

COMITÉ PERMANENT DES PROGRAMMES ET DES FINANCES

Trente-deuxième session

MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE GOUVERNANCE INTERNE – INFORMATIONS ACTUALISÉES N° 8

MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE GOUVERNANCE INTERNE – INFORMATIONS ACTUALISÉES N° 8

Introduction

1. Le présent rapport est une mise à jour des informations communiquées par l'Administration à la trente et unième session du Comité permanent des programmes et des finances sur l'état d'avancement de l'application du Cadre de gouvernance interne (CGI) de l'OIM (document S/31/INF/1).

2. L'Administration reste attachée à un dialogue avec les États Membres sur les progrès accomplis dans l'application du Cadre, ainsi que sur les besoins et les priorités en matière de financement, selon le cas. Elle continuera de rendre compte des progrès enregistrés à cet égard, notamment des principales réalisations obtenues, à chaque session du Comité permanent.

3. Le présent rapport suit la structure du plan de travail du CGI (*Application of the Internal Governance Framework Work Plan*) afin de simplifier et de normaliser le processus d'information, ce qui facilitera le suivi des progrès. En conséquence, il s'articule autour des quatre domaines d'action suivants :

- a) Domaine d'action 1 : Éléments fondamentaux
- b) Domaine d'action 2 : Renforcement des processus opérationnels existants
- c) Domaine d'action 3 : Réorganisation du mode de fonctionnement (y compris l'introduction d'un nouveau système de planification des ressources d'entreprise)
- d) Domaine d'action 4 : Administration interne de la justice

Principales réalisations obtenues récemment

4. L'application du plan de travail du CGI a permis de faire de nouveaux progrès au regard des objectifs de la réforme organisationnelle. En avril 2023, 64 des 73 tâches étaient achevées ou faisaient l'objet d'un traitement accéléré pour être conclues au titre de l'initiative de réorganisation du mode de fonctionnement. Pour 2022, les gains d'efficacité sont estimés à 8,2 millions de dollars É.-U.. Sur ce montant, 7,74 millions de dollars É.-U. proviennent d'initiatives de l'OIM, tandis que le reste est imputable à des initiatives bilatérales menées avec d'autres entités des Nations Unies.

5. Le présent document donne un aperçu de quelques réalisations clés récentes qui contribuent à la mise en place d'un système de gouvernance interne moderne et adapté aux besoins de l'Organisation. Il ne donne pas une image complète de la portée des initiatives en cours. Un rapport d'étape détaillé sur l'application du plan de travail du CGI avait été soumis aux États Membres en décembre 2022, et un autre rapport leur sera communiqué à la fin de 2023.

a) **Domaine d'action 1 : Éléments fondamentaux**

Tâche 1.1.1 : Planification stratégique, selon une approche axée sur les résultats

6. Une étape importante a été franchie dans la mise en œuvre du Cadre stratégique de résultats, qui est conçu de manière à englober tous les domaines programmatiques, priorités transversales et domaines de gestion privilégiés de l'Organisation, avec le lancement, en février 2023, d'une version pilote dans plus de huit bureaux de pays. Le même mois, les indicateurs connexes ont été intégrés dans

le système PRIMA d'information et de gestion des projets, ce qui signifie que les énoncés de résultat, les priorités transversales et les indicateurs du Cadre peuvent désormais être appliqués aux nouveaux projets élaborés à l'aide du système PRIMA. Ainsi, il sera possible d'agrèger les résultats clés des différents projets et d'évaluer les progrès réalisés au regard des priorités de l'OIM à l'échelle nationale, régionale et mondiale en se fondant sur des éléments factuels. La mise en œuvre du Cadre aidera aussi l'Organisation à mettre en évidence sa contribution à la réalisation des objectifs de développement durable et des objectifs du Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières.

