

UNAIDS/PCB(22)/08.8
11 avril 2008

22^{ème} Réunion
du Conseil de Coordination du Programme
Chiang Mai, Thaïlande
23-25 avril 2008

Point 4 de l'ordre du jour provisoire :

Processus de nomination du Directeur exécutif

Documents complémentaires pour ce point : *aucun*

Suite à donner lors de cette réunion – Le Conseil de Coordination du Programme est invité à :

(Se reporter aux paragraphes relatifs aux décisions ci-dessous)

6. approuver la création d'un Comité de Sélection chargé de superviser le processus de nomination du nouveau Directeur exécutif de l'ONUSIDA;
7. approuver les éléments proposés pour le mandat du Comité de Sélection;
8. approuver le descriptif des compétences et de l'expérience souhaitées pour le poste de Directeur exécutif ;
9. approuver la composition du Comité de Sélection ;
11. approuver le processus de création du Comité de Sélection ;
12. demander au Président du Conseil de Coordination du Programme d'établir un code de conduite pour les membres du Comité de Sélection ;
13. approuver les étapes du processus de nomination ; et
16. approuver le budget du processus de nomination.

Implications financières des décisions : un budget maximum de US\$ 209 800 est demandé.

INTRODUCTION

1. Lors de la 21^{ème} réunion du Conseil de Coordination du Programme en décembre 2007, des délégués avaient demandé au Secrétariat de faciliter les débats au sein du Conseil concernant la nomination du prochain Directeur exécutif de l'ONUSIDA. Conscients de cette requête et de l'obligation qui est la leur de faciliter les travaux du Conseil, le Président et le Vice-président du Conseil ont demandé au Secrétariat de rédiger, en vue de la 22^{ème} réunion du Conseil de Coordination du Programme, un document qui étayerait le débat sur ce sujet. Le présent document décrit le processus suivi en 1994 pour la nomination du tout premier Directeur exécutif de l'ONUSIDA, et propose des options à l'intention du Conseil de Coordination du Programme pour le processus de nomination du prochain Directeur exécutif. Il revient sur les étapes du tout premier processus, recense les enseignements tirés, et formule des suggestions pour la suite.

RETOUR SUR LE PROCESSUS DE NOMINATION DU TOUT PREMIER DIRECTEUR EXECUTIF

2. En 1994, à l'époque de la création de l'ONUSIDA et préalablement à la constitution du Conseil de Coordination du Programme, le groupe de travail mondial sur la coordination de l'action contre le VIH avait été chargé de la gestion globale des candidatures au poste de Directeur exécutif du Programme commun. Ce groupe de travail correspondait en fait à un "comité" composé de 12 membres représentant 6 états membres, 3 ONG et 3 organisations des Nations Unies¹, et il avait élu la Suède pour le présider.

3. Les temps forts du processus de nomination ont été les suivants :

- a. Résolution de l'ECOSOC : La résolution 1994/24 du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) qui a porté création de l'ONUSIDA contient une clause relative à la nomination d'un Directeur exécutif pour le Programme commun :

Paragraphe 5 : ce paragraphe stipule en substance que l'ECOSOC "*prie les six organismes coparrainants, par le biais du Comité², de s'employer à combler dès que possible le poste de directeur du programme commun coparrainé, par le biais d'un processus de recherche de candidats ouvert, de grande envergure, en consultation avec les Gouvernements et autres parties intéressées, et de soumettre le nom du candidat désigné au Secrétaire général qui procédera à la nomination*";

Paragraphe 16 : ce paragraphe prévoit en substance ceci : "*Le directeur du Programme sera nommé par le Secrétaire général sur recommandation des organismes coparrainants. Cette nomination sera l'aboutissement d'un processus de recherche de candidatures conduit par les organismes coparrainants et en consultation avec les gouvernements et autres parties intéressées. Le directeur fera rapport directement au conseil de coordination du programme qui sera l'organe directeur du programme. Des rapports annuels rédigés par le directeur seront soumis au conseil et seront également mis à la disposition de l'organe directeur de chacun des organismes coparrainants*".

