

ENSEIGNEMENTS TIRÉS DU PROCESSUS DE NOMINATION DU DIRECTEUR EXÉCUTIF DE L'ONUSIDA

Documents complémentaires pour ce point :

Action requise lors de cette réunion – le Conseil de Coordination du Programme est invité à :

Voir le projet de points de décision dans les paragraphes ci-après :

En ce qui concerne les futures nominations, le Comité de recherche propose que le Conseil de Coordination du Programme

48. *prend note* de ses recommandations et *demande* au CCP de tenir compte de celles-ci lors des prochaines sélections

Conséquences de la mise en œuvre des décisions en termes de coûts : aucune *

Table des matières

Introduction	4
Calendrier du processus de nomination	5
Budget	7
Enseignements tirés	8
Composition du Comité de recherche :	8
Élaboration du mandat :.....	8
Annonce :	9
Réunions :	9
Consultant senior indépendant :	10
Cabinet de recrutement de cadres :.....	10
Équilibre hommes-femmes et géographique :.....	11
Confidentialité :.....	11
Discussion du COC :	12
Entretiens :	12
Vérifications préalables :.....	13
Budget :	13
Recommandations :.....	13
Annexes :.....	15
Annexe 1: Termes de référence du Comité de recherche	15
Annexe 2 : Mandat du Cabinet de recrutement de cadres	29

Introduction

1. Lors de sa 43^e réunion en décembre 2018, le Conseil de Coordination du Programme (CCP) a demandé qu'un processus soit lancé pour la nomination du prochain Directeur exécutif de l'ONUSIDA : « *Décision 3.2 : Invite au lancement immédiat d'un processus de sélection pour le prochain Directeur exécutif de l'ONUSIDA* ».
2. Il a été convenu que le processus de nomination de 2019 s'appuierait sur les procédures de 1994 et 2008, qui demeurent d'excellentes références, tout en prenant en compte l'évolution de l'épidémie, de la riposte et de l'architecture de la gouvernance et de la santé au niveau mondial, notamment de la réforme des Nations Unies.
3. Lors de ses réunions du 8 et du 30 janvier 2019, et compte tenu de la brièveté des délais pour finaliser l'ensemble du processus de recrutement, le Bureau du CCP a accepté de suivre une approche accélérée pour créer le Comité de recherche (aussi appelé 'Comité de sélection' dans certains documents de l'ONUSIDA), en répliquant sa propre composition de 2019 et garantissant parallèlement la représentation de l'ensemble des groupes régionaux et des trois groupes constitutifs du CCP. Il a soumis cette proposition d'un modèle Bureau + au processus décisionnel intersessions du CCP et accepté que le projet de mandat (aussi appelé 'termes de référence' dans certains documents de l'ONUSIDA) du Comité soit diffusé auprès du Conseil de Coordination du Programme et commenté par celui-ci.
4. À la suite de consultations bilatérales et d'une session d'information avec les membres du CCP, le mandat a été révisé sur la base des contributions des membres du CCP et approuvé sans réserve le 14 mars 2019 par le biais du processus décisionnel intersessions.
5. Le 15 mars, le Président du CCP a annoncé la création du Comité de recherche composé des membres suivants :

États membres (5) :

1. S.E. M. Yury Ambrazevich (États d'Europe de l'est) (Président du Comité de recherche)
2. M. Amar Chemakh (États d'Afrique)
3. M. Xiaochen Yang (États d'Asie)
4. Mme Sofia Varguez (États d'Amérique latine et des Caraïbes)
5. Mme Julia Martin (États d'Europe occidentale et autres)

Coparrainants (4) :

6. Mme Mandeep Dhaliwal (PNUD)
7. Mme Elizabeth Benomar (UNFPA)
8. Mme Nazneen Damji (ONU Femmes)
9. Mme Shauna Olney (OIT)

ONG (2) :

10. M. Jonathan Gunthorp (SRHR Africa Trust)
11. Mme Alessandra Nilo (GESTOS)

6. Lors de la Session spéciale du CCP du 28 mars 2019, le Président du Comité de recherche a remis un rapport d'avancement au CCP. Celui-ci a pris note du compte rendu verbal et demandé au Comité d'étudier les avis exprimés par le Conseil sur la conduite du processus de nomination et le mandat du Comité.
7. Le Comité de recherche s'est réuni à neuf reprises durant ses travaux aux dates suivantes : le 20 et le 29 mars, le 15, le 16 et le 23 avril, le 8, le 17, les 30 et 31 mai, et les 13 et 14 juin. Pour garantir la transparence du processus, les rapports de l'ensemble de ses réunions ont été publiés sur le site Internet de l'ONUSIDA.
8. Le Comité de recherche a décidé de recruter un consultant senior externe pour le soutenir dans ses travaux et d'engager un cabinet de recrutement de cadres pour l'aider au recrutement.
9. En anticipation de la 44^e réunion du CCP, le rapport confidentiel du Comité de recherche a été communiqué aux membres du Conseil du CCP, aux Coparrainants et à la Délégation des ONG par le biais d'un dossier en lecture seule et diffusé dans un format non imprimable protégé par un mot de passe. Le Président du Comité de recherche a présenté ce rapport, et notamment la liste des candidats retenus, lors de la 44^e réunion du Conseil de Coordination du Programme en juin 2019. La réunion du CCP était aussi ouverte aux participants au statut d'observateur pour garantir la transparence et l'inclusivité du processus de nomination.
10. Lors de l'examen du rapport du Comité de recherche, le CCP a salué ses travaux en indiquant qu'ils respectaient le processus approuvé par le Conseil. Ce dernier a souligné qu'il espérait que le prochain Directeur exécutif de l'ONUSIDA serait doté d'un certain nombre de compétences et d'expériences essentielles. Conformément au dispositif de gouvernance du Programme commun, le Conseil a demandé au Comité des organismes coparrainants (COC) de tenir compte de tous les avis exprimés par les membres du CCP et les observateurs présents lors de la réunion dans la phase suivante du processus de nomination.
11. Le Comité des organismes coparrainants s'est entretenu avec les cinq candidats retenus les 23 et 24 juillet. Les entretiens ont été présidés par le Dr Natalia Kanem, Directrice exécutive de l'UNFPA, en qualité de Présidente du COC.
12. Le COC s'est réuni à New York le 24 juillet pour s'accorder sur ses recommandations et le Dr Kanem les a communiquées au Secrétaire général des Nations Unies.
13. Le 14 août 2019, le Secrétaire général des Nations Unies a annoncé la nomination de Mme Winnie Byanyima en qualité de nouvelle Directrice exécutive de l'ONUSIDA.

Calendrier du processus de nomination

14. Le calendrier suivant inclut les actions originales approuvées par le CCP dans le mandat du Comité de recherche ainsi que les mesures supplémentaires prises par le Comité lui-même :

Date	Étape/produit	Partie responsable
20 mars	Première réunion du Comité de recherche	Comité de recherche
Semaine du 25 mars	Première évocation de la mise en place d'un dispositif d'aide au recrutement	Comité de recherche
28 mars	Session spéciale du CCP : point de l'ordre du jour sur la nomination du prochain Directeur exécutif de l'ONUSIDA – Point d'actualisation	CCP
29 mars	Deuxième réunion du Comité de recherche pour finaliser le dispositif d'aide	Comité de recherche
Semaine du 8 avril	Publication de l'appel à nominations et candidatures, y compris annonces dans des médias internationaux appropriés, tel qu'approuvé par le Comité de recherche, en tenant compte des commentaires issus de la discussion du CCP du 28 mars	Comité de recherche
15 avril	Troisième réunion du Comité de recherche pour examiner les propositions de cabinets de recrutement de cadres admissibles	Comité de recherche
16 avril	Quatrième réunion du Comité de recherche pour approuver le dispositif choisi d'aide au recrutement	Comité de recherche
23 avril	Cinquième réunion du Comité de recherche pour rencontrer les représentants du cabinet de recrutement de cadres choisi afin de discuter de la stratégie de recherche ciblée, de l'outil de sélection des candidatures et des rapports sur l'avancement du processus	Comité de recherche
8 mai	Sixième réunion du Comité de recherche – Décision de prolonger la date limite de candidature du fait de problèmes techniques liés au compte de messagerie électronique	Comité de recherche
17 mai	Septième réunion du Comité de recherche pour examiner le rapport sur l'avancement du processus de candidature	Comité de recherche
26 mai	Date limite de transmission des nominations et candidatures	Comité de recherche et tous les groupes constitutifs
30-31 mai	Huitième réunion du Comité de recherche pour examiner les nominations et candidatures, et pour établir une liste des candidats présélectionnés pour les entretiens	Comité de recherche

13-14 juin	Neuvième réunion du Comité de recherche – Entretiens avec les candidats et établissement d'une liste des candidats retenus	Président du Comité de recherche
Semaine du 17 juin	Le Président du Comité de recherche transmet le rapport du Comité, y compris la liste des candidats retenus, aux membres du CCP.	Président du Comité de recherche
26 juin	44 ^e réunion du CCP : Discussion du CCP et examen du rapport du Comité de recherche et des candidatures retenues	CCP
7 juillet	Le Président du Comité de recherche adresse la liste au Président du COC, accompagné des commentaires et recommandations du CCP	Président du Comité de recherche
23-24 juillet	Le COC examine la liste des nominations et s'entretient avec les candidats retenus	Président du COC
31 juillet	Le COC adresse sa recommandation au Secrétaire général des Nations Unies	Président du COC
14 août	Le Secrétaire général des Nations Unies annonce la nomination de Mme Winnie Byanyima en qualité de nouvelle Directrice exécutive de l'ONUSIDA	Secrétaire général des Nations Unies

Budget

15. Le tableau suivant présente les coûts estimés tels que définis dans le mandat et les dépenses finales. Tous les montants sont en dollars des États-Unis. Des économies ont été réalisées grâce à la décision d'intégrer la session du CCP sur l'examen de la liste des candidats retenus dans la réunion normale de trois jours au lieu d'ajouter une journée comme prévu dans le budget établi pour le mandat.

