



Conseil économique et social

Distr. générale
9 avril 2009
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination

Quarante-neuvième session

Session de fond

8 juin-2 juillet 2009

Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire*

Questions relatives au programme : évaluation

Examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa quarante-sixième session sur l'évaluation approfondie des affaires politiques

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le présent rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur l'examen triennal est soumis conformément à la décision prise par le Comité du programme et de la coordination (CPC) à sa quarante-sixième session en 2006 de revoir l'application de ses recommandations trois ans après avoir pris les décisions concernant ses évaluations. Cet examen triennal permet de déterminer si les recommandations tirées de l'évaluation approfondie des affaires politiques (E/AC.51/2006/4), qui étaient axées sur le sous-programme 1, ont ou non été appliquées. Le Comité a appuyé les 10 recommandations énoncées dans le rapport.

Le BSCI considère que quatre des 10 recommandations du BSCI ont été appliquées. La stratégie de prévention des conflits du Département des affaires politiques est exposée dans le rapport intérimaire du Secrétaire général pour 2006 (A/60/891), bien que le rapport n'ait pas encore été expressément appuyé par l'Assemblée générale. La création de 49 nouveaux postes, approuvée par l'Assemblée en 2008 dans sa résolution 63/261 dans le cadre de l'opération de renforcement du Département, devrait permettre de renforcer les capacités du Département d'appliquer sa stratégie de prévention des conflits. Le BSCI note que le

* E/AC.51/2009/1.



Département a suffisamment clarifié son rôle en tant que point focal de la prévention des conflits et quant à la manière dont les divisions régionales doivent agir pour appuyer ce rôle, lequel est énoncé dans le rapport du Secrétaire général sur les montants estimatifs révisés concernant le projet de budget-programme, ainsi que dans le projet de circulaire du Secrétaire général sur l'organisation du Département. Le Département a procédé à un changement limité de ses méthodes de gestion, y compris l'élaboration d'une stratégie en matière de ressources humaines et la restructuration de ses principales divisions – la Division pour l'Asie et le Pacifique et la Division pour les Amériques et l'Europe – en deux divisions distinctes. En outre, le Département a également établi un protocole pour la collecte de l'information ainsi qu'un cadre d'analyse des conflits.

Le BSCI reconnaît le progrès réalisé en vue du renforcement des communications interinstitutions, en particulier grâce au travail de l'équipe chargée d'élaborer le cadre, et au système de médiation des responsables, et des équipes intégrées au niveau de pays, mais demande néanmoins au Département d'effectuer une évaluation des besoins de ses partenariats et de mettre au point un concept officiel définissant les modalités de collaboration avec ses partenaires extérieurs.

Le Département a renforcé sa coopération avec l'Union africaine grâce à une série de dialogues internes, ainsi qu'avec l'Union européenne, et pourtant ces progrès n'ont pas été étendus à ses relations avec d'autres organisations régionales dans le cadre des modalités convenues de coopération. Le BSCI note également que le Département n'est pas doté d'une stratégie de gestion des connaissances, bien qu'il ait mis au point un projet de politique d'évaluation qui a été approuvé par les responsables du Département en 2009. Le BSCI encourage le Département à effectuer une évaluation externe de ses fonds d'affectation spéciale.

La plupart des divisions régionales n'ont pas intégré les préoccupations d'égalité entre les sexes dans leurs plans de travail et démontré qu'elles avaient désigné des points focaux. Enfin, le BSCI a noté que des plans de gestion avaient été établis au niveau de la plupart des divisions mais qu'ils n'étaient pas liés aux objectifs plus vastes des départements, non plus qu'aux plans de travail individuels des fonctionnaires.

I. Introduction

1. À sa quarante-sixième session en 2006, le Comité du programme et de la coordination a examiné le rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur l'évaluation approfondie des affaires politiques (E/AC.51/2006/4), qui était axée sur le sous-programme 1, ainsi que les observations y relatives du Secrétaire général (E/AC.51/2006/4/Add.1). Le Comité a appuyé les 10 recommandations énoncées dans le rapport (A/61/16, par. 387).

2. Le présent rapport est publié à l'issue de l'examen triennal de ces recommandations et on y examine l'état d'application des recommandations énoncées dans le rapport. L'objectif de cet examen triennal est de rendre compte de la mesure dans laquelle les recommandations de l'évaluation approfondie des affaires politiques ont été appliquées. L'examen ne comporte pas une évaluation des résultats ou de l'impact de l'application de ces recommandations.

3. La méthode suivie pour l'examen triennal comporte les éléments ci-après : a) examen et analyse des rapports intérimaires sur l'état d'application des recommandations qui sont suivies par l'intermédiaire de la base de données du BSCI; b) analyse des informations, documents et rapports pertinents communiqués par le Département; c) entretiens avec les directeurs de programme, les officiers traitants et le personnel du Département des affaires politiques; et d) réalisation d'une enquête portant sur les organisations régionales. Un avant-projet du rapport a été communiqué au Département, et le rapport prend en considération les observations faites par le Département.

II. Conclusions

4. Dans l'ensemble, le BSCI estime que quatre des recommandations ont été appliquées et que six sont en cours d'application (voir l'annexe pour le résumé de l'état d'avancement concernant la situation de chaque recommandation et des mesures qui restent à prendre).

Recommandation 1 : Le Département des affaires politiques et les divisions régionales devraient à titre prioritaire prendre l'initiative de travailler avec les partenaires concernés des Nations Unies pour élaborer et proposer une stratégie à l'échelle du système pour faire mieux face aux conflits entre États et aux conflits internationaux.

Le Département des affaires politiques a fait observer que l'élaboration d'une telle stratégie impliquerait l'ensemble du système des Nations Unies et à ce titre, cette recommandation devrait être appliquée de pair avec la recommandation 3 ci-après.