¹ Les 12 membres du groupe de travail étaient les suivants : Pays-Bas, Suède, Etats-Unis, Bulgarie, Inde, Soudan, Banque mondiale, OMS, PNUD, AIDS Coordination Group (basé aux Pays-Bas), GNP+, et ENDA - Tiers Monde (Sénégal)

² "Comité" : il s'agit du Comité des Organismes Coparrainants

- b. Mémoire d'Accord relatif à l'ONUSIDA : le paragraphe 7.1 du Mémoire d'Accord relatif à un Programme commun coparrainé des Nations Unies sur le VIH/sida comporte également une clause pour le processus de nomination du Directeur exécutif, qui stipule ceci : "Un Directeur exécutif dirigera le Secrétariat de l'ONUSIDA. Le Directeur exécutif sera nommé par le Secrétaire général des Nations Unies, selon la recommandation reflétant le consensus entre les organismes coparrainants ..."
- c. Lancement du processus d'appel à candidatures : à la base, un mandat a été défini, précisant les qualités demandées au futur titulaire du poste, à savoir : posséder des compétences techniques, être respecté dans le domaine du sida, et posséder un grand sens politique afin de faciliter la mobilisation des ressources. Le Président du groupe de travail a envoyé à toutes les missions permanentes sises à Genève ainsi qu'aux ONG et organisations des Nations Unies un courrier par lequel il les invitait à proposer des candidats. Aucun plafond n'a été fixé quant au nombre de candidatures pouvant être présentées ; cependant, seules les propositions soumises par l'échelon régional ou par les groupes intéressés ci-après seraient acceptées :
- Etats Membres – Etats d'Europe occidentale et autres Etats, Etats du continent africain, Etats du continent asiatique, Etats d'Europe orientale, et Etats d'Amérique latine et de la Caraïbe.
 - Société civile
 - Système des Nations Unies (par le canal des organisations des Nations Unies siégeant au sein du groupe de travail)
- d. Clôture des présentations de candidatures : 14 propositions ont été reçues, parmi lesquelles 5 ont été retirées par le groupe de travail, en consultation avec les personnes concernées, du fait qu'elles n'avaient pas été soumises, ni soutenues par les groupes figurant sur la liste ci-dessus.
- e. Demande d'appui des groupes intéressés : les 9 autres propositions ont été envoyées aux missions permanentes à Genève et à New York, aux groupes de la société civile ainsi qu'aux organisations du système des Nations Unies, et il a été demandé à chaque groupe d'indiquer le ou les candidats de cette liste qu'ils préféreraient ou qu'ils considéraient comme recevable(s).
- f. Production d'un tableau synoptique : le groupe de travail a regroupé sous forme de tableau les réponses des groupes intéressés, ce qui a permis de mettre en évidence que deux candidats faisaient pratiquement l'unanimité.
- g. Transmission des résultats au Président du COC : le Président du groupe de travail a adressé au Président (l'OMS) du Comité des Organismes coparrainants (COC) un courrier contenant le tableau qui décrivait les suffrages recueillis par chacun des 9 candidats, et une lettre d'accompagnement indiquant le nom des 2 candidats préférés.
- h. Entretiens d'appréciation : le COC a eu des entretiens avec les 2 candidats préférés.
- i. Transmission du résultat final au Secrétaire général : le Président du COC a fait suivre un courrier au Secrétaire général des Nations Unies dans lequel étaient décrits les suffrages associés aux candidatures jointes en annexe.

- j. Nomination du Dr Piot : le Secrétaire général des Nations Unies a nommé le Dr Peter Piot au poste de Directeur exécutif. Le rapport du Secrétaire général à l'ECOSOC (E/1995/71) explique en substance ceci, au paragraphe 26 : *“A l'issue d'un processus ouvert, de grande envergure, notamment mené en consultation avec les gouvernements et autres parties intéressées, les six organismes coparrainants ont unanimement choisi un candidat pour le poste de directeur exécutif, lors de la deuxième réunion du Comité le 12 décembre 1992 [sic. 1994]. Ils ont proposé le nom de leur candidat, le Dr Peter Piot, au Secrétaire général qui a annoncé le jour même sa décision de nommer le Dr Piot au poste de directeur du Programme commun.”*
4. Ce processus, entamé en juillet 1994, a pris fin le 12 décembre 1994 avec la nomination du Dr Piot au poste de Directeur exécutif de l'ONUSIDA.