Comité de recherche de 11 membres	Coût estimé	Dépense
Coûts des réunions	6 000	
-1 ^{ère} et 2 ^e réunions en présentiel, Genève, 20 et 29 mars 2019		7 775
-3 ^e réunion en présentiel, Genève, 30-31 mai 2019		7 522
-4 ^e réunion en présentiel, Genève, 13-14 juin 2019		8 960
Déplacements (estimation : 6 personnes pour 3 réunions / réel : 2 personnes pour 2 réunions)*	54 000	1 038
Indemnités journalières (comme ci-dessus)	43 200	4 011
Imprévus	5 000	
TOTAL	108 200	29 306
Dispositifs d'aide pour le Comité de recherche	Coût estimé	Dépense
	90 000	
Consultant		36 700
Cabinet de recrutement de cadres, Oxford HR		56 432
Annonces		14 797

TOTAL	90 000	107 929
Session de la 44^e réunion du CCP consacrée à l'examen de la liste des candidats retenus – 26 juin 2019	Coût estimé	Dépense
Interprétation dans six langues des Nations Unies	25 000	ND
Salle, y compris pauses café	24 000	ND
Indemnités journalières (soutien à 17 membres du CCP pendant 1 journée à USD 365)	6 800	ND
TOTAL	55 800	ND
TOTAL GÉNÉRAL	254 000	137 235

Enseignements tirés

16. Sur demande du Bureau, le Comité de recherche fait remonter ses propres informations relatives au processus pour examen par le CCP.

Composition du Comité de recherche :

17. Le modèle Bureau+ a permis de créer rapidement le Comité de recherche, ce qui était une priorité compte tenu des délais pour finaliser le processus de sélection. Par conséquent, le Comité a pu se réunir durant la semaine qui a immédiatement suivi l'approbation de son mandat.
18. Rappelant que le Bureau a pour mission d'optimiser l'efficacité et l'efficience du CCP, et qu'il est composé de responsables élus par le Conseil, le Comité de recherche a considéré que sa création sur la base d'un modèle Bureau+ était conforme à la mission du Bureau et qu'il s'est révélé être un recours utile compte tenu des contraintes de temps. Les expériences de précédents processus du CCP qui regroupaient des représentants nommés de chaque groupe régional se sont traduites par des retards de plusieurs semaines dans la finalisation de leur composition. Dans le cas présent, tout retard aurait empêché d'établir une liste de candidats présélectionnés pour les délibérations de la 44^e réunion du CCP.
19. Le Comité de recherche se félicite d'être composé de membres de toutes les parties prenantes concernées du CCP, ce qui correspond à la nature multisectorielle et multipartite du Programme commun – garantissant ainsi le caractère participatif du processus de nomination.

Élaboration du mandat :

20. Le processus consultatif d'élaboration du mandat, qui a inclus de nombreuses révisions du projet de mandat et une session d'information des membres du CCP, a conduit à l'établissement d'un consensus autour d'une liste détaillée de compétences et d'expériences qui a efficacement guidé le Comité durant ses travaux. Il conviendrait que les futures sélections bénéficient d'un mandat aussi détaillé sur lequel aligner la procédure et fonder les évaluations des candidats.

Annonces :

21. Compte tenu de l'évolution des technologies depuis le dernier processus de recrutement de 2008, le processus d'annonce a considérablement changé. Le Comité de recherche s'est efforcé de diffuser l'annonce du poste de Directeur exécutif sur un large ensemble de plateformes en ligne dans toutes les régions du monde. Cependant, le Comité s'est rendu compte que l'annonce en ligne devait être complétée par un processus de recherche ciblée afin de susciter l'intérêt d'un éventail plus large de candidats qualifiés. Le cabinet de recrutement de cadres engagé a fourni une ressource essentielle pour la recherche ciblée, ce qui a contribué de façon inestimable à la réception d'un nombre élevé de soumissions de candidats qualifiés et hautement qualifiés. La qualité de la liste des candidats présélectionnés fournie au CCP a été saluée par la grande majorité des membres du Conseil qui ont émis des commentaires durant le débat lors de la 44^e réunion du CCP.
22. Le cabinet de recrutement de cadres a été à l'origine de l'identification et de l'incitation à soumissionner de 45 % des candidats désignés comme appropriés par l'outil initial de sélection utilisé par le Comité de recherche, de 78 % de ces candidats qui ont eu un entretien avec le Comité et de 80 % de ceux qui ont été inscrits sur la liste des candidats retenus destinée au CCP et au COC.
23. L'expertise du cabinet de recrutement de cadres et sa capacité à effectuer une recherche ciblée ont aussi été essentielles pour établir un meilleur équilibre hommes-femmes et géographique parmi les candidats qualifiés. Outre ceux par ailleurs demandés ou justifiés, le Comité de recherche a reçu du cabinet de recrutement de cadres des rapports hebdomadaires, ce qui a permis un suivi étroit des problèmes, et ce cabinet a ainsi pu affiner davantage sa stratégie de recherche. Le cabinet de recrutement de cadres a été à l'origine de l'identification et de l'incitation à soumissionner de 71 % des candidates désignées admissibles par l'outil de sélection et de 100 % des candidates qui ont eu un entretien avec le Comité de recherche.
24. Les dispositifs externes de recrutement dotés d'expertise en matière d'annonce et de recrutement de cadres supérieurs pourraient fournir aux futures sélections une stratégie coordonnée qui optimise le temps et répond aux contraintes budgétaires. Ainsi, le Comité de recherche suggère que le dispositif externe d'aide au recrutement soit intégré de façon plus précoce au processus.

Réunions :

25. Comme indiqué dans le calendrier ci-dessus, le Comité de recherche s'est réuni à neuf reprises (trois fois en présentiel), ce qui a nécessité d'y consacrer plus de temps que ce que le mandat avait anticipé. Le Comité de recherche considère que les réunions qu'il a tenues étaient nécessaires pour accomplir sa mission – à savoir suivre de près le processus, et recommanderait donc que l'on intègre des réunions supplémentaires dans les futurs processus. La combinaison de réunions en présentiel et virtuelles (par téléconférence) a fonctionné efficacement et il conviendrait que les futures procédures

de sélection réfléchissent attentivement aux réunions qui doivent être tenues en présentiel et à celles qui peuvent être organisées par téléconférence.

Consultant senior indépendant :

26. Le Comité de recherche a apprécié la flexibilité et l'autonomie dont il a bénéficié pour décider de ses besoins en matière de dispositifs d'aide. Conscient que les avis divergeaient concernant ce qui pourrait être le plus utile et efficace, le Comité de recherche a considéré qu'il avait le pouvoir d'étudier toutes les solutions possibles. Il a finalement décidé de recourir au soutien à la fois d'un consultant et d'un cabinet de recrutement de cadres pour accroître le professionnalisme et renforcer des capacités de recherche dédiées pour compléter et améliorer le recours aux annonces plus traditionnelles.
27. Le consultant senior indépendant a été un atout pour les travaux et a aidé le comité à respecter le calendrier prévu dans le mandat. Il a travaillé en étroite collaboration avec le Président du Comité et a assuré le contact avec le cabinet de recrutement de cadres. Il a permis au Secrétariat de conserver un rôle consultatif comme le souhaitait le Comité de recherche.

Cabinet de recrutement de cadres :

28. Dans la Décision 8 de sa 23^e réunion, le CCP a pris note de la suggestion à propos de futures nominations : *Il conviendra de faire appel à un cabinet de recrutement professionnel pour communiquer afin d'encourager et de solliciter des candidatures. Le cabinet sera chargé de sélectionner et d'aider tout le long des réunions pour établir un tableau de bord et des points pratiques, inviter les candidats aux entretiens, rédiger les rapports, etc.*
29. Les enseignements tirés et le point de décision consécutif du processus de nomination de 2008 se sont révélés être des atouts importants et ont contribué au succès de ce processus.
30. Tout en affirmant l'importance qu'il y a à veiller à ce que le Comité de recherche conserve le contrôle complet du processus, il recommande d'établir un contrat avec un cabinet de recrutement de cadres le plus tôt possible durant le processus avec un appel d'offres largement annoncé par l'ensemble diversifié d'entreprises spécialisées faisant autorité afin de pouvoir accorder le maximum de temps à une recherche ciblée et à une stratégie d'annonce efficace.
31. Outre sa mission de recherche ciblée, l'un des rôles essentiels du cabinet de recrutement de cadres a été d'assurer un contact continu avec les candidats et un soutien permanent de ceux-ci tout le long d'un processus long et complexe. Ce cabinet a aussi fourni son soutien et apporté son expertise aux processus pour aider le Comité de recherche durant l'élaboration des outils de sélection et pour affiner le questionnaire d'entretien.