5. Le BSCI note que le Département a réalisé des progrès notables en ce qui concerne l'application de cette recommandation au cours des trois dernières années. Précédemment, le Département avait noté que l'application de cette stratégie serait fonction du renforcement des divisions régionales, y compris les points focaux de la prévention des conflits et de la médiation. Dans son rapport de 2007 concernant les montants estimatifs révisés au titre du projet de budget pour l'exercice biennal 2008-2009 en ce qui concerne le chapitre 1 (Politique, direction et coordination d'ensemble), le chapitre 3 (Affaires politiques), le chapitre 28D (Bureau des

services centraux d'appui) et le chapitre 35 (Contributions du personnel), ayant trait au renforcement du Département (A/62/521 et Corr.1), le Secrétaire général avait demandé des ressources supplémentaires afin d'appuyer la coopération du Département des affaires politiques avec d'autres acteurs du système des Nations Unies. Dans sa résolution 63/261, l'Assemblée générale avait approuvé la création de 49 nouveaux postes pour le Département, dont 27 postes pour les divisions régionales. Le BSCI note que ces postes seront pourvus d'ici à la fin de 2009, et compte que cela permettra de renforcer notablement la capacité du Département dans le cadre de son mandat de prévention des conflits.

6. En 2006, le Département a créé le Groupe d'appui à la médiation en tant que centre de connaissances spécialisées, de pratiques optimales et de gestion des connaissances concernant les activités liées à la médiation, dont le rôle consiste à fournir un appui tant institutionnel qu'opérationnel aux responsables de la médiation et leurs équipes. Le BSCI note que le Département est à présent doté de deux points focaux chargés de la médiation. Le premier, qui est constitué à l'échelle du Département tout entier, est opérationnel depuis 2006; il s'est réuni à toutes les deux semaines pour planifier et coordonner les mécanismes visant à appuyer les opérations de paix en cours et de mettre en place une politique et des directives appropriées en vue d'appuyer la médiation. Le deuxième est un point focal créé à l'échelle du système des Nations Unies qui a été constitué en janvier 2009 et il s'est réuni à tous les mois pour fournir un appui en matière de médiation aux plus vastes composantes du système des Nations Unies afin de créer un phénomène de synergie et de renforcer sa capacité collective à identifier les initiatives initiales qu'il convient de prendre en matière de diplomatie et d'action préventive.

7. Le BSCI note que le Département préside actuellement (de concert avec le Programme alimentaire mondial) l'équipe interinstitutions de coordination en ce qui concerne la prévention des conflits (Équipe du cadre interinstitutions), qui fournit un appui interinstitutions coordonné aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations Unies¹. Dans le contexte du cadre interinstitutions, les conseillers pour la paix et le développement aident leurs homologues nationaux à élaborer et mettre en œuvre leurs propres initiatives en matière de prévention des conflits.

8. Le BSCI note que le Secrétaire général a énoncé en 2006 une stratégie de prévention des conflits pour le Département dans son rapport intérimaire (A/60/891). Le rapport comporte des recommandations visant à traiter des sources systémiques de tensions et à renforcer les normes et institutions mondiales en faveur de la paix, et il a souligné qu'il importe que les acteurs pertinents agissent de

¹ L'Équipe du cadre interinstitutions compte 21 membres : le Département des affaires économiques et sociales, le Département des affaires politiques, le Département des opérations de maintien de la paix, le Bureau pour la coordination des opérations de développement des Nations Unies, le Cabinet du Secrétaire général, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Bureau international du Travail, Bureau de la coordination des affaires humanitaires, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le Bureau d'appui au rétablissement de la paix, le Programme des Nations Unies pour le développement, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Fonds des Nations Unies pour la démocratie, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Programme alimentaire mondial, l'Organisation mondiale de la Santé.

concert. Le rapport n'a pas toutefois été expressément appuyé par l'Assemblée générale.

9. Le BSCI considère que cette recommandation a été appliquée. Toutefois, il note que la stratégie de prévention des conflits présentée dans le rapport intérimaire demeure en attente d'approbation par l'Assemblée générale.

Recommandation 2 : En consultation avec le Service administratif des services relevant du Secrétaire général, les instances et les partenaires des Nations Unies concernés, les départements devraient s'employer à clarifier son rôle et sa vision en tant que point focal pour la prévention, l'édification de la paix et la consolidation de la paix après conflit et préciser comment les divisions régionales peuvent l'appuyer dans ce rôle.

Le Département des affaires politiques a reconnu qu'il est nécessaire qu'il clarifie son rôle de point focal mais a observé qu'il s'agit d'un processus délicat qui prend du temps.

10. Le Département a réalisé des progrès notables en ce qui concerne la clarification de son rôle en tant que responsable de la prévention des conflits au cours des trois dernières années. Dans son rapport de 2007, le Secrétaire général a fait part du rôle que doit exercer le Département, et il a relevé que « le Département des affaires politiques est la structure d'appui et l'agent opérationnel des bons offices du Secrétaire général et de ses moyens de prévention » (A/62/521 et Corr.1, par. 8).

11. Le BSCI note également que davantage d'efforts ont été déployés pour clarifier plus avant le rôle du Département vis-à-vis des autres organismes des Nations Unies. Dans son projet de circulaire sur l'organisation du Département des affaires politiques, le Secrétaire général définit le Département des affaires politiques comme étant le chef de file des activités d'analyse politique, de médiation et d'orientation politique des Nations Unies, dans la mesure où ces activités portent sur les efforts déployés par l'Organisation sur la voie d'une diplomatie préventive, le rétablissement de la paix et la consolidation de la paix après les conflits. Les fonctions des divisions régionales en ce qui concerne la prévention des conflits sont également clairement énoncées, y compris conseiller le Secrétaire général dans son rôle de direction générale, sur le plan politique, et des activités de consolidation de la paix après les conflits et, à cette fin, donner des directives aux programmes, aux fonds et organismes des Nations Unies.

12. Le BSCI considère que cette recommandation a été appliquée. Il note que la circulaire du Secrétaire général sur le rôle du Département et sur les fonctions de ses divisions régionales vis-à-vis d'autres départements du Secrétariat et des organismes, fonds et programmes des Nations Unies, en est encore au stade de l'élaboration, et il compte que sa mise au point définitive ne sera pas retardée.