ENSEIGNEMENTS TIRES DE L'HISTORIQUE DE CE PROCESSUS

5. Un certain nombre de conclusions ont été tirées de ce processus entamé en 1994 : qu'il avait été transparent et avait engagé la participation de l'ensemble des groupes intéressés ; que le groupe de travail avait conduit le processus, sans porter à aucun moment de jugement sur le nombre ou la qualité des candidatures proposées, garantissant ainsi la légitimité du processus ; et que ce système de sélection et de description des suffrages recueillis par les différents candidats a finalement été entièrement l'œuvre des groupes intéressés sans que le groupe de travail n'exerce une quelconque influence. En outre, le Secrétaire général des Nations Unies a participé pleinement au processus dès le début et l'avait approuvé. Egalement, les principes suivants ont été recensés :
- Les groupes intéressés ont été définis comme suit : le groupe des états d'Europe occidentale et autres états, les états africains, les états asiatiques, les états d'Europe orientale, les états d'Amérique latine et des Caraïbes, les ONG siégeant au CCP, et les organismes coparrainants ;
 - Tous les groupes intéressés (états membres, société civile et organismes coparrainants) ont contribué à part égale à la présentation de candidatures et à l'inventaire des suffrages associés aux différentes candidatures proposées ;
 - L'organe de supervision (le groupe de travail) a respecté le code de conduite préalablement établi ;
 - Le processus a été transparent d'un bout à l'autre ;
 - Le processus a été légitime, en ce sens que l'organe de supervision ne pouvait donner son avis sur la qualité de tel ou tel candidat, et qu'il était là uniquement pour garantir le déroulement conforme du processus ;
 - Compte tenu de la résolution de l'ECOSOC, le COC en dernier ressort a transmis les propositions de candidatures au Secrétaire général des Nations Unies, avec des recommandations sur les candidats préférés.

PROCESSUS PROPOSE POUR LA NOMINATION DU PROCHAIN DIRECTEUR EXECUTIF

6. Compte tenu du rôle joué par le groupe de travail dans le processus de 1994, **le Conseil de Coordination du Programme est invité à donner son accord sur la création d'un Comité de Sélection qui superviserait le processus de nomination du prochain Directeur exécutif de l'ONUSIDA.**

7. Sachant le rôle joué par le groupe de travail lors du précédent processus de recherche de candidats, et l'évolution de l'architecture du système des Nations Unies depuis le premier processus (par exemple : la formation du Conseil de Coordination du Programme), **le Conseil de Coordination du Programme est invité à accepter que le mandat du Comité de Sélection soit composé des éléments ci-dessous, à savoir que le Comité :**
- Veillera à ce que la procédure de présentation des candidatures et des candidatures individuelles soit dûment suivie ;
 - Peut éventuellement collaborer avec un cabinet spécialisé pour regrouper les candidatures et présélectionner les candidats répondant le mieux aux critères énoncés dans la description de poste (voir Annexe 1) et ayant les compétences exigées pour ce poste (voir paragraphe 8 ci-dessous) ; et
 - Sera chargé de soumettre au Président du COC les conclusions du processus de nomination dans son entier, comprenant la présélection des candidatures, un rapport détaillé du déroulement du processus, et une liste complète de toutes les candidatures étudiées.

Compétences requises pour prétendre au poste de Directeur exécutif

8. Pour présélectionner les candidatures, le cabinet spécialisé aura besoin d'un descriptif des compétences et de l'expérience souhaitées pour occuper le poste. Compte tenu de la description de poste existante, le Conseil de Coordination du Programme est invité à approuver le descriptif des compétences et de l'expérience requises pour le poste de Directeur exécutif de l'ONUSIDA :

Leadership et Gestion stratégique :