32. Le cabinet de recrutement de cadres a aussi soutenu le processus du COC et assuré la continuité du processus pour les candidats – en tant que point focal pour toutes les communications avec ces derniers. Compte tenu de sa valeur ajoutée, il est recommandé qu'un cabinet de recrutement de cadres soit engagé à ce titre lors des futurs processus de nomination.

Équilibre hommes-femmes et géographique :

33. Le Comité de recherche reconnaît l'importance de la recommandation clairement émise par le CCP pour atteindre un équilibre hommes-femmes et géographique au sein du groupe de candidats et de la liste des candidats retenus pour les entretiens. Il se félicite de constater que, bien qu'il y aurait pu avoir une plus grande diversité de candidats au sein du groupe élargi de soumissionnaires, la liste des candidats qualifiés retenus pour les entretiens était presque paritaire entre hommes et femmes. Il attribue en partie cette situation à la stratégie ciblée du cabinet de recrutement de cadres. Cependant, la liste finale des candidats présélectionnés était très déséquilibrée en termes de parité hommes-femmes et en ce qui concerne les deux langues de travail de l'ONUSIDA. Il conviendrait que les futurs processus de sélection continuent d'accorder la priorité à l'équilibre hommes-femmes et au plan géographique ainsi qu'aux compétences linguistiques, comme l'exige le mandat du Comité de recherche.

Confidentialité :

34. Les membres du Comité de recherche ont tous signé des engagements de confidentialité et des déclarations de conflit d'intérêts. Durant les réunions du Comité, le Président a régulièrement rappelé aux membres qu'ils devaient garantir la confidentialité du processus et des candidats. En outre, tout le personnel d'appui, y compris le consultant, le cabinet de recrutement de cadres et le personnel nécessaire du Secrétariat ont signé des accords de confidentialité. Les informations communiquées à des personnes non membres du Comité ne l'ont été que si cela était vraiment nécessaire afin de garantir davantage la confidentialité du processus.

35. Le Comité de recherche a utilisé un portail protégé par un mot de passe qui n'était accessible qu'à ses membres et au consultant pour partager des documents confidentiels. L'utilité de cette approche est reconnue et il conviendrait que les futurs processus disposent d'un portail commun, mais protégé, permettant des corrections et des commentaires en ligne, tout en maintenant des restrictions en matière de téléchargement, de copie et d'impression.

36. Le Comité de recherche souhaite rappeler à quel point il est important que le processus soit confidentiel pour attirer des candidats de haut niveau, cette question ayant été soulevée à plusieurs reprises par les candidats.

37. Le Comité de recherche salue le juste équilibre entre transparence et confidentialité au sein du processus de nomination. Il apprécie la délégation de pouvoir octroyée par le CCP pour gérer ces attentes et préoccupations.

38. La transparence étant un aspect essentiel du processus et pour garantir l'équité de celui-ci, le Comité de recherche rappelle à quel point il est important de partager l'outil de notation et d'autres mécanismes utilisés durant le processus avec le CCP dans son rapport final, après le choix des candidats présélectionnés.
39. Le Comité de recherche est heureux d'observer qu'il a pu préserver la confidentialité tout le long du processus. Il est nonobstant conscient du fait que les médias ont suivi de près l'ensemble du processus et de l'impact de ce suivi sur les candidats dont les noms ont fuité dans certains organes de presse peu avant le CCP sans que le Comité de recherche les en ait avertis. Les articles se sont toutefois révélés imprécis concernant plusieurs candidats, ce qui donne à penser que, dans l'ensemble, la confidentialité du document a été préservée. Pour tenter de remédier à ce problème à l'avenir, il pourrait être envisagé de demander aux membres du CCP de signer une déclaration de confidentialité ou, autrement, de communiquer directement la liste des candidats présélectionnés (avec leur accord) aux médias de sorte à éviter la diffusion de fausses informations. Il conviendrait d'avertir les candidats de toute divulgation d'information au stade des entretiens du processus.

Discussion du COC :

40. Afin de respecter le calendrier et le rythme de la sélection, il est recommandé que la réunion du COC se tienne dès que possible après la réunion du CCP. Pour faciliter ce calendrier, il conviendrait que le Comité de recherche s'efforce de compiler et de fournir au COC les retours d'information du CCP juste après sa réunion.
41. Le Comité de recherche considère que le fait que le Président du COC et les membres du Comité de recherche soient présents durant les délibérations du CCP, comme cela a été fait durant le présent processus de recrutement, est une excellente pratique pour permettre de tenir compte avec précision des opinions du CCP lors de l'étape suivante du processus. Il félicite le Dr Natalia Kanem pour son leadership tout le long de ce processus.

Entretiens :

42. Bien qu'il conviendrait d'accorder la préférence aux entretiens en présentiel avec les candidats présélectionnés, le Comité reconnaît qu'avec les candidats qui sont des personnalités éminentes, cela peut ne pas être réalisable compte tenu de la brièveté du processus. Il conviendrait de prendre toutes les dispositions possibles pour utiliser de façon optimale le temps et les ressources, tant du comité que des candidats, tout en garantissant l'uniformité des approches des entretiens pour garantir l'équité et l'équilibre du processus.
43. Comme de nombreux membres du CCP l'ont demandé lors de sa 44^e réunion, le Comité de recherche confirme la valeur susceptible d'être ajoutée par la fourniture d'informations complémentaires sur les candidats, comme des déclarations de vision, ou un contact direct entre les candidats présélectionnés et le CCP pour l'aider à faire la différence entre les candidats hautement qualifiés.

Vérifications préalables :

44. Dans le délai imparti, la finalisation en temps voulu des vérifications préalables appropriées peut relever du défi. L'engagement d'un cabinet de recrutement de cadres plus tôt dans le processus pourrait donner plus de temps pour faciliter les vérifications préalables et pour offrir les délais nécessaires pour les processus de vérification interne des Nations Unies.
45. Pour s'assurer que les vérifications préalables sont effectuées dans le respect des normes du CCP, il conviendrait que les attentes relatives aux critères de vérification soient bien définies dans le mandat du cabinet externe de recrutement et clarifiées autant que nécessaire par le Comité de recherche.
46. Le Comité de recherche a apprécié la délégation de pouvoir du CCP sur cette question car il était clairement indispensable de préserver la confidentialité des candidats et la légitimité du processus. Le Comité de recherche considère qu'il a pu examiner et évaluer de façon appropriée les vérifications préalables et s'assurer que le CCP soit informé de tout signal d'alarme. Il est donc essentiel que le Comité de recherche fournisse les informations appropriées pour recevoir des rapports complets et finalisés des vérifications préalables avant le débat du CCP.

Budget :

47. Il conviendrait que les budgets des futures sélections tiennent compte des prévisions relatives au nombre de réunions en présentiel du Comité de recherche, aux stratégies de communication pour l'annonce de poste et aux déplacements des candidats pour les entretiens avec le Comité de recherche et leur participation au CCP, comme cela a été demandé.

Recommandations :

48. En ce qui concerne les futures nominations, le Comité de recherche propose que le Conseil de Coordination du Programme *prenne note* de ses recommandations et *demande* au CCP de tenir compte de celles-ci lors des prochaines sélections
 - a. Il conviendrait que le Conseil de Coordination du Programme établisse un Comité de recherche composé de représentants de tous les groupes régionaux, de deux délégués des ONG et de quatre délégués des Coparrainants (en incluant la Présidence du COC) avec un mandat détaillé sur lequel aligner le processus et baser les évaluations des candidats ;
 - b. Il conviendrait de fournir un soutien au Comité de recherche en lui adjoignant un consultant dédié et en engageant de façon précoce un cabinet de recrutement de cadres ayant un mandat spécifique et rendant régulièrement compte au Comité ;
 - c. Il conviendrait que le Comité de recherche réfléchisse attentivement aux réunions devant se tenir en présentiel et celles susceptibles de prendre la forme de téléconférences ;

- d. Il conviendrait que le Comité de recherche ait une approche stratégique du processus d'annonce de poste en équilibrant un système d'annonce en ligne et une recherche ciblée afin d'optimiser la diffusion, l'efficacité et l'utilisation des ressources ;
- e. Le comité de recherche devrait continuer de donner la priorité à l'équilibre entre les sexes et l'équilibre géographique à chaque étape du processus ;
- f. Le comité de recherche devrait continuer de prendre dûment en considération les solides compétences linguistiques dans les deux langues de travail ;
- g. Il conviendrait d'accorder la priorité à la confidentialité et de garantir celle-ci tout le long du processus, y compris au niveau du Comité de recherche et des mécanismes de soutien ainsi que du CCP ;
- h. Il conviendrait que le Comité de recherche utilise un portail commun autorisant des corrections et des commentaires en ligne tout en maintenant des restrictions en termes de téléchargement, de copie et d'impression ;
- i. Il conviendrait de consacrer le temps nécessaire pour procéder à des vérifications préalables complètes et bien définies au sujet des candidats ;
- j. Il conviendrait que le CCP réfléchisse à la prise en compte d'informations supplémentaires sur les candidats pour ses discussions, comme des déclarations de vision, ou d'un contact direct entre les candidats présélectionnés et le CCP ;
- k. Il conviendrait que le Président du COC soit présent pendant les délibérations du CCP afin de tenir compte avec précision des opinions du CCP durant l'étape suivante du processus.