Recommandation 3 : Les divisions régionales devraient renforcer leurs mécanismes institutionnels pour les communications intra-organisations et pour la conception, la promotion, la mobilisation et le suivi de l'appui fourni à l'échelle du système dans les domaines de la prévention des conflits et de l'édification de la paix. Ces mécanismes devraient entre autres être les suivants : a) un protocole bien établi pour les communications et l'échange de l'information sur les rapports et questions liés au conflit; b) un concept bien défini pour la collaboration

avec les institutions partenaires et une évaluation des besoins de chaque partenariat (y compris les commissions régionales); et c) si besoin est, des directives pour la collaboration afin de clarifier les intérêts, les rôles respectifs et les obligations des institutions collaboratrices. Concernant le Département des opérations de maintien de la paix, il faudrait, pour renforcer les complémentarités et éviter les chevauchements, créer un groupe de travail chargé d'étudier des solutions de remplacement possibles aux arrangements formels, qui répondent aux besoins des deux départements.

Le Département a fait observer que tout en reconnaissant la nécessité d'aborder la question de la Division du travail avec le Département des opérations de maintien de la paix, il estime néanmoins que cela ne peut se faire dans le cadre d'un groupe de travail tel que proposé dans le présent rapport.

13. Le BSCI note que si les mécanismes officiels recommandés n'ont pas encore été pleinement mis en place, le Département a réalisé des progrès notables en ce qui concerne le renforcement de ses mécanismes institutionnels concernant les communications interinstitutions. Par l'intermédiaire du Groupe chargé de l'évaluation extérieure des experts de l'équipe, le Département collabore étroitement avec les bureaux régionaux du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en vue d'élaborer des stratégies de prévention des conflits à l'échelon des pays. Dans le cadre de cette collaboration, le Département a mis au point, de concert avec le Bureau de la prévention des crises et du relèvement, un programme de renforcement des capacités nationales en vue de la prévention des conflits.

14. Le Département a également renforcé sa collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies sur le terrain grâce à la politique des missions intégrées dans les situations de conflit et d'après conflit lorsque l'ONU est dotée d'une équipe de pays. Des directives concernant la mise en place d'un processus intégré de planification des missions ont été publiées et appuyées par le Secrétaire général en juin 2006. Par la suite, le Groupe de travail sur la planification des missions intégrées a été constitué pour mettre en place les directives, et le Groupe de travail a à présent établi deux documents : 1) l'évaluation stratégique des Nations Unies (projet de document, 2009) dans lequel est décrit le processus d'évaluation stratégique aux niveaux interdépartemental et interinstitutions d'une crise politique, d'un conflit ou d'une situation d'après conflit; et 2) la planification intégrée de présence des Nations Unies sur le terrain (projet de document, 2009) qui est axée sur la constitution de mécanismes communs et les opérations de planification qui doivent être menées au Siège de l'ONU aux fins de la planification des missions de terrain qui fonctionnent en collaboration avec une équipe de pays des Nations Unies. Le Département des affaires politiques est responsable de l'établissement du premier document, tandis que le Département des opérations de maintien de la paix est responsable du deuxième; l'un et l'autre projet de document devraient être approuvés d'ici le deuxième trimestre de 2009.

15. Le BSCI note toutefois qu'il n'a pas été établi de concepts ni de directives spécifiques en ce qui concerne la collaboration du Département avec des institutions partenaires en dehors du système des Nations Unies.

16. Le BSCI considère que cette recommandation est en cours d'application. Pour qu'il juge que la recommandation a été appliquée, il faudrait que le Département effectue une évaluation des besoins de ses partenaires et élabore un concept bien défini en ce qui concerne les modalités de coopération avec ses partenaires en dehors du système des Nations Unies.

Recommandation 4 : Les divisions régionales devraient s'employer à appliquer intégralement toutes les modalités convenues en ce qui concerne la coopération avec les organisations régionales.

17. Les 13 modalités de coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les organisations régionales dans le domaine de la prévention des conflits ont été adoptées à la troisième Réunion de haut niveau entre le Secrétaire général et les chefs des organisations régionales et autres organisations intergouvernementales, qui s'est tenue à New York les 28 et 29 juillet 1998 (voir tableau 1).

18. Le BSCI prend note des questions spécifiques soulevées par le personnel du Département en ce qui concerne l'exécution des modalités. Alors que le BSCI ne prend en considération que les activités des divisions régionales du Département menées en coopération avec les organisations régionales dans le présent examen, il reconnaît que les modalités ont été élaborées en se référant au système des Nations Unies dans son ensemble². Le BSCI reconnaît également que les organisations régionales diffèrent les unes des autres en ce qui concerne leurs ressources et leurs capacités et nécessitent donc différentes formes de coopération avec l'Organisation des Nations Unies.

19. Tout en notant que 4 des 13 modalités ont été jugées comme étant déjà exécutées à la date de l'évaluation approfondie (E/AC.51/2006/4), le BSCI estime que, sur les 9 autres modalités, 6 ont été exécutées, l'une est en cours d'exécution, et aucune suite n'a été donnée aux 2 autres.

20. Le Département a créé un bureau de liaison avec l'Union africaine dans le cadre du programme de renforcement des capacités sur une période de 10 ans, et des discussions informelles avec d'autres organisations régionales ont été organisées afin d'étudier les moyens de mettre en place des dispositifs analogues³. Le BSCI considère donc que la modalité 3 est en cours d'exécution.

21. Les points focaux du Département chargés des organisations régionales échangent régulièrement les noms de leurs homologues et les moyens de les contacter dans les organisations régionales, comme il est recommandé dans la modalité 4. Le BSCI note également que le Département a entrepris des programmes de formation avec l'École des cadres des Nations Unies et l'Institut pour l'information et de la recherche des Nations Unies (UNITAR), auxquels participent les organisations régionales, et qu'il a organisé plusieurs programmes de formation avec l'Union africaine en 2007 et en 2008, tout en envisageant d'en organiser un autre en 2009. Le BSCI considère donc que la modalité 6 a été appliquée. Le BSCI considère également que les modalités 8 et 9 ont été appliquées, grâce au travail de

² Le présent examen porte uniquement sur les mesures se référant aux modalités devant être convenues entre l'Organisation des Nations Unies et les organisations régionales, et non pas entre les organisations régionales elles-mêmes.