- Vaste expérience réussie - plus de 10 ans - en matière de gestion et de leadership dans un contexte organisationnel complexe public, privé ou international ;
- Force d'impulsion, vision, et faculté d'analyse stratégique, ayant donné des résultats évidents dans le domaine du développement au niveau national ou international ;
- Vision claire concernant la riposte actuelle et future de la riposte au sida ;
- Perspicacité politique et culturelle, facultés de communication et de représentation à l'extérieur, avec des qualités relationnelles avérées permettant de travailler efficacement et stratégiquement avec les partenaires à tous les niveaux ;
- Cap stratégique relatif à l'autodétermination et à l'engagement des partenaires et des parties prenantes concernant les questions de développement ;
- Compréhension des procédures de gouvernance au niveau national ou international ;
- Compétence en matière de gestion du personnel, des équipes, des finances et des divers systèmes au sein des organisations internationales, des secteurs public et privé, des ONG ou des fondations privées ;
- Détermination à mettre en œuvre les principes essentiels du Programme commun consignés tout récemment dans la Déclaration politique 2006 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur le VIH et le sida, le Cadre stratégique 2007-2010 relatif à l'appui de l'ONUSIDA aux efforts des pays pour concrétiser l'accès universel, et le Budget-Plan de travail intégré 2008-2009 ;
- Vision, compréhension et cap stratégique concernant les enjeux et perspectives face à l'ONUSIDA ;

- Détermination à favoriser la participation des personnes vivant avec, ou affectées par le VIH ;
- Aptitude avérée à déceler et à développer les talents, à encourager la diversité et à favoriser l'esprit d'équipe ;
- Excellent sens relationnel, grande sensibilité et immense respect eu égard aux questions d'ordre culturel et sexospécifique ; et
- Faculté d'adaptation au changement et à l'innovation.

Expérience au niveau international dans le domaine de la santé et du Développement :

- Expérience du travail sur les questions mondiales ;
- Excellente compréhension du travail dans les pays en développement, notamment des obstacles à la mise en œuvre ;
- Expérience et connaissances dans le domaine de la santé publique et du VIH/sida aux niveaux international et national ;
- Expérience et connaissance des processus internationaux concernant le développement et les politiques publiques ;
- Expérience de la collaboration avec plusieurs secteurs, tels que les organisations internationales, les ONG et le secteur privé ; et
- Bonnes compétences linguistiques : aptitude à travailler en anglais, et aisance dans au moins une autre langue officielle des Nations Unies.

Composition d'un Comité de Sélection

9. Pour la constitution du Comité de Sélection, divers schémas peuvent être retenus. Il est proposé que le Conseil de Coordination du Programme envisage le recours à une version modifiée de ce qui a été utilisé en 1994. Le schéma précédent peut être remodelé de façon à répondre à la nécessité de respecter le rôle des organismes coparrainants dans le processus, et de permettre à chaque groupement régional d'états membres d'être représenté. Il est également suggéré de n'autoriser que les membres du Conseil ou participants au CCP (dans le cas des organismes coparrainants et de la délégation des ONG au sein du CCP) à entrer dans la composition du Comité. En conséquence, **le Conseil de Coordination du Programme est invité à examiner le schéma ci-après relatif à la composition d'un Comité de Sélection :**

6 états membres (2 états d'Europe occidentale et autres états et 1 de chacune des 4 autres régions géographiques comme l'a défini l'ECOSOC), 2 ONG et 4 organismes coparrainants.

10. Le Secrétariat apportera uniquement un soutien logistique au Comité de Sélection, assumant notamment les formalités de voyage et de réunion, selon les besoins. Sa participation aux réunions consistera uniquement à prendre des notes - une seule personne qui travaillera au service du Président du Comité, le cas échéant.
11. Une fois que le Conseil aura retenu un schéma pour la composition du Comité de Sélection, le Président du CCP³ invitera à présenter des candidats. **Le Conseil de coordination est invité à approuver le processus suivant pour la constitution du Comité de Sélection :**
- Dans les 2 semaines qui suivront la clôture de la 22^{ème} réunion du Conseil, le Président du CCP invitera chaque région (états membres) et chaque groupe

³ Lorsque le présent document fait mention du Président du Conseil de Coordination du Programme, il est entendu que le Président doit travailler en consultation et en accord avec le Bureau du Conseil, dans l'exercice de ses responsabilités.

- intéressé (ONG et COC) à proposer des membres ; chaque groupe présentera un candidat ayant fait l'unanimité, si possible ;
- Il sera demandé à chaque groupe de présenter un nombre de candidats coïncidant exactement avec le nombre de sièges qui lui est alloué au sein de ce comité ;
 - Si tel ou tel groupe intéressé présente un nombre de candidats supérieur ou inférieur au nombre de sièges qui lui est alloué, le Président du Conseil de Coordination du Programme contactera tous les membres du groupe en question représenté au sein du Conseil, pour discuter du cas de figure et trouver un accord ;
 - Une fois que le Comité sera constitué, le Président du Conseil de Coordination du Programme communiquera les noms des membres à l'ensemble des états membres, des ONG et des organismes coparrainants siégeant au CCP ;
 - Le Comité de Sélection se choisira un Président parmi ses membres.