Annexes:

Annexe 1: Termes de référence du Comité de recherche



PROCÉDURE PROVISOIRE ET TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LE COMITÉ DE RECHERCHE RELATIVEMENT À LA NOMINATION DU DIRECTEUR EXÉCUTIF DE L'ONUSIDA

NOTE D'INFORMATION RELATIVE À LA PROCÉDURE DE NOMINATION DU PROCHAIN DIRECTEUR EXÉCUTIF DE L'ONUSIDA

Lors de sa 43^e réunion en décembre 2018, le Conseil de coordination du programme a demandé le lancement immédiat de la procédure de sélection du prochain directeur exécutif de l'ONUSIDA.

3.2 *Demande* le lancement immédiat de la procédure de sélection du prochain directeur exécutif de l'ONUSIDA.

La procédure de nomination de 2019 s'appuiera sur les précédentes procédures de 1994 et 2008 (décrites dans les annexes 1 et 2) qui constituent des références solides, tout en prenant en compte l'évolution de l'épidémie, la riposte, la gouvernance globale, l'architecture sanitaire et, en particulier, la réforme de l'ONU.

Procédure de nomination 2019

Lors de ses réunions des 8 et 30 janvier 2019, le Bureau du CCP a convenu des étapes suivantes en réponse à la décision 3.2 de la 43^e réunion du CCP de décembre 2018 :

- Compte tenu du délai très serré, et de la décision du CCP relative au « lancement immédiat de la procédure de sélection du prochain directeur exécutif de l'ONUSIDA », le Bureau du CCP¹ a jugé qu'il était indispensable d'envisager immédiatement des solutions pour la création du Comité de recherche.
- Le Bureau a noté l'importance de la stabilité organisationnelle et de l'appui au Secrétaire général des Nations unies pour assurer le délai le plus court possible entre la 44^e réunion du CCP en juin 2019 et la nomination du prochain directeur exécutif de l'ONUSIDA, en demandant une action immédiate du Conseil.
- La nécessité d'agir rapidement est encore accentuée par la reconstitution des ressources du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme qui aura lieu en octobre 2019 et par l'importance de l'ONUSIDA en tant que partenaire clé du Fonds mondial.

¹ http://www.unaids.org/en/resources/documents/2019/PCB_Bureau_8-Jan-2019

- Le Bureau a rappelé que le prochain directeur exécutif de l'ONUSIDA serait nommé par le Secrétaire général sur recommandation du Comité des organismes coparrainants (COC) après consultation des États membres et des autres parties intéressées, dont la délégation ONG au CPP.
- Le Bureau a également rappelé les décisions 8.a-8.e prises lors de la 23^e réunion du CCP concernant les futures procédures de nomination du directeur exécutif et les demandes du Conseil visant à l'examen de cinq recommandations spécifiques par le Bureau du CCP.
- À la lumière des arguments convaincants en faveur d'une action rapide, le Bureau du CCP a décidé de procéder rapidement à la création du Comité de recherche en s'appuyant sur la composition du Bureau du CCP en 2019 et en soumettant cette proposition au processus décisionnel intersessions du CCP.

Comme cela a été le cas lors de la procédure 2008, le Comité de recherche élira son président parmi ses membres dès qu'il sera constitué.

- Rappelant la volonté du CCP d'entamer immédiatement la procédure, le Bureau du CCP a convenu qu'il s'appuierait sur la procédure et les décisions issues du 22^e CCP en 2008 et que son président ² utiliserait les décisions prises par le CCP entre les sessions pour traiter les points suivants :
 - La procédure de sélection du prochain directeur exécutif de l'ONUSIDA ;
 - La création d'un Comité de recherche pour superviser la procédure ;
 - La composition, le mode de création et le code de conduite du Comité de recherche ;
 - Les compétences et l'expérience nécessaires pour le poste de directeur exécutif ;
 - Le budget pour la procédure de nomination ;
 - L'inclusion d'un point dans l'ordre du jour pendant la session spéciale du CCP en mars 2019 en vue d'approuver la procédure et le délai proposés par le Comité de recherche.

COMPOSITION DU COMITÉ DE RECHERCHE

- Il est proposé que le Conseil de coordination du programme envisage de s'appuyer sur la procédure de 1994³ avec les modifications induites en 2008,⁴ et sur les recommandations du CCP destinées au Bureau du CCP issues de sa 23^e réunion en décembre 2008 visant à l'optimisation de la procédure. Il est suggéré d'autres modifications par rapport au modèle de 2008, à savoir la nécessité de respecter le rôle de la répartition géographique ECOSOC des États membres et de permettre à chaque groupement régional d'États membres d'être représenté de manière égale. Comme cela a été décidé lors de la procédure de nomination du directeur exécutif de l'ONUSIDA en

² Lorsque le président du Conseil de coordination du programme est cité dans ce document, il doit être entendu qu'il travaille en consultation et en accord avec le Bureau du Conseil de coordination du programme pendant l'exécution de ses responsabilités

³ Résolution 1994/24 du 26 juillet 1994 concernant le Programme commun et coparrainé des Nations unies sur le virus de l'immunodéficience humaine / syndrome d'immunodéficience acquise (VIH/sida)

⁴ Décisions de la 23^e réunion du CCP :

http://files.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/dataimport/pub/informationnote/2008/20081208_pcb_23_decisions_fr.pdf

2008⁵ seuls les représentants des membres actuels du Bureau ou les participants (pour ce qui concerne les coparrains et la délégation ONG au CCP) peuvent devenir membres du Comité de recherche. Il est également proposé que la délégation ONG au CCP dispose de deux membres et les coparrains de quatre membres dans le Comité de recherche : En conséquence, **le Conseil de coordination du programme est invité à utiliser le modèle suivant, recommandé par le Bureau du CCP pour la composition du Comité de recherche :**

- **Membres du Bureau +**

- **États membres** : La Chine (représentant le groupe régional asiatique ECOSOC) ; les États-Unis (représentant le groupe régional GEOA ECOSOC) ; la Biélorussie (représentant le groupe régional d'Europe de l'Est ECOSOC). Par ailleurs, le président du CCP lancera un appel auprès des deux groupes régionaux ECOSOC restants qui ne sont pas représentés dans le Bureau : Afrique et Amérique latine / Caraïbes.
- **ONG au CCP** : Les deux ONG au CCP représentées dans le Bureau.
- **Coparrainants** : L'UNFPA représentant le président du COC. Le président du COC désignera par ailleurs trois coparrains supplémentaires.

- Le Secrétariat fournira uniquement un support logistique au Comité de recherche, notamment pour l'organisation des déplacements et des réunions selon le besoin. Il ne participera aux réunions que pour la prise de notes (une seule personne) sur demande explicite du président du Comité et en travaillant directement avec celui-ci, le cas échéant. Les règles d'achat du Secrétariat de l'ONUSIDA seront utilisées pour l'obtention des mécanismes de soutien nécessaires au Comité de recherche.

PROCÉDURE POUR LA CRÉATION DU COMITÉ DE RECHERCHE

- Dès que possible après l'approbation des Termes de référence par le CCP, le président du Conseil de coordination du programme sollicitera des propositions de participation auprès des régions Afrique et Amérique latine / Caraïbes (États membres du CCP), de la délégation ONG et du COC avec les Termes de référence joints ; chaque groupe devra présenter des candidatures consensuelles ;
- Si le nombre de propositions dépasse ou n'atteint pas le nombre de places dans le Comité pour un groupe constitutif / groupe régional, le président du Conseil de coordination du programme contactera tous les membres du groupe constitutif / groupe régional représenté dans le Conseil afin de parvenir à un accord ;
- Dès que le Comité sera établi, le président du Conseil de coordination du programme communiquera les noms de ses membres à tous les États membres, aux délégations ONG au CCP et aux coparrains ;
- Le Comité de recherche désignera un président parmi ses membres.