³ Voir, par exemple, la déclaration intitulée « Renforcement de la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et l'Union africaine : cadre du Programme décennal de renforcement des capacités pour l'Union africaine » (A/61/630, annexe).

l'Équipe interinstitutions sur les évaluations communes des situations de conflit et l'appui apporté par le Département aux collectivités en matière de prévention des conflits. En outre, comme le dispose la modalité 10, le Département maintient en ligne une base de données sur les accords et les expériences en matière de rétablissement de la paix (www.un.org/peacemaker). Le BSCI note également que le Département a créé le poste de spécialiste de la mobilisation des ressources en application de la modalité 12. Comme on avait considéré lors de l'évaluation approfondie que les modalités 1, 2, 5 et 7 avaient été appliquées, le nombre total des modalités appliquées est à présent de 10.

22. Le Département n'a pas fourni d'informations pertinentes au sujet des modalités 11 et 13 et, en conséquence, le BSCI conclut qu'aucune mesure n'a été prise à leur sujet. Le BSCI félicite le Département d'avoir instauré des liens de coopération étroits avec l'Union africaine et l'Union européenne, en particulier en ce qui concerne les modalités 3, 5, 6 et 8, mais il note cependant que les progrès devraient être étendus aux autres organisations régionales. Le BSCI note également que plusieurs organisations régionales qui ont répondu à l'enquête du BSCI se sont déclarées mécontentes du niveau d'application des modalités par le Département, auquel ils ont attribué les notes « médiocre », « peu satisfaisante » ou « très insuffisante »⁴. En particulier, les études effectuées par le personnel et les hauts responsables du Département, la formation commune du personnel, l'utilisation d'une base de données concernant la prévention des conflits, et les liens établis par le Département avec la société civile ont été très mal cotés. Les enquêtés ont également indiqué que le Département n'appliquait pas de stratégie de coopération avec les organisations régionales, ce qui ne répond pas aux propositions d'interaction qu'ils avaient formulées, ou que la coopération n'existe qu'au coup par coup. La liste intégrale des 13 modalités et leur état actuel d'application figurent dans le tableau 1 ci-après.

Tableau 1

Les 13 modalités de coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les organisations régionales

<i>Modalité</i>	<i>État d'avancement</i>
Modalité 1 : Amélioration de la coordination et de la consultation entre organisations régionales et entre les organisations régionales et l'Organisation des Nations Unies, au niveau des services du Siège et sur le terrain	Appliquée à la date de l'évaluation approfondie
Modalité 2 : Amélioration des flux d'information grâce à l'instauration de mécanismes systématiques entre les organisations régionales ainsi qu'entre les organisations régionales et l'Organisation des Nations Unies	Appliquée à la date de l'évaluation approfondie

⁴ Le BSCI a envoyé l'enquête à 18 organisations régionales et a reçu des réponses de la part de 5 d'entre elles, ce qui représente un taux de réponse de 28 %. Bien que ce taux ne soit pas statistiquement valable et qu'on ne puisse donc pas l'utiliser comme base d'analyse, on a néanmoins pris les réponses en considération.

<i>Modalité</i>	<i>État d'avancement</i>
Modalité 3 : Échange d'attachés de liaison entre des organisations régionales et entre les organisations régionales et l'Organisation des Nations Unies	En cours
Modalité 4 : Échange de listes de personnels par pays, par région et par domaine fonctionnel	Appliquée
Modalité 5 : Visites de personnel entre les différents bureaux du Siège	Appliquée à la date de l'évaluation approfondie
Modalité 6 : Formation commune du personnel sur le terrain en ce qui concerne l'alerte rapide et l'action préventive ^a	Appliquée
Modalité 7 : Organisation de réunions communes d'experts sur certains niveaux spécifiques de l'alerte rapide et de la prévention	Appliquée à la date de l'évaluation approfondie
Modalité 8 : Établissement de répertoires des meilleures pratiques et de l'enseignement tiré du domaine de l'alerte rapide et de la prévention	Appliquée
Modalité 9 : Élaboration d'indicateurs communs en matière d'alerte rapide	Appliquée
Modalité 10 : Création d'une base de données sur les capacités en matière de prévention des conflits de l'Organisation des Nations Unies et des organisations régionales	Appliquée
Modalité 11 : Édification de liens spécifiques avec la société civile (y compris les médias et les groupements professionnels) en vue de mieux sensibiliser le grand public à la valeur de la prévention	Aucune mesure n'a été prise.
Modalité 12 : Mobilisation effective des ressources en matière d'alerte rapide et d'activités de prévention	Appliquée
Modalité 13 : Organisation de réunions de suivi au niveau concret afin de perfectionner les modalités décrites ci-dessus et d'autres modalités spécifiques en matière d'alerte rapide et de prévention, au cas par cas. La première de ces réunions devrait être convoquée par l'Organisation des Nations Unies d'ici à la fin de l'année 2006.	Aucune mesure n'a été prise.

^a Le BSCI reconnaît que l'importance accordée à l'alerte rapide dans les modalités 6, 7, 8, 9, 12 et 13 est imputable aux modalités qui ont été mises au point en 1998 lorsque le Département des affaires politiques avait entrepris un programme intensif de formation concernant l'alerte rapide et les mesures préventives, de concert avec l'École des cadres du système des Nations Unies. Le programme a été exécuté entre 1998 et 2006, et plus de 1 600 fonctionnaires des Nations Unies ont reçu une formation.

23. Le BSCI considère que cette recommandation est en cours d'application. Pour permettre au BSCI de considérer que cette recommandation est appliquée, il faudrait

que le Département des affaires politiques démontre que les trois autres modalités ont été exécutées.