Code de conduite du Comité de Sélection

12. Lorsqu'il s'agit de créer un Comité de Sélection de ce type, il est dans le droit-fil des meilleures pratiques de demander à ses membres de se conformer à un code de conduite, de façon à préserver la transparence et la légitimité du processus de sélection des candidats. **Le Conseil de Coordination du Programme est invité à demander à son propre Président d'établir un code de conduite comportant les éléments ci-après, et de demander à l'ensemble des membres du Comité de Sélection de signer ce code :**

- Aucun membre du Comité n'appuiera la candidature de telle ou telle personne en particulier, ni ne falsifiera le processus de nomination ;
- Tous les volets du travail du Comité seront transparents et l'information sera communiquée aux membres du Conseil ainsi qu'aux participants au CCP selon le calendrier ci-après et également par d'autres canaux de communication tels que la publication des comptes rendus des réunions du Comité sur le site Internet de l'ONUSIDA ;
- Toute problématique influant sur le travail du Comité que ce dernier ne peut résoudre sera signalée au Président du Conseil de Coordination du Programme qui, en consultation avec le Bureau du Conseil de Coordination du Programme, facilitera la mise au point d'une solution et informera le Conseil en conséquence.

Chronologie du processus de nomination

13. **Le Conseil de Coordination du Programme est invité à examiner la chronologie ci-dessous proposée pour le processus de nomination :**

Semaine 1	Le Président du CCP invite à proposer des candidats pour siéger au Comité de Sélection.	Président du CCP
Semaine 7	Dernier délai pour soumettre les noms	Président du CCP
Semaine 10	Conclusion des consultations avec les groupes intéressés. Annonce de la composition du Comité de Sélection et transmission de l'information par voie électronique aux groupes intéressés siégeant au CCP	Président du CCP
Semaine 12	Première réunion du Comité de Sélection	Président du CCP

Semaine 13	Appel à propositions de candidature et à candidatures individuelles ; annonces dans les médias au niveau international	Président du Comité de Sélection
Semaine 17	Délai de soumission des propositions de candidatures et des candidatures individuelles	Tous les groupes intéressés
Semaine 21	Deuxième réunion du Comité de Sélection, pour établir une liste des candidats présélectionnés	Président du Comité de Sélection
Semaine 22	Liste des candidats présélectionnés envoyée au CCP pour examen. Le Comité de Sélection enverra ensuite cette liste au Président du COC accompagnée des commentaires et des recommandations du CCP	Président du Comité de Sélection
	Examen par le COC de la liste des candidatures proposées et entretien d'appréciation des candidats présélectionnés	Président du COC
Semaine 24	Envoi par le COC, au Secrétaire général des Nations Unies, du nom du candidat officiellement pressenti pour le poste	Président du COC

Budget du processus de nomination

14. Le budget prévisionnel est fondé sur l'hypothèse selon laquelle le Comité se réunira deux fois :

Comité de Sélection composé de 12 membres :	Coût estimé (US\$)
Frais de réunion (pour un total de 2 réunions – organisées à Genève)	4 000
Voyage (12 personnes, pour 2 réunions – vols à \$3 000 par personne)	72 000
Indemnités journalières (12 personnes, pour 2 réunions – 4 jours à US\$ 300 par jour)	28 800
Frais divers	5 000
TOTAL:	109 800

15. En plus des frais de réunion du Comité de Sélection, un budget sera nécessaire pour rémunérer un cabinet spécialisé dans le recrutement. Soit un coût estimatif de US\$ 100 000, englobant les frais de publicité, les frais d'appel d'offre, et 10 semaines de contrat de travail avec ce cabinet.