CHAMP D'INTERVENTION DU COMITÉ DE RECHERCHE

Le Comité de recherche devra :

- Déterminer le niveau de support nécessaire pour effectuer la recherche des candidats, analyser les options d'assistance possibles, notamment via le système interne de l'ONU

⁵http://files.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/dataimport/pub/informationnote/2008/20080411_item_4_process_for_nomination_of_exd_final_fr.pdf et http://files.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/dataimport/pub/informationnote/2008/20080425_22nd_pcb_decisions_fr.pdf

- ou un cabinet de recrutement privé, et convenir d'un mécanisme de soutien ; Piloter et superviser les activités du mécanisme de soutien ;
- Envisager d'utiliser le système de notation développé par le Comité de recherche de 2008 pour l'évaluation des candidats, et poursuivre son développement, si nécessaire ;
 - Présenter l'état d'avancement de la procédure de sélection lors de la session extraordinaire du Conseil de coordination du programme en mars 2019, adresser une note aux membres du CCP pour chaque réunion du Comité de recherche et préparer un rapport sur les travaux du Comité, incluant la liste restreinte des candidats, à présenter à la réunion du CCP en juin 2019 ;
 - Rédiger le texte de l'annonce et la transmettre au CCP ;
 - S'assurer, en complément de la publication de l'annonce, qu'une procédure pour la soumission des propositions et des candidatures individuelles sera établie et parfaitement respectée ;
 - Effectuer les entretiens pour sélectionner les candidats et juger de leurs compétences principales ;
 - Soumettre au président du COC les résultats de la procédure de nomination, dont les recommandations du CCP ;
 - Le président du Comité de recherche participera en tant qu'observateur aux entretiens réalisés par le COC.

MODALITÉS DE TRAVAIL DU COMITÉ DE RECHERCHE

Le Comité de recherche devra :

- Désigner un président parmi ses membres ;
- Respecter le code de conduite signé par tous les membres ;
- Attirer des candidats provenant d'horizons aussi divers que possible en matière de genre, de nationalité, de culture et de formation, et notamment encourager et accueillir avec bienveillance la diversité géographique des candidats ;
- Décider de l'utilisation d'un mécanisme de soutien pour le recrutement afin d'appuyer la recherche et l'examen des candidatures ;
- S'assurer dûment que la procédure de soumission des propositions et des candidatures individuelles et le délai convenu sont respectés ;
- Élaborer un système de notation pour l'évaluation des candidats conformes aux compétences et expériences nécessaires pour le poste de directeur exécutif ;
- Effectuer les entretiens pour sélectionner les candidats et juger de leurs compétences et expériences principales vis-à-vis de celles définies comme nécessaires pour le poste de directeur exécutif ;
- Préparer un rapport sur les travaux du Comité de recherche à l'attention du CCP en vue de la remise de la liste restreinte des candidats ;
- Soumettre au président du Comité des organismes coparrainants (COC) un rapport sur la procédure et ses résultats, en incluant notamment la liste restreinte des candidats dans l'ordre de préférence et tous les commentaires et recommandations du CCP ;
- Le président du Comité de recherche participera en tant qu'observateur aux entretiens réalisés par le COC et à la procédure de nomination. Le COC peut également se réunir dans une séance à huis clos.

CODE DE CONDUITE POUR LE COMITÉ DE RECHERCHE LORS DE LA SÉLECTION DU DIRECTEUR EXÉCUTIF DE L'ONUSIDA

- Les membres du Comité, même s'ils sont désignés par les groupes constitutifs du CCP, ne représentent pas un groupe particulier. Ils ne prennent pas d'instructions auprès d'un

groupe constitutif quelconque, ne lui fournissent pas d'informations et n'agissent pas en fonction de ses intérêts particuliers ;

- Aucun membre de Comité ne doit plaider ou influencer la procédure de nomination en faveur d'un candidat en particulier ;
- Les actions et délibérations des membres du Comité doivent être objectives et impartiales ;
- Les membres évalueront les mérites des candidats pour parvenir à recommander une liste restreinte. Les membres ne doivent pas entamer une réunion avec un préjugé favorable à un candidat particulier ;
- Les membres examineront de manière exhaustive toutes les candidatures sur la base du mérite et des compétences, indépendamment de la nationalité, de la race ou du sexe ;
- Les réunions du Comité de recherche se dérouleront à huis clos. Les membres observeront les standards les plus élevés en matière d'impartialité, de neutralité et de confidentialité, respecteront strictement la procédure et effectueront leur sélection uniquement sur la base du mérite ;
- Les membres sont tenus d'assister à toutes les réunions (sauf cas de force majeure). Les membres ne seront pas représentés par d'autres personnes ou des suppléants ;
- Les délibérations se dérouleront en privé et les membres respecteront la confidentialité, pendant et après le déroulement de la procédure. Les avis et déclarations des différents membres ne seront pas répétés, synthétisés ou cités en dehors des réunions ;
- Les membres s'engagent à ne jamais commenter les avis des autres membres ;
- La procédure de sélection du directeur exécutif doit être transparente. Un rapport de chaque réunion du Comité de recherche sera publié en anglais et français sur le site Web du CCP de l'ONUSIDA.
- Le Comité dans son ensemble est tenu de respecter le délai convenu.

COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE NÉCESSAIRES POUR LE POSTE DE DIRECTEUR EXÉCUTIF

Pour pouvoir établir une liste restreinte de candidats, il sera nécessaire de convenir des compétences et de l'expérience requises pour le poste. En se basant sur la description de poste existante, le Comité de recherche doit se mettre d'accord sur les compétences et l'expérience nécessaires pour le poste de directeur exécutif de l'ONUSIDA :

Leadership stratégique :

- Expérience étendue et réussie – idéalement plus de 18 ans – dans la gestion et le pilotage d'une ou plusieurs organisations publiques, privées ou internationales complexes ;
- Bonne compréhension du système des Nations unies et capacité à conduire des efforts pour accroître l'efficacité et la cohérence de la réponse des Nations unies à tous les niveaux ;
- Leadership affirmé, vision et réflexion stratégique, avec une expérience attestée ;
- Vision claire de la riposte actuelle et future à apporter au VIH/sida, dont les régions les plus touchées ;
- Vision, compréhension et réflexion stratégique vis-à-vis des défis et opportunités auxquels fait face l'ONUSIDA ;
- Connaissances approfondies de l'épidémie et de la riposte au VIH, et expertise et expérience dans la promotion de, et l'engagement envers la santé publique, les droits humains et l'égalité des genres ;
- Connaissance et compréhension des groupes vulnérables et ceux touchés par l'épidémie de VIH ;

- Compétences analytiques, créatives et techniques approfondies, expérience et capacité à faire progresser le programme de contrôle de l'épidémie et d'utilisation efficace des ressources disponibles ;
- Leader dynamique avec des compétences politiques pour faciliter efficacement la mobilisation des ressources ;
- Engagement manifeste à promouvoir l'implication des personnes vivant avec ou affectées par le VIH ;
- Sensibilité politique et culturelle, aptitudes en représentation externe, et capacité prouvée à se coordonner et travailler efficacement et stratégiquement dans un environnement multiculturel ;
- Excellentes compétences en matière de communication et de plaider à tous les niveaux, notamment auprès des chefs d'État, des ministres, des chefs d'autres agences des Nations unies et d'organisations internationales, de la société civile et du secteur privé, ainsi qu'auprès du grand public ;
- Capacité prouvée à instaurer la confiance et à encourager la coopération entre divers groupes constitutifs ;
- Leadership démontré dans la garantie de l'intégrité, la responsabilité et la transparence ;
- Compréhension des procédures de gouvernance au niveau international ou national ;
- Capacité de réflexion stratégique sur la responsabilisation et l'engagement des partenaires et parties prenantes en matière de développement.

Management stratégique

- Compétences dans la gestion des ressources humaines et des procédures administratives au sein d'organisations internationales, du secteur public ou privé, d'ONG ou de fondations privées ;
- Expérience dans la gestion des efforts nationaux afin d'intensifier la riposte au sida et permettre son éradication d'ici 2030 ;
- Capacité prouvée à mobiliser efficacement des ressources ;
- Aptitude reconnue à une délégation efficace ;
- Capacité prouvée à identifier et à développer les talents, à encourager la diversité et à favoriser le travail en équipe ;
- Excellentes capacités relationnelles, respect de la diversité des cultures et des genres ;
- Capacité à piloter la transformation organisationnelle et l'innovation, y compris les processus de transformation et de réforme de la culture de travail ;
- Capacité à lutter efficacement contre toutes les formes de harcèlement, de discrimination, d'intimidation et d'abus de pouvoir ;
- Engagement dans la mise en œuvre des principes essentiels du Programme commun, tels qu'ils ont été exprimés dans les objectifs de l'ONUSIDA, dans la résolution 1994/24 (ECOSOC), et plus récemment dans la Déclaration politique sur le VIH/sida de l'Assemblée générale des Nations unies de 2016, la stratégie 2016-2021 de l'ONUSIDA et le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF), notamment le modèle opérationnel révisé du Programme commun de l'ONUSIDA.