Recommandation 5 : Les divisions régionales devraient passer par un processus intensif de gestion du changement, assorti de délais et axé sur les résultats. Il devrait inclure l'examen de la gestion, de l'organigramme, des ressources humaines et des méthodes de travail et, s'il y a lieu, une redéfinition des compétences dont les divisions ont besoin pour mieux s'acquitter de leurs mandats. Dans l'examen de l'organigramme, il devrait être envisagé de restructurer les deux « superdivisions » – la Division Pacifique-Asie et la Division Amériques-et-Europe – pour mieux appuyer leurs mandats dans les domaines technique et administratif. Les activités du Groupe de la planification des politiques devraient être revues afin de les relier plus étroitement aux priorités et aux besoins des divisions régionales. Tous les examens devraient également aborder la question de l'égalité des sexes. Le processus d'examen devrait se fonder sur un mandat, bénéficier du concours d'experts en gestion du changement, s'appuyer sur une capacité propre de gestion du changement et devrait avoir pour objet de proposer des divisions régionales structurées, renouvelées et dotées d'un personnel compétent et suffisant.

24. Comme il est indiqué dans le rapport du Secrétaire général (A/62/521 et Corr.1), le Département a proposé de restructurer ses deux superdivisions, à savoir la Division Pacifique-Asie et la Division Amériques-et-Europe. Dans sa résolution 63/261, l'Assemblée générale a approuvé la restructuration de ces deux divisions. La Division Asie et Pacifique a été ventilée de la façon suivante : a) la Division du Moyen-Orient et de l'Asie occidentale; et b) la Division de l'Asie et du Pacifique. Dans le cadre de la Division de l'Asie et du Pacifique, deux sections ont été créées : Pacifique I (Asie du Centre, du Sud et du Nord-Est) et Pacifique II (Asie du Sud-Est et Pacifique). La Division des Amériques et de l'Europe a été ventilée de la façon suivante : a) Amériques; et b) Europe. Il a été décidé de diviser la Division des Amériques de la façon suivante : Section de l'Amérique du Nord, Section de l'Amérique centrale, Section des Caraïbes et Section de l'Amérique du Sud. Cela a permis de répondre à la proposition du BSCI de restructurer les deux divisions. La proposition du Département consistant à réorganiser son groupe de la planification des politiques et son Groupe de l'appui à la médiation en une division conjointe de la politique, du partenariat et de l'appui à la médiation n'a toutefois pas été approuvée par l'Assemblée générale, qui a en fait approuvé la création de sept postes supplémentaires pour le Groupe du service des séances.

25. Dans le projet de budget pour l'exercice biennal 2008-2009, le Département a proposé la création d'un petit bureau chargé de la gestion du changement. Cette proposition a été rejetée par le Contrôleur, mais le BSCI note que la fonction considérée est à présent incorporée parmi les activités relevant du Bureau du Secrétaire général adjoint. Le BSCI note également que le Département met actuellement au point une stratégie de gestion des ressources humaines à l'intention du Département. Le Département a élaboré un plan d'action en matière de ressources humaines pour le sixième cycle (2009) conformément aux contrats de mission des hauts fonctionnaires conclus avec le Secrétaire général. Le Département a également effectué une analyse des écarts en janvier 2009 afin d'évaluer ses compétences actuelles dans le cadre de ses sections et divisions régionales. En outre, le Département a réalisé une analyse concernant l'offre, dans laquelle on

indiquait le profil des fonctionnaires, y compris la répartition des fonctionnaires selon le groupe professionnel, la catégorie, la représentation géographique et le sexe. Sur la base de ces deux analyses, le Département des affaires politiques réalisera des projections concernant les mouvements de personnel, par suite de départs à la retraite et d'autres facteurs qu'il utilisera dans le cadre de stratégie de gestion des ressources humaines. Le BSCI appuie cette approche structurée de la stratégie de développement des ressources humaines.

26. Bien que davantage d'efforts auraient pu être déployés en ce qui concerne les processus de gestion du changement, le BSCI reconnaît les initiatives prises par le Département et considère que cette recommandation a été appliquée.

Recommandation 6 : Une évaluation externe indépendante devrait être effectuée aussi bien du Fonds d'affectation spéciale pour l'action préventive que du Fonds pour les missions politiques spéciales et d'autres activités afin d'évaluer leur efficacité, leur pertinence et leur impact ainsi que leur gestion et leurs opérations.

27. Le Département n'a pas effectué d'évaluation externe indépendante du Fonds d'affectation spéciale pour l'action préventive et du Fonds d'affectation spéciale pour les missions politiques spéciales et d'autres activités. Le BSCI note toutefois que le Département a établi un modèle d'établissement des rapports sur les projets de sorte que tous les rapports établis par les fonds d'affectation spéciale peuvent être rédigés selon un mode de présentation uniforme, et il relève également que des rapports annuels de fond doivent être établis pour les fonds d'affectation spéciale. Le Département prévoit également d'élaborer une base de données pour l'administration de ces fonds d'affectation spéciale. Le BSCI considère qu'il s'agit là d'instruments de suivi utiles qui devraient permettre de fournir des informations crédibles aux fins d'évaluation, mais ils ne sauraient se substituer à une évaluation indépendante externe. Le personnel du Département a indiqué au BSCI que, malgré leur désir d'effectuer une évaluation de cette nature, il ne disposait pas des ressources voulues pour ce faire.

28. Le BSCI considère que cette recommandation est en cours d'application. Tout en notant que les deux fonds d'affectation spéciale continuent de fonctionner et ont été par ailleurs reconstitués à hauteur de 25 millions de dollars, afin de permettre au BSCI de considérer que cette recommandation a été appliquée, il faudrait que le Département effectue une évaluation externe indépendante des fonds d'affectation spéciale.

Recommandation 7 : Un protocole pour la collecte de l'information et un cadre pour l'analyse des conflits devraient être élaborés, en consultation avec les utilisateurs finaux et les experts sur le terrain ainsi qu'avec des organisations régionales pour s'assurer que l'information et l'analyse sont pertinentes pour les situations préoccupantes aux niveaux local et régional. Le protocole et le cadre devraient faire partie de la pochette d'orientation destinée aux responsables de secteur, être disponibles sur intranet et devraient faire l'objet d'examen et d'améliorations périodiques.