16. A noter que les dépenses budgétées ci-dessus correspondent à un maximum. En effet, si par exemple les membres du Comité sont basés à Genève, les frais de voyage et les indemnités journalières seront moindres. Le Comité pourrait également décider de tenir ses réunions par vidéoconférence, ce qui en réduirait le coût. **En conséquence, le Conseil de Coordination du Programme est invité à approuver un budget maximum de US\$ 209 800 pour le Comité de Sélection.**

ANNEXE I

MANDAT DU DIRECTEUR EXECUTIF DE L'ONUSIDA

Le Directeur exécutif est le Directeur général de l'ONUSIDA. A ce titre, il est responsable de la gestion quotidienne de ce Programme conformément à la résolution 1994/24 de l'ECOSOC et au Mémoire d'Accord signé par les Chefs exécutifs des six Organismes coparrainants.

1. Rôle directeur

Le Directeur exécutif doit :

- Définir le cap et les objectifs stratégiques de l'ONUSIDA assortis à la vision et à la mission du Programme
- Mettre ses qualités de chef au service de la réalisation des objectifs globaux de l'ONUSIDA.

2. Fonctions du Chef de Secrétariat de l'ONUSIDA

Le Directeur assume efficacement la direction du Secrétariat, faisant en sorte de bâtir et de pérenniser une organisation se voulant résolument performante, axée sur les résultats, à la hauteur des objectifs fixés dans tous les domaines. Le Directeur exécutif doit :

- Superviser l'ensemble des travaux administratifs, financiers et autres, incombant au Secrétariat, notamment l'élaboration des plans stratégiques et du Budget-Plan de travail intégré (BPTI) biennal soumis à l'approbation du Conseil de Coordination du Programme ;
- Orchestrer le Secrétariat de l'ONUSIDA de façon à répondre aux exigences associées aux objectifs et aux résultats clés consignés dans le BPTI;
- Mettre en œuvre en toute transparence les politiques d'embauche, de déploiement et de développement du personnel, de façon à construire au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA une équipe hautement performante de professionnels très motivés, chevronnés, et à l'écoute ;
- Représenter l'ONUSIDA dans le cadre des conférences internationales, régionales et nationales ;
- Assurer la coordination et la transmission des décisions du CCP et d'autres informations importantes au sein du Secrétariat, auprès des comités du Conseil et des autres parties prenantes ;
- Garantir l'effectivité de la planification et du suivi de la performance, notamment:
 - Elaboration d'un plan-budget annuel stratégique et opérationnel, à soumettre à l'approbation du Conseil ;
 - Application des stratégies et systèmes de gestion et de contrôle continu des principaux processus de gestion du Secrétariat au service de la mise en œuvre effective des programmes;

- Définition et suivi des principaux objectifs de résultat de façon à suivre la performance du Secrétariat et son impact dans tous les domaines d'activité ; et
 - Analyse de l'impact du portefeuille, et rapport sur ce sujet, de façon à améliorer continuellement les contributions à la lutte contre la pandémie.
- Investir dans le développement organisationnel, notamment :
- Nomination des cadres supérieurs et suivi de leur performance professionnelle ;
 - Conception et mise en place de structures et fonctions appropriées pour constituer le Secrétariat, et
 - Constitution d'une équipe de professionnels motivés, chevronnés et à l'écoute, grâce à une politique judicieuse de recrutement, de déploiement et de développement du personnel.

3. Obligation de rendre compte au CCP

Le Directeur exécutif doit rendre compte au CCP, et il est chargé de mettre en œuvre les politiques et les décisions du CCP. Dans l'exercice de ces responsabilités, le Directeur exécutif demande des orientations et des avis aux membres du Bureau du CCP.

4. Relations avec les parties prenantes extérieures

Le Directeur exécutif établit un plan efficace de mobilisation des ressources et de collecte de fonds, conforme à ce qu'a approuvé le Conseil, et il en garantit l'exécution en :

- Instaurant de vraies alliances et une réelle collaboration avec les partenaires des secteurs public et privé, pour contribuer à opposer au VIH et au sida une riposte coordonnée, aux niveaux national et international ;
- Participant activement aux activités de collecte de fonds selon les lignes définies dans le BPTI ;
- Veillant à ce que les réunions avec un ensemble varié de partenaires soient dûment préparées et organisées ;
- Contribuant à la qualité de l'image et de la réputation de l'ONUSIDA par une communication concluante avec l'ensemble des partenaires extérieurs ; et
- Représentant l'ONUSIDA dans les réunions et les manifestations organisées par les différents partenaires.