Expérience internationale en santé et développement

- Expérience de travail sur les problèmes internationaux ;
- Parfaite appréhension du mode de travail dans les pays en développement, notamment de la difficulté de mise en œuvre des projets ;
- Expérience et connaissances dans le domaine du VIH/sida et/ou de la santé publique au niveau international et national ;
- Expérience et connaissances dans le domaine du développement international et des processus de politiques publiques ;

- Expérience de travail dans de multiples secteurs pertinents, comme les organisations internationales, les gouvernements, les ONG, la communauté scientifique et le secteur privé ;
- Excellentes compétences linguistiques : aptitude à travailler en anglais, et/ou en français. La connaissance d'une autre langue officielle des Nations unies serait un atout.

DÉLAI PROPOSÉ

DATE	JALONS/LIVRABLES	PARTIE RESPONSABLE
8 et 30 janvier	Réunions du Bureau pour discuter et convenir des prochaines phases, notamment la procédure provisoire et les Termes de référence du Comité de recherche, le délai, les compétences et l'expérience souhaitées, les étapes de la procédure de nomination, et le budget finalisé et approuvé par le Bureau.	Bureau du CCP
Semaine du 18 février	Consultation des membres du CCP pour valider la procédure de sélection et les Termes de référence, et définir la composition du Comité de recherche selon le processus décisionnel intersessions du CCP	Bureau du CCP
Semaine du 25 février	Le Bureau du CCP examine les avis des membres du CCP et finalise les Termes de référence du Comité de recherche pour approbation par le biais d'un processus décisionnel intersessions	Bureau du CCP et participation
Semaine du 11 mars	Le président du CCP demande des propositions de participation au Comité de recherche auprès des deux régions restantes (Afrique, Amérique latine / Caraïbes)	Président du CCP
Semaine du 11 mars	Date limite de soumission des candidatures pour le Comité de recherche	Président du CCP
Semaine du 11 mars	Conclusion des consultations avec les groupes constitutifs, selon le besoin. La composition du Comité de recherche est annoncée et transmise par voie électronique aux groupes constitutifs du CCP.	Président du CCP
Semaine du 18 mars	Première réunion du Comité de recherche	Président
Semaine du 18 mars	Recherche préliminaire pour mettre en place un mécanisme de soutien pour le recrutement	Président

28 mars	Session extraordinaire du CCP : point dans l'ordre du jour relatif à la nomination du prochain directeur exécutif de l'ONUSIDA, mise à jour	CCP
Semaine du 1 ^{er} avril	Deuxième réunion du Comité de recherche pour finaliser le mécanisme de soutien par vidéoconférence	Président
Semaine du 8 ^{er} avril	Appel à propositions et candidatures, avec notamment la publication des annonces dans les médias internationaux pertinents en accord avec le Comité de recherche, en prenant en compte les avis recueillis lors de la réunion du CPP le 28 mars	Président
Semaine du 13 mai	Date limite de soumission des propositions et candidatures	Comité de recherche et tous les groupes constitutifs
Semaine du 20 mai	Troisième réunion du Comité de recherche pour analyser les nominations et les candidatures et établir une liste restreinte pour les entretiens	Président
Semaine du 10 juin	Quatrième réunion du Comité de recherche pour effectuer les entretiens et établir une liste restreinte	Président du Comité de recherche
Semaine du 17 juin	Le président du Comité de recherche soumet le rapport du Comité de recherche aux membres du CCP, comprenant une liste restreinte de candidats	Président du Comité de recherche
28 juin	44 ^e réunion du CCP : une journée supplémentaire sera ajoutée pour la discussion du CCP et l'examen du rapport du Comité de recherche et des candidats présélectionnés	CCP
29 juin	Le président du Comité de recherche enverra la liste au président du COC avec les commentaires et recommandations du CCP	Président du Comité de recherche
Semaine du 1 ^{er} juillet	Le COC prend en compte la liste des propositions et fait passer les entretiens aux candidats de la liste restreinte. Le président du Comité de recherche participe en tant qu'observateur aux entretiens réalisés par le COC et à la procédure formelle de nomination. Le COC peut également se réunir dans une séance à huis clos.	Président du COC

Semaine du 1 ^{er} juillet	Le COC fait part de ses recommandations au Secrétaire général de l'ONU.	Président du COC
---------------------------------------	---	---------------------

BUDGET ESTIMÉ POUR LA PROCÉDURE DE NOMINATION

Comité de recherche de 11 membres :	Coût estimé (USD)
Pour les réunions (pour un total de trois réunions – avec l'hypothèse qu'elles se tiennent à Genève)	6 000
Déplacements (six* personnes pour trois réunions – vols à 3 000 USD par personne)	54 000
Indemnités journalières (six* personnes pour trois réunions – six jours à 400 USD par jour)	43 200
Provision pour imprévus	5 000
TOTAL :	108 200
Mécanismes de soutien du Comité de recherche (à déterminer)	Coût estimé (USD)
	90 000
Réunion du CCP pour examen de la liste restreinte (28 juin – une journée supplémentaire ajoutée à la 44^e réunion du CCP)	Coût estimé (USD)
Interprétation dans six langues des Nations unies	25 000
Évènement, y compris les pauses café	24 000
Indemnités journalières (17 membres du CCP pris en charge – 1 jour à 400 USD par jour)	6 800
TOTAL	55 800

[Annexes à suivre]

Annexe 1

Procédure de nomination 1994⁶

- En 1994, au moment de la création de l'ONUSIDA et avant la mise en place du Comité de coordination du programme, c'est le Groupe d'action mondial pour la coordination de la lutte contre le VIH qui pilotait la procédure d'identification des candidats au poste de directeur exécutif pour le Programme commun. Ce « Comité » était composé de 12 participants, dont six États membres, trois ONG et trois organismes de l'ONU.

Les différentes étapes de la procédure de nomination ont été les suivantes :

- Résolution de l'ECOSOC : La résolution 1994/24 du Conseil économique et social des Nations unies (ECOSOC) qui a créé l'ONUSIDA prévoit les dispositions pour la nomination d'un directeur exécutif pour le Programme commun :
 - En application du paragraphe 5 : « Invite également les six coparrainants, à travers le Comité, à engager dès que possible le recrutement du directeur du Programme commun et coparrainé, par le biais d'une procédure de recherche ouverte et large qui prévoit la consultation des gouvernements et des autres parties concernées, afin de proposer un candidat au Secrétaire général qui confirmera son recrutement » ;
 - En application du paragraphe 16 : « Un directeur de programme sera désigné par le Secrétaire général sur recommandation des coparrainants. Ce sera l'aboutissement d'une procédure de recherche engagée par les coparrainants qui prévoira la consultation des gouvernements et des autres parties intéressées. Le directeur rendra compte directement au Conseil de coordination du programme qui servira de structure de gouvernance pour le programme. Les rapports annuels préparés par le *directeur seront soumis au Comité et seront également mis à la disposition de l'organe directeur de chaque coparrainant* ».
- Protocole d'accord de l'ONUSIDA : le paragraphe 7.1 du Protocole d'accord sur un Programme commun et coparrainé des Nations unies sur le VIH/sida définit également la procédure de recrutement des directeurs exécutifs dans les termes suivants : « *Un directeur exécutif dirigera le Secrétariat de l'ONUSIDA. Le directeur exécutif sera nommé par le Secrétaire général des Nations unies sur recommandation commune des organisations coparrainantes...* »
- Lancement de la recherche des candidats : celle-ci était basée sur des Termes de référence spécifiant que le titulaire du poste devait justifier de nombreuses qualités, à savoir des compétences techniques, une reconnaissance dans le domaine du sida et une habileté politique qui facilite la mobilisation des ressources. Le président du Groupe d'action a invité toutes les missions permanentes de Genève, les ONG et les organisations de l'ONU à proposer des candidats. Le nombre de candidatures proposées n'était pas limité ; cependant, celles-ci n'étaient acceptées que si elles étaient soumises par une région ou un groupe constitutif, c'est-à-dire qu'elles devaient émaner de l'un des groupes suivants :
 - **États membres** – États d'Europe occidentale et autres, États africains, États asiatiques, États d'Europe de l'Est, et États d'Amérique latine et des Caraïbes.