29. Le BSCI note que le cadre modèle d'analyse politique a été élaboré en 2006. Ce modèle a été élaboré à l'issue d'un processus consultatif auquel ont participé les fonctionnaires des divisions régionales, les spécialistes de terrain et les membres de

l'équipe chargée de l'exécution du cadre. Le BSCI note en particulier le rôle de l'équipe chargée de l'exécution du cadre s'agissant d'établir une liaison entre le Département des affaires politiques et d'autres organismes des Nations Unies ainsi qu'avec le personnel en poste sur le terrain. Le BSCI a examiné le modèle et note qu'il fournit des orientations dans trois grands domaines : a) analyse stratégique visant à fournir diverses possibilités en cas de conflit potentiel; b) analyse politique de situations dans lesquelles les conflits armés ne sont ni existants ni vraisemblables; et c) évaluation du processus électoral. Certains des responsables de secteur du Département ont mentionné que le modèle constituait un instrument utile, et ils ont relevé par ailleurs que son utilité ne devrait pas pour autant être considérée sans prendre en considération les liens officiels et officieux qui existent entre le Siège et le personnel de terrain.

30. Depuis 2007, le cadre d'analyse politique a été distribué à tous les spécialistes des affaires politiques du Département et fait partie du manuel établi par le Département à l'intention du nouveau personnel. Il sera affiché sur le site Web intranet pilote du Département lorsqu'il sera lancé en juin 2009. La Section B du manuel d'orientation établi par le Département sur le thème « Comment assumer vos responsabilités » comporte des directives portant sur : a) la rédaction des rapports; b) la manière de consulter un modèle; c) le cadre d'analyse politique; et d) les activités à entreprendre durant le débat général de l'Assemblée générale.

31. Le BSCI considère que cette recommandation a été appliquée.

Recommandation 8 : Les divisions régionales devraient élaborer une stratégie de gestion des connaissances pour élaborer, organiser, stocker, partager et utiliser leur capital de connaissances. Le Département devrait également élaborer une politique en matière d'évaluation pour appuyer le développement se fondant sur les connaissances institutionnelles et les pratiques optimales.

32. Le Groupe de planification des politiques du Département a l'intention d'effectuer une enquête sur l'évaluation des besoins concernant la gestion des connaissances durant le deuxième trimestre de 2009. Le BSCI a examiné le projet de questionnaire d'enquête, qui sera administré en ligne à tous les personnels des départements, et a relevé que ces objectifs sont les suivants : a) évaluer la nécessité d'élaborer, diffuser et utiliser les instruments de gestion des connaissances; b) évaluer les besoins spécifiques de différents groupes (c'est-à-dire les services du siège, les bureaux de terrain, l'assistance électoral, etc.); et c) tester les hypothèses initiales dans le cadre des processus de planification de ces instruments.

33. Le BSCI a également revu le plan de travail pour 2009-2010 du Groupe d'appui à la médiation et note que l'un des cinq objectifs est le suivant : « élaboration, saisie, maintien et diffusion des différentes formules de médiation et des connaissances ». Le plan articule l'objectif comme étant le suivant : « consolider les connaissances et les mémoires institutionnelles de l'Organisation des Nations Unies en ce qui concerne la médiation et les activités d'appui de manière à permettre à l'Organisation de réagir efficacement et de façon cohérente sur la base de l'enseignement tiré de l'expérience et des pratiques optimales. Conformément à cet objectif, le BSCI note que le Département a entrepris un examen a posteriori de l'appui fourni par le Département des affaires politiques aux efforts de médiation menés par l'Union africaine au Kenya. En outre, le Département a constitué une équipe d'alerte composée d'experts de la médiation,

qui fonctionne depuis mars 2008, et qui met l'accent sur la fourniture d'avis spécialisés dans le cadre des efforts de maintien de la paix et de diplomatie préventive déployés par l'Organisation des Nations Unies, ainsi que sur l'exercice d'un rôle stratégique privilégiant l'élaboration de politiques, de directives, de procédures, de normes, de matériel pédagogique et de matériels d'apprentissage.

34. Le Groupe du service des séances a également élaboré un programme relatif à l'échange d'informations après une mission et l'enseignement tiré de l'expérience à l'intention des hauts fonctionnaires, l'objectif étant de permettre au Département de tirer parti de l'expérience des hauts fonctionnaires et d'appliquer de façon systématique l'enseignement tiré de l'expérience.

35. En octobre 2006, le Groupe du Service des séances a également lancé le site Web Peacemaker (www.un.org/peacemaker), instrument en ligne d'appui à la médiation destinée aux spécialistes du maintien de la paix sur le plan international, qui contient une base de données englobant tous les accords de paix modernes. Le site Web a pour objet de répondre aux besoins d'information et de connaissances des spécialistes du maintien de la paix et on y trouve notamment des informations sur les accords de paix, les résumés des accords de paix, les divers articles sur les questions techniques de maintien de la paix, ainsi qu'une bibliothèque juridique comportant de nombreux ouvrages sur le cadre juridique qui guide les efforts de l'Organisation des Nations Unies dans les domaines du maintien de la paix et qui établit le lien entre les centres de recherches et d'autres ressources utiles. Ce site offre également un accès aux connaissances en matière de maintien de la paix par le biais d'informations, de dossiers, de notes opérationnelles, d'orientations, d'articles sur les connaissances et d'observations sur les accords de paix ainsi que sur la gestion du processus de paix. Le BSCI note également l'étroite collaboration qui s'est instaurée entre le Département des affaires politiques et le Département des opérations de maintien de la paix, et il relève en particulier que le Département des affaires politiques met actuellement au point un site intranet consacré aux missions sur le terrain en coordination avec le Département des opérations de maintien de la paix, qui s'inspirera du site intranet actuel du Département des opérations de maintien de la paix⁵. Le personnel du Département des affaires politiques a participé à un séminaire sur la constitution d'un site intranet de maintien de la paix élaboré par le Département des opérations de maintien de la paix ainsi qu'à un séminaire sur la planification d'un portail qui a eu lieu à Brindisi en octobre 2008, à la suite duquel le Département des affaires politiques œuvre de concert avec le Département des opérations de maintien de la paix pour actualiser leur site intranet actuel à l'intention des missions du Département des affaires politiques.