Tâches 1.5.2, 2.10.2 et 2.10.3 : Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action concrets en matière de partenariat avec le secteur privé, de lignes directrices concernant le programme d'ambassadeurs itinérants et d'une instruction relative à la politique de diligence raisonnable

7. Publiée en février 2023, la Stratégie de mobilisation du secteur privé pour la période 2023-2027 énonce un plan quinquennal ambitieux visant à réunir 30 millions de dollars É.-U. d'ici à 2030, et a pour objet de renforcer les capacités permettant au personnel de l'OIM de lever des fonds, de nouer des partenariats avec le secteur privé et d'obtenir des sources de financement plus fiables et diversifiées. La Stratégie traite de plusieurs éléments clés qui aideront l'Organisation à atteindre ces objectifs, notamment les programmes pilotes d'ambassadeurs itinérants et de fonds philanthropique islamique. L'instruction relative à la diligence raisonnable dans le cadre de collaborations éventuelles entre l'OIM et le secteur privé (Due Diligence Process for Prospective Collaborations between IOM and the Private Sector) a également été publiée en février 2023. Elle vise à faire en sorte que les collaborations et partenariats entre l'Organisation et le secteur privé soient alignés sur les valeurs fondamentales, les principes régissant les partenariats ainsi que les politiques et engagements institutionnels de l'OIM et des Nations Unies, notamment en matière d'intégrité, de transparence et de responsabilité.

b) Domaine d'action 2 : Renforcement des processus opérationnels existants

Tâches 2.4.3, 2.4.4 et 2.4.9 : Remaniement des politiques d'achat, élaboration de procédures opérationnelles permanentes relatives à la chaîne d'approvisionnement et cadre de responsabilité des tiers destiné aux fournisseurs

8. À l'issue d'une vaste concertation avec des spécialistes de la chaîne d'approvisionnement et des représentants des bureaux extérieurs ainsi que des départements et divisions concernés, la troisième révision du Manuel des achats de l'OIM a été publiée en mars 2023. Elle est conforme aux principes et pratiques exemplaires en matière de passation des marchés publics suivis à l'échelle internationale et par les Nations Unies, en particulier pour ce qui est des normes éthiques, de l'exclusion des fournisseurs et des procédures en cas d'agissements répréhensibles, et est alignée sur les prescriptions de l'Union européenne concernant l'évaluation des piliers. En outre, une attention accrue est accordée à l'assurance de la qualité, et la notion de prévision et de planification de la demande a été introduite afin de tirer parti des économies d'échelle et de réduire les délais ainsi que le risque de non-respect ou d'exceptions.

9. En parallèle, l'optimisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement au sein de l'Organisation a conféré à celle-ci une souplesse accrue, comme en atteste l'amélioration de la mobilisation des ressources à l'échelle mondiale en réponse aux crises en Ukraine et en Türkiye, ainsi que dans le contexte d'autres situations d'urgence. En 2022, l'OIM a acheté des biens et des services d'une valeur supérieure à 1 milliard de dollars, et le nombre de demandes d'achat approuvées a augmenté de 46 % par rapport à 2021. Malgré ces conditions de plus en plus difficiles, elle a réduit les délais de traitement à l'échelle mondiale d'environ 7 %, avec un délai moyen de traitement de 3,54 jours en 2022 contre 3,8 jours en 2021. S'agissant de l'intervention en Ukraine, le délai de traitement des demandes d'achat de fournitures médicales vitales, d'abris et d'articles non

alimentaires dans le cadre d'opérations transfrontalières complexes était de seulement 3,14 jours en moyenne. En Éthiopie, le nombre de demandes d'achat approuvées a augmenté de manière significative, passant de 3 625 en 2021 à 6 405 en 2022. Toutefois, les délais de traitement correspondants ont, eux aussi, été réduits.

10. Bien que la présente analyse soit axée sur les demandes d'achat, il est important de noter que les impacts et gains d'efficacité connexes se répercutent sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble au sein de l'OIM. En s'appuyant sur une approche fondée sur des éléments factuels pour améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement, l'Organisation a considérablement renforcé l'adaptabilité et la qualité de sa fourniture de services. Il ne s'agit là que d'un exemple de la manière dont l'application du CGI a consolidé efficacement l'Organisation, en lui permettant d'être mieux à même de remplir son rôle d'acteur opérationnel clé dans le domaine de la mobilité humaine.

c) Domaine d'action 3 : Réorganisation du mode de fonctionnement (y compris l'introduction d'un nouveau système de planification des ressources d'entreprise)