⁶http://files.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/dataimport/pub/informationnote/2008/20080411_item_4_process_for_nomination_of_exd_final_en.pdf

- **Société civile**
- **Systeme de l'ONU** (à travers les organismes de l'ONU sur le Groupe d'action)
- Date limite de soumission des candidatures : 14 soumissions furent reçues, dont cinq ont été retirées par le Groupe d'action après information des personnes concernées en se fondant sur le fait qu'elles n'avaient pas été reçues par l'intermédiaire ou avec le soutien de l'un des groupes constitutifs (listés ci-dessus).
- Requête auprès des groupes constitutifs : les neuf candidatures restantes furent soumises à tous les groupes constitutifs (missions permanentes à Genève et New York, société civile et système de l'ONU), chaque groupe devant identifier dans la liste son ou ses candidats préférés et acceptables.
- Production d'une matrice : Le Groupe d'action a généré une matrice à partir des réponses provenant des groupes constitutifs qui a dégagé une majorité de soutiens pour deux candidats.
- Transmission des résultats au président du COC : Le président du Groupe d'action a écrit au président (OMS) du Comité des organismes coparrainants (COC) en joignant la matrice complète indiquant le niveau des soutiens pour chacun des neuf candidats, avec une lettre d'accompagnement indiquant les deux noms préférés.
- Entretiens : le COC s'est entretenu avec les candidats préférés.
- Transmission du résultat au Secrétaire général de l'ONU : Le président du COC a adressé une lettre au Secrétaire général de l'ONU en précisant son soutien aux propositions contenues dans le dossier.
- Nomination du Dr Piot : Le Secrétaire général de l'ONU a désigné le Dr Peter Piot en tant que directeur exécutif. Rapport du Secrétaire général à l'ECOSOC (E/1995/71), paragraphe 26 : « En conclusion d'une procédure de recherche ouverte et large incluant la consultation des gouvernements et des autres parties concernées, les six coparrainants ont désigné à l'unanimité un candidat lors de la deuxième réunion du Comité le 12 décembre 1992 [sic.1994]. Ils ont soumis la candidature du Dr Peter Piot au Secrétaire général, qui a annoncé le jour même sa décision de nommer celui-ci en tant que directeur du Programme commun. »
- La procédure a été lancée en juillet 1994 et s'est conclue le 12 décembre 1994 par la désignation du Dr Piot en tant que directeur exécutif de l'ONUSIDA

Annexe 2

Procédure de nomination 2008⁷

- Au cours de sa 21^e réunion en décembre 2007, le CCP a noté avec regret que le terme du mandat du directeur exécutif se terminait en 2009 et a demandé à être tenu informé de la procédure de sélection retenue pour la désignation d'un successeur, ainsi que du rôle que le CCP devait jouer dans cette procédure.
- Lors de sa 22^e réunion tenue en avril 2008 à Chiang Mai, en Thaïlande, le Conseil de coordination du programme a convenu d'une procédure pour la nomination du directeur exécutif de l'ONUSIDA. Cette procédure incluait la création d'un Comité de recherche avec les Termes de référence suivants : « 9.2 Accepte l'inclusion des éléments suivants dans les Termes de référence pour le Comité de recherche, à savoir que le Comité :
 - s'assurera que la procédure de soumission des propositions et des candidatures individuelles est totalement respectée ;
 - encouragera et accueillera avec bienveillance les candidats issus de régions où un directeur exécutif de l'ONUSIDA n'a pas encore été désigné ;
 - élaborera un système de notation pour l'évaluation des candidats ;
 - effectuera les premiers entretiens pour sélectionner les candidats et juger de leurs compétences principales ;
 - soumettra au président du COC les résultats complets de la procédure de nomination, notamment la liste restreinte des candidats, un rapport détaillé sur la procédure exécutée et la liste exhaustive des candidatures examinées ;
 - le président du Comité de recherche participera en tant qu'observateur aux entretiens réalisés par le COC et à la procédure de nomination, et il rendra compte à la 23^e réunion du Conseil de coordination du programme. Le COC peut également se réunir dans une séance à huis clos ;
- Conformément aux décisions 9.4 et 9.5 de la 22^e réunion du CCP, le président du Conseil de coordination du programme a supervisé la mise en place du Comité de recherche :
 - 9.4 *Accepte* que le Comité de recherche soit composé de six États membres (deux États GEOA et quatre États appartenant à chacune des quatre autres régions géographiques définies par l'ECOSOC), deux ONG et quatre coparrains ;
 - 9.5 *Accepte* la procédure de mise en place du Comité de recherche selon les modalités suivantes : – Dans un délai de deux semaines après la clôture de la 22^e réunion du Conseil, le président du Conseil de coordination du programme demandera des propositions de participation à chaque région (État membre) et groupe constitutif (ONG et COC) ; chaque groupe devra présenter des candidatures consensuelles si possible ; – Chaque groupe constitutif devra soumettre le nombre exact de candidatures correspondant au nombre de places dans le Comité pour ce groupe particulier ; – Si le nombre de candidatures dépasse ou n'atteint pas le nombre de places dans le Comité pour un groupe constitutif particulier, le président du Conseil de coordination du programme contactera tous les membres de ce groupe représenté dans le Conseil afin de parvenir à un accord ; – Dès que le Comité sera établi, le président du Conseil de coordination du programme communiquera les noms de ses membres à tous les États membres, aux délégations ONG au CCP et aux coparrains ; et – Le Comité de recherche désignera un président parmi ses membres. »

⁷http://files.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/dataimport/pub/informationnote/2008/20080902_pcb_em_report_final_fr.pdf

- Le 26 juin, le président du Conseil de coordination du programme a envoyé un e-mail à tous les groupes constitutifs du Conseil les informant que le Comité de recherche avait été mis en place avec les membres suivants : États membres (6) : 1. Ambassadrice Marie-Louise Overvad (GEOA) 2. Michele Moloney-Kitts (GEOA) 3. Dr Rodrigo Síman Siri (États d'Amérique latine et des Caraïbes) 4. Dr Jan Mikas (États d'Europe de l'Est) 5. Ambassadeur Sidiki Lamine Sow (États africains) 6. Ambassadeur Sihasak Phuangketkeow (États asiatiques) Coparrains (4) : 7. Kevin De Cock (OMS) 8. Sophia Kisting (OIT) 9. Jimmy Kolker (UNICEF) 10. Paul Spiegel (HCR) ONG (2) : 11. Zonibel Woods 12. Gracia Violeta Ross Quiroga.
- Le Comité de recherche s'est réuni à trois reprises sur ce dossier : 27 juin, 5 septembre et 17-18 septembre 2008. Les rapports de toutes ses réunions ont été publiés sur le site web de l'ONUSIDA.
- 27 juin 2008 – le Comité de recherche : a élu l'ambassadeur Overvad en tant que président ; a finalisé son Code de conduite ; a défini ses règles de procédure ; a approuvé le texte de l'annonce pour le poste de directeur exécutif et a choisi les quotidiens et les périodiques dans lesquels celle-ci serait publiée en anglais, français et espagnol ; a finalisé la lettre définissant les compétences et l'expérience requises pour le poste de directeur exécutif et a invité les membres du CCP et les autres parties prenantes à encourager les candidatures ou à proposer un individu pour le poste ; a approuvé la méthode de notation pour la sélection des candidats ; et a adopté un calendrier révisé pour la procédure de nomination. Le Comité de recherche a décidé de conserver le maximum d'indépendance vis-à-vis du secrétariat de l'ONUSIDA et, dans ce but, il a été assisté par un consultant indépendant choisi par l'ONUSIDA.
- Le 4 juillet 2008, l'ONUSIDA a loué deux bureaux à Genève en dehors de ses locaux afin que le consultant puisse recevoir et présélectionner les candidatures de manière indépendante. Un assistant, sans aucun antécédent d'emploi à l'ONU, a été recruté pour aider le consultant dans cette tâche. Le consultant a trié les candidatures dès leur réception en fonction de la grille de notation approuvée par le Comité de recherche lors de sa première réunion et a évalué chaque compétence. Une note composite comprise entre 0 et 22 a ensuite été attribuée à chaque candidature. Les candidats ont été placés dans trois catégories : « hautement adapté », « répond aux exigences » et « ne répond pas aux exigences » du poste. 5 septembre : le Comité a examiné 117 candidatures. 20 femmes et 97 hommes avaient postulé avec la distribution régionale suivante : 22 candidats des États africains, 41 des États asiatiques, 2 des États d'Amérique latine et des Caraïbes, 1 des États d'Europe de l'Est et 51 des États d'Europe occidentale et autres. Il est apparu que 103 candidats sur 117 ne répondaient pas aux exigences du poste et avaient un score maximal de 6 sur 22. Sur les 14 candidatures restantes, 8 ont été placées dans la catégorie « répond aux exigences » et 6 dans la catégorie « hautement adapté ». Dans le premier groupe, une candidature fut par la suite retirée. Dans cette catégorie, les candidats avaient une note comprise entre 7 et 21/22 sur leur fiche individuelle de notation.
- Le Comité de recherche a sélectionné sept candidats pour passer des entretiens à Genève les 17 et 18 septembre. Le Comité a noté qu'en dépit du nombre important de candidatures, seul un petit nombre d'entre elles provenait de personnes hautement qualifiées. La liste recommandée n'a donc pu être établie qu'à partir d'un faible échantillon. Il y avait en particulier une pénurie de candidats « externes » viables non déjà connus par la communauté de l'ONUSIDA.
- Dans le rapport qu'il a remis au Conseil de coordination du programme et au Comité des organismes coparrainants, le Comité a exprimé en conclusion ses regrets qu'un cabinet

de recrutement professionnel n'ait pas été sollicité pour proposer une liste de candidats aussi solide que possible, incluant notamment des candidatures externes à l'environnement de l'ONU et susceptibles d'apporter une vision et des approches novatrices à l'ONUSIDA.

