent l'ensemble du système et ne relèvent pas de la seule compétence du PNUD. L'une d'entre elles a trait au rapport sur les politiques et plateformes d'appui à la formation : améliorer la cohérence, la coordination et la convergence (JIU/REP/2020/2) (recommandation 8), trois portent sur le rapport relatif au partage des locaux dans le système des Nations Unies : pratiques actuelles et perspectives (JIU/REP/2020/3) (recommandations 3, 4 et 5), et deux concernent le rapport sur le multilinguisme dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2020/6) (recommandations 5 et 6). Les trois autres recommandations jugées non pertinentes figurent dans le rapport sur le multilinguisme dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2020/6) (recommandations 1, 2 et 3) et ne sont pas applicables au PNUD, étant donné que ce dernier intègre le multilinguisme dans l'ensemble de ses activités (recommandations 1 et 2) et externalise ses services linguistiques (recommandation 3).

53. Conformément aux dispositions de la résolution 60/258, du 8 mai 2006, par laquelle l'Assemblée générale a prié le Corps commun d'inspection d'améliorer le dialogue avec les organisations participantes et de renforcer ainsi l'application de ses recommandations, le PNUD rend brièvement compte de l'état d'application des recommandations pertinentes formulées par le CCI dans ses rapports publiés en 2018 et en 2019 dans les annexes III et IV du présent rapport. De plus amples renseignements sont fournis dans le système de suivi du CCI auquel les États membres peuvent accéder en ligne.

54. Sur les 21 recommandations pertinentes que le Corps commun d'inspection a adressées au PNUD en 2019, ce dernier en a appliqué 20 (95 %) (20 acceptées et 1 à l'étude). La recommandation à l'étude concerne l'ensemble du système et ne relève pas de la seule compétence du PNUD.

55. Sur les 31 recommandations pertinentes que le Corps commun d'inspection a adressées au PNUD en 2018, ce dernier en a appliqué 25 (81 %) (30 acceptées et 1 à l'étude) et s'emploie à en appliquer 5 autres (16 %). Sur les cinq recommandations en cours d'application, trois concernent l'ensemble du système, ne relèvent pas de la seule compétence du PNUD, portant sur l'efficience et l'efficacité des services d'appui administratif. Deux recommandations portent sur l'amélioration de l'accessibilité des conférences et des réunions pour les personnes handicapées, et plus particulièrement sur la mise en œuvre de mesures destinées à améliorer l'accessibilité dans le cadre de la nouvelle Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap.

56. Le PNUD entend donner suite aux autres recommandations qui le concernent et continuer de s'associer aux diverses initiatives que le Corps commun d'inspection pourrait lancer.