11. L'initiative de réorganisation du mode de fonctionnement se poursuit dans le respect de son budget, établi à 56 millions de dollars É.-U., et le nouveau système de planification des ressources d'entreprise sera mis en place dans le courant de l'année 2023 et au début de 2024. La composante gestion des résultats des ressources humaines a été la première application du projet de réorganisation du mode de fonctionnement à être mise en service, en février 2023. Cette solution est basée sur la nouvelle politique en matière de gestion des résultats, qui favorisera un processus d'examen et d'appréciation plus participatif et plus fréquent. À ce jour, près de 14 000 membres du personnel se sont connectés à la nouvelle plateforme Oracle. Le succès de cette première vague de déploiement est dû en partie à l'approche de coconception suivie dans tous les aspects de la réorganisation du mode de fonctionnement, qui permet aux spécialistes, au personnel de terrain et à l'équipe chargée de la mise en œuvre de collaborer à l'élaboration du système.

12. L'équipe chargée de la réorganisation du mode de fonctionnement avance également sur le déploiement des trois prochaines vagues d'applications, dans la perspective de leur mise en service en janvier 2024. Ces déploiements planifiés comprennent le lancement des modules d'apprentissage et de recrutement, qui devraient être suivis des modules de planification et d'établissement de budgets. La dernière vague concernera ensuite les composantes finances, chaîne d'approvisionnement, gestion de la main-d'œuvre et paie, contrats, parc automobile et gestion de projets dans Oracle Cloud. Une série de formations et de séances destinées à favoriser l'adoption par les utilisateurs est prévue pour préparer le personnel de l'OIM à l'utilisation de ces nouvelles méthodes de travail. En parallèle, des dispositions sont prises pour transférer les données existantes vers le nouveau système, ce qui consiste à nettoyer, transformer et valider les données afin de faire en sorte que le nouveau système fonctionne comme prévu.

d) Domaine d'action 4 : Administration interne de la justice

Tâche 4.1 : Examen et renforcement du système d'administration interne de la justice de l'OIM

13. Pendant la période considérée, allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2022, le Bureau de l'Inspecteur général a continué de réduire l'arriéré des affaires traitées par la fonction d'enquête. Le nombre d'affaires en cours d'enquête est passé de 142 à 101 (affaires renvoyées pour enquête par des tiers non comprises), et seules 14 affaires antérieures à 2021 étaient encore en cours à la fin de l'année. Pendant la même période, le nombre d'allégations reçues a connu une hausse importante, passant d'environ 60 à 276. Cette hausse s'explique par la forte augmentation du nombre d'allégations signalées au cours de l'année, qui s'est élevé à 1409, contre 986 en 2021, 721 en 2020 et 494 en 2019. Malgré cette augmentation, 79 % des affaires ont été traitées au stade de la réception dans un délai

de trois mois en 2022. Le Bureau considère que la hausse du nombre d'allégations est due à l'augmentation des effectifs et de l'envergure des opérations de l'OIM, ainsi qu'au renforcement de la culture de la responsabilité, de l'intégrité et de la transparence.

14. Pendant cette même période, le Bureau de l'Inspecteur général a renvoyé 108 affaires au Département des affaires juridiques pour qu'il envisage des mesures disciplinaires, sur la base de rapports d'enquête et de rapports de renvoi concernant des affaires suffisamment étayées après évaluation préliminaire ou enquête. Face à la forte hausse du nombre d'allégations reçues et à l'augmentation d'autres demandes, des fonds ont été alloués dans le Programme et Budget pour 2023 et au titre du CGI aux fins de la création de postes additionnels pour la fonction d'enquête. Cette fonction compte désormais 21 postes.

Conclusion

15. L'Administration est pleinement résolue à poursuivre le dialogue qu'elle a engagé avec les États Membres sur l'application du CGI. Elle tient à féliciter ces derniers pour leur participation soutenue, en particulier ceux qui ont versé à cet effet des contributions sans affectation spéciale ou à affectation relativement non contraignante. Elle communiquera d'autres informations actualisées sur la mise en œuvre du Cadre à la trente-troisième session du Comité permanent des programmes et des finances, à la fin de 2023.