- 17-18 septembre : Le Comité s'est réparti en deux groupes de même taille pour réaliser les entretiens, chaque groupe étant en observation à tour de rôle. Chaque groupe était composé de deux représentants des cinq régions géographiques, de deux représentants des coparrains et d'un représentant des ONG. Tous les entretiens ont été supervisés par le président du Comité de recherche. Deux membres du Comité de recherche (États africains et GEOA) se sont retirés de l'entretien et de la discussion avec l'un des candidats pour éviter tout risque de conflit d'intérêts. Le Comité de recherche a posé aux candidats une série de questions standard correspondant aux compétences utilisées dans la grille de notation, ainsi que des questions personnalisées pour obtenir davantage d'informations sur leur candidature. À l'issue des entretiens, le Comité de recherche a décidé, après une discussion approfondie sur la performance et les qualifications de chaque candidat, de conserver une liste restreinte de quatre personnes (deux candidats sur deux niveaux d'adéquation).
- Suite à une discussion dans le Bureau du CCP en juillet 2008, le président du Conseil de coordination du programme a demandé au président du Comité de recherche de communiquer la totalité de son rapport au Conseil, et non pas uniquement la liste restreinte. Le président du Comité de recherche a répondu favorablement à cette requête, étant entendu pour l'ensemble du Comité que le rapport resterait confidentiel et ne serait transmis qu'avec une protection par mot de passe aux membres du Conseil, aux coparrains et à la délégation ONG au CCP. Le rapport fut transmis via le site web de l'ONUSIDA le 22 septembre. Le Bureau du CCP a également convenu que la réunion extraordinaire du Conseil serait ouverte aux observateurs afin de favoriser la transparence et l'inclusion pendant la procédure de nomination.
- Une réunion extraordinaire du Conseil de coordination du programme s'est tenue le 2 octobre pour examiner la liste restreinte de candidats. En s'appuyant sur la liste préalablement convenue lors de sa 22e réunion en avril 2008, le Conseil a aussi mis l'accent sur certaines compétences et expériences clés attendues chez le nouveau directeur exécutif de l'ONUSIDA. Celles-ci incluaient notamment la nécessité pour le candidat retenu : d'avoir une vision claire de la riposte à apporter au sida ; d'avoir une réflexion stratégique sur les défis et les opportunités, ainsi que sur l'engagement avec les partenaires ; d'adhérer aux principes essentiels de l'ONUSIDA ; de disposer de compétences et sensibilités excellentes sur le plan des relations ; et de se prévaloir d'une expérience du travail sur le terrain et de l'approche multisectorielle.
- Pendant l'examen de chacune des quatre candidatures de la liste restreinte, le Conseil a souligné leurs caractéristiques, en particulier pour les deux candidats les mieux placés, et a recommandé que le COC prenne en compte, pour la phase suivante de la procédure de nomination, l'opinion exprimée par le Conseil de coordination du programme dans le rapport de la réunion.
- Le COC s'est entretenu avec les quatre candidats de la liste restreinte à Genève le 7 octobre. Les entretiens ont été supervisés par le Dr Margaret Chan, directrice générale de l'OMS, en sa qualité de présidente du COC. Les dix coparrains étaient représentés à un niveau élevé.
- Le COC s'est réuni à New York le 23 octobre pour formuler ses recommandations avant de les transmettre au Secrétaire général de l'ONU dans une lettre signée du Dr Chan.

Annexe 2 : Mandat du Cabinet de recrutement de cadres

Mandat de l'Accord pour exécution de travaux (APW)

Cabinet de recrutement de cadres

Objectif :

La Structure d'aide au recrutement apportera un soutien au Comité de recherche pour sélectionner une liste de candidats possibles par le biais d'une démarche hautement proactive, de grande envergure, mondiale et respectueuse des critères définis dans le processus et le mandat du Comité de recherche.

Tâches :

Tâches
<p>Phase 1</p> <p>La Structure d'aide au recrutement du Comité de recherche :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Définira les grandes lignes du profil/rôle du candidat possible, en s'appuyant sur des informations détaillées des membres du Comité de recherche, y compris le mandat approuvé pour le poste.2. Élaborera des spécifications de poste pour le candidat, conformément au mandat approuvé et aux orientations du Comité de recherche, qui serviront à sélectionner des candidats adaptés à travers le monde. Ces spécifications seront approuvées par le Comité de recherche.3. Fournira les informations stratégiques spécialisées nécessaires pour le processus de sélection afin de s'assurer que la qualité des candidats proposés répond aux exigences du Comité de recherche et du CCP. Cela inclut de recommander une stratégie appropriée relative aux vérifications préalables. Les vérifications préalables devront inclure : un examen des médias <i>open source</i>, notamment des sources d'information et des journaux en ligne ainsi que des médias sociaux (dont Twitter, Facebook, etc.), des contrôles par rapport à des sanctions spécifiques et des bases de données de listes de surveillance (liste SDN de l'OFAC, liste récapitulative européenne, liste de sanctions de la Banque mondiale, CLEARCHECK, etc.), le cas échéant, un accès à des dossiers publics appropriés (dossiers pénaux, registres des sociétés, etc.), la prise de renseignements auprès de références communiquées par les candidats.4. Concevra et proposera au Comité de recherche pour examen et approbation une stratégie de recherche volontariste et ciblée afin de sélectionner des candidats hautement qualifiés pour le poste de Directeur exécutif de l'ONUSIDA.5. Aidera le Comité de recherche à finaliser le cadre et la méthodologie de sélection de l'ensemble des candidats, y compris l'outil de sélection.

6. Élaborera un cadre pour le processus d'entretien et un guide d'entretien qui seront soumis à l'approbation du Comité de recherche.

Phase 2

La Structure d'aide au recrutement du Comité de recherche :

7. Dirigera une recherche mondiale de candidats hautement qualifiés pour le poste de Directeur exécutif de l'ONUSIDA, en tenant dûment compte de la notion de diversité homme-femme et géographique.

8. Alertera dès que possible le Comité de recherche de tout problème relatif à la diversité régionale et/ou homme-femme, et aux deux langues de travail de l'ONUSIDA, et demandera des orientations au Comité de recherche sur la façon de remédier à ces problèmes pour veiller à ce que le groupe de candidats soit aussi large que possible.

9. Appliquera la méthodologie de sélection élaborée durant la Phase 1 afin de classer l'ensemble des candidats.

10. Présentera la liste stratifiée au Comité de recherche, accompagnée d'un rapport détaillé sur le profil de chaque candidat qualifié et le bien-fondé de chaque rejet de candidature.

11. Aidera le Comité de recherche à établir une liste de candidats retenus composée d'environ 10 noms ou de tout nombre de noms tel que fixé par ce Comité.

12. Engagera une procédure de vérifications préalables, telle qu'approuvée durant la Phase 1, portant sur les candidats identifiés au point 11, et présentera le rapport correspondant au Comité de recherche.

13. Préparera et présentera des dossiers et des rapports complets (comprenant des références détaillées) sur les candidats, conformément à la demande du Comité de recherche, et tenant compte d'éventuels entretiens.

Phase 3

14. Assurera la liaison avec les candidats présélectionnés jusqu'à l'aboutissement du processus.

15. Gère le projet et assure une liaison en continu avec l'équipe Gouvernance.

16. Administrera et compile en continu les dossiers des candidats.

17. Créera les dossiers des candidats.

Produits attendus :

Se référer à la section Tâches ci-dessus.

Dates limites pour la Phase 1 :

1. **Définition du profil/rôle** : Semaine du 17 avril
2. **Spécifications du poste** : 22 avril
3. **Proposition de stratégie – Vérifications préalables** : Semaine du 29 avril
4. **Proposition de stratégie – Recherche** : 29 avril
5. **Finalisation du cadre et de la méthode de sélection** :
Semaine du 6 mai
6. **Cadre du processus d'entretien et guide d'entretien** :
Semaine du 13 mai

Dates limites pour la Phase 2 :

7. **Diriger la recherche mondiale** : 17 mai
8. **Alerter le Comité de recherche au sujet des problèmes relatifs aux candidats** :
En permanence jusqu'au 17 mai
9. **Classer les candidats** : 24 mai
10. **Présenter une liste stratifiée au Comité de recherche** : 24 mai
11. **Aider le Comité de recherche à établir une liste de candidats présélectionnés** :
Semaine du 27 mai
12. **Présenter le rapport sur les vérifications préalables** : 10 juin
13. **Présenter les dossiers et les rapports complets** : 17 juin

Dates limites pour la Phase 3 :

14. **Assurer la liaison avec les candidats jusqu'à l'aboutissement du processus** :
31 juillet 2019
15. **Gérer le projet et assurer la liaison en continu avec l'équipe Gouvernance** :
31 juillet 2019
16. **Administrer et compiler en continu les dossiers des candidats** : 31 juillet 2019
17. **Créer les dossiers des candidats** : 23 juillet 2019

Lieu de réalisation :

Le travail sera réalisé entre le bureau du Comité de recherche, le bureau de la Structure d'aide au recrutement ou par le biais d'outils électroniques de communication, et dans d'autres lieux tels que susceptibles d'être approuvés par le Comité de recherche et la Structure d'aide au recrutement.

Dates des contrats :

17 avril – 31 juillet 2019

TOTAL : USD 56 432

[Fin du document]