36. Le BSCI note également que le Département des affaires politiques a élaboré une politique en matière d'évaluation et de supervision. Ce projet de politique a été approuvé par les hauts responsables du Département en février 2009. On y fait expressément référence à la recommandation 5 d'un rapport établi par le BSCI en 2007⁶, qui demande au Département de mettre au point une déclaration de politique explicite concernant l'évaluation. Le BSCI a examiné la politique d'évaluation et de supervision, et a jugé qu'on y traitait de façon satisfaisante de la recommandation qu'il avait formulée concernant l'élaboration d'une politique d'évaluation.

⁵ <http://intranet.dpkp.un.org/dpkp/pages/home.aspx>.

⁶ « Évaluation des capacités et des besoins en matière d'évaluation du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies ». Rapport n° 167-2006-006 (24 août 2007).

37. Le BSCI considère que cette recommandation est en cours d'application. Afin de permettre au BSCI de considérer que cette recommandation a effectivement été appliquée, il faudrait que le Département démontre qu'il s'est doté d'une stratégie de gestion des connaissances. Le BSCI recommande que le Département examine la stratégie de gestion des connaissances du nouveau Groupe de travail de la gestion des connaissances lorsque le texte en aura été définitivement mis au point et qu'il travaille par la suite de concert avec ce groupe, sous la direction du Bureau des technologies de l'information et des communications, aux fins d'élaborer une stratégie pouvant être appliquée par le Département. Le Département a noté qu'il dispose d'un représentant du Bureau du Secrétaire général adjoint dont le rôle est de minimiser les chevauchements et doubles emplois entre les efforts du Département et ceux qui sont déployés à l'échelle du Secrétariat.

Recommandation 9 : Les divisions régionales devaient établir, au niveau de la division, des buts et des plans d'action pour l'intégration du souci de l'égalité entre les sexes dans les activités; ces plans d'action devraient appuyer le plan d'action visant à assurer l'intégration d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes dans toutes les activités du Département et avoir des liens directs avec les plans de gestion et d'appréciation du comportement professionnel (e-PAS). Les divisions régionales devraient également désigner, pour chacune d'elles, un point focal pour l'égalité des sexes afin d'appuyer les activités du point focal du Département.

38. La politique du Département en ce qui concerne l'égalité entre les sexes comporte parmi ses objectifs stratégiques l'application en 2006 d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes. Le BSCI note que les objectifs stratégiques du Département prévoient la désignation de conseillers en matière d'égalité entre les sexes ainsi que de points focaux au siège du Département de même que dans toutes les missions de terrain du Département. Le BSCI note en outre que, si les objectifs stratégiques concernant l'application d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes comportent une déclaration de caractère général selon laquelle « le personnel du Département doit faire en sorte que les dimensions égalité entre les sexes soient pleinement prises en considération et reflétées dans tous les domaines de travail », il n'existe pas d'objectifs spécifiques au niveau des divisions permettant d'illustrer comment les divisions régionales mettent en application cet objectif dans la pratique. Un membre du Département des affaires politiques a fait observer que, si la politique en matière d'égalité des sexes du Département était très clairement définie, il reste encore aux divisions régionales d'inclure cette politique dans leurs propres plans de travail au niveau de chaque division.

39. Dans l'ensemble, on constate une amélioration des efforts visant à appliquer une politique soucieuse d'égalité entre les sexes de la part du Département. Trois séminaires sur ce thème ont été organisés au siège du Département en juin et juillet 2008. Le Département a informé le BSCI qu'en avril 2008, le Département avait organisé trois séminaires dans le Bureau d'appui des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine, dans le Groupe d'appui des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau et dans le Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest au sujet des moyens d'intégrer la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité dans les activités de prévention des conflits, de maintien de la paix et de rétablissement de la paix. Les représentants des organisations régionales, des ONG et du personnel des équipes respectives des pays des Nations Unies, ont assisté à ces séminaires.

40. Le plan d'action du Département concernant l'application de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité demande à toutes les divisions régionales d'inclure les priorités définies par le Conseil de sécurité dans les plans de travail de chaque division et de désigner un conseiller à plein temps sur les questions d'égalité entre les sexes pour le Département ainsi qu'un réseau de points focaux entre les divisions. Seules deux divisions régionales (Europe et Afrique II) ont démontré que la résolution 1325 (2000) avait été incorporée dans leurs plans de travail. Le BSCI a été informé que toutes les divisions régionales disposaient bien d'un point focal pour les questions d'égalité entre les sexes mais à l'issue de demandes répétées, le Département n'a fourni les noms que de trois points focaux pour trois des divisions régionales – Asie et Pacifique, Afrique I et Afrique II.

41. Le BSCI considère que cette recommandation est en cours d'application. Afin de permettre au BSCI de considérer que cette recommandation a été appliquée, il faudrait que les divisions régionales élaborent au niveau de chaque division des objectifs en matière d'égalité entre les sexes dans leurs plans de travail. Les divisions régionales devraient également démontrer qu'elles ont créé des points focaux pour les questions d'égalité entre les sexes dans chaque division.

Recommandation 10 : Les divisions régionales devraient renforcer leur système de gestion axée sur les résultats. Un lien très clair devrait être établi entre le e-PAS, les plans de gestion de la division et le cadre logique pour le sous-programme. En consultation avec leurs « clients » principaux, les divisions devraient affiner et élaborer des indicateurs de succès qui puissent valablement servir à des fins de gestion interne.

42. Le BSCI a examiné le plan de programme biennal du Département pour la période 2006-2007, ainsi que pour la période 2008-2009⁷. Le BSCI a noté que l'indicateur de succès pour 2006-2007 faisait apparaître le même pourcentage d'augmentation des situations de conflit réglées par des moyens pacifiques que celui qui avait été utilisé dans le plan à moyen terme pour la période 2004-2005⁸. Le Département éprouvait des difficultés à indiquer le nombre précis de situations de conflit qui avaient été réglées. Pour 2008-2009, l'indicateur a été modifié comme suit dans le plan de programme pour la période 2008-2009 « taux de réponse de 100 % à toutes les demandes adressées par des États Membres et des organisations régionales en matière d'action préventive ». En ce qui concerne 2010-2011, un nouvel indicateur a été ajouté : le nombre d'efforts de bons offices déployés pour régler des situations de conflit dans lesquelles l'assistance de l'Organisation des Nations Unies avait été sollicitée⁹.

43. En 2009, le Secrétaire général adjoint aux affaires politiques a signé un contrat d'engagement des chefs de département avec le Secrétaire général, qui énonce les résultats spécifiques à atteindre. L'engagement constitue une base solide permettant aux divisions régionales d'établir des liens clairs entre le cadre logique des sous-programmes, le plan de gestion de la division et les plans individuels de résultats. Toutefois, seulement trois divisions régionales – Europe, Amériques et Afrique II – ont fourni au BSCI la preuve qu'elles savaient établir un plan de travail; et sur ces trois divisions, seules les divisions de l'Europe et de l'Afrique II ont lié leurs

⁷ A/59/6/Rev.1 et Corr.1, programme 2, sous-programme 1 et A/61/6/Rev.1, programme 2, sous-programme.

⁸ A/57/6/Rev.1, programme 1, sous-programme 1.

⁹ A/63/6/Rev.1, programme 2, sous-programme 1.

objectifs à l'engagement pris avec le Secrétaire général adjoint ainsi qu'avec les évaluations individuelles des plans de travail. Le BSCI estime que les divisions régionales devraient pouvoir renforcer leur système de gestion axée sur les résultats en élaborant des plans de gestion au niveau de la division, qui seraient liés à l'engagement pris avec le Secrétaire général adjoint, ainsi qu'aux plans de travail individuels.

44. Le BSCI considère que cette recommandation est en cours d'application. Afin de lui permettre de juger qu'elle a été appliquée, il faudrait que les divisions régionales élaborent des plans de gestion incorporant les liens avec l'engagement pris avec le Secrétaire général adjoint ainsi que les liens avec les plans de travail individuels.

Tableau 2

Résumé des recommandations

<i>Recommandation du Comité du programme et de la coordination</i>	<i>État d'avancement</i>	<i>Mesures à prendre pour appliquer la recommandation</i>
Recommandation 1 : Élaborer et proposer une stratégie à l'échelle du système pour faire mieux face aux conflits entre États et aux conflits transnationaux	Appliquée	
Recommandation 2 : Clarifier et le rôle et la vision du Département des affaires politiques en tant que point focal pour la prévention, l'édification de la paix et la consolidation de la paix après conflit	Appliquée	
Recommandation 3 : Renforcer les mécanismes institutionnels pour les communications intra-organisations et pour la conception, la promotion, la mobilisation et le suivi de l'appui fourni à l'échelle du système dans les domaines de la prévention des conflits et de l'édification de la paix	En cours d'application	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser une évaluation des besoins des partenaires du Département des affaires politiques • Mettre en place un concept bien défini de collaboration avec les partenaires en dehors du système des Nations Unies
Recommandation 4 : Appliquer intégralement toutes les modalités convenues en ce qui concerne la coopération avec les organisations régionales	En cours d'application	<ul style="list-style-type: none"> • Démontrer que les 3 autres des 13 modalités ont été mises en application
Recommandation 5 : Passer par un processus intensif de gestion du changement, assorti de délais et axé sur les résultats	Appliquée	
Recommandation 6 : Effectuer une évaluation externe indépendante, aussi bien du Fonds d'affectation spéciale pour l'action préventive que du Fonds pour les missions politiques spéciales et d'autres activités	En cours d'application	<ul style="list-style-type: none"> • Effectuer une évaluation externe indépendante des fonds d'affectation spéciale

<i>Recommandation du Comité du programme et de la coordination</i>	<i>État d'avancement</i>	<i>Mesures à prendre pour appliquer la recommandation</i>
Recommandation 7 : Élaborer un protocole pour la collecte d'informations et un cadre pour l'analyse des conflits	Appliquée	
Recommandation 8 : Élaborer une stratégie de gestion des connaissances pour élaborer, organiser, stocker, partager et utiliser leur capital de connaissances et établir une politique en matière d'évaluation pour appuyer le développement se fondant sur les connaissances institutionnelles et les pratiques optimales	En cours d'application	<ul style="list-style-type: none"> • Démontrer que le Département a mis en place une stratégie de gestion des connaissances • Examiner la stratégie de gestion des connaissances du nouveau Groupe de travail pour la gestion des connaissances lorsque cette stratégie aura été définitivement mise au point, et travailler par la suite avec le Groupe, sous la direction du Bureau de l'information et des technologies de communication, en vue d'élaborer une stratégie à l'intention du Département
Recommandation 9 : Établir, au niveau de la division, des buts et des plans d'action pour l'intégration du souci de l'égalité entre les sexes dans les activités	En cours d'application	<ul style="list-style-type: none"> • Établir, au niveau de la division, des objectifs pour l'intégration du souci de l'égalité entre les sexes dans les activités • Démontrer que les divisions régionales ont établi des points focaux pour les questions d'égalité entre les sexes au niveau de chaque division
Recommandation 10 : Renforcer le système de gestion des divisions régionales axée sur les résultats	En cours d'application	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des plans de gestion au niveau de la division qui soient reliés à l'engagement pris avec le Secrétaire général adjoint, ainsi qu'avec les plans de travail individuels

III. Conclusion

45. Bien qu'elle n'ait pas encore été appuyée par l'Assemblée générale, la stratégie de prévention des conflits énoncée dans le rapport intérimaire du Secrétaire général (A/60/891) constitue un progrès majeur vers la mise au point d'un rôle et d'une vision clairement définis pour le Département des affaires politiques. En outre, les initiatives prises récemment par le Département en vue d'établir un système de points focaux à l'échelle de tous les organismes des Nations Unies en ce qui concerne la médiation, les activités qu'il a menées dans le contexte de l'Équipe du cadre interinstitutions, ainsi que ses efforts visant au renforcement de sa collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies sur le terrain montrent également que le Département a mieux clarifié son rôle en tant que point focal pour la médiation et la prévention des conflits dans le cadre du système des Nations Unies. Il faut toutefois que le Département renforce plus avant sa collaboration avec

les partenaires extérieurs au système des Nations Unies, et en particulier avec les organisations de la société civile.

Le Secrétaire général adjoint
aux Services de contrôle interne
(*Signé*) Inga-Britt **Ahlenius**

9 avril 2009
