

**Rapport du Corps commun
d'inspection pour 2013
et programme de travail
pour 2014**



Nations Unies • New York, 2014



Note

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Abréviations	4
Mission du Corps commun d'inspection	6
Avant-propos	7
I. Rapport annuel pour 2013.	11
A. Réforme du Corps commun d'inspection et défis à relever.	11
B. Rapports, notes et lettres d'observations établis en 2013	21
C. Autres produits et activités.	26
D. Évaluations indépendantes à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement	27
E. Relations avec les organisations participantes et les organes délibérants.	28
F. Suivi des rapports, des notes et des lettres d'observations	29
G. Relations avec les autres organes de contrôle et de coordination	36
H. Ressources	37
I. Recommandations du Corps commun d'inspection	39
J. Recommandations du groupe de l'évaluation par les pairs	40
II. Programme de travail pour 2014	41
Annexes	
I. Recommandations du groupe de l'évaluation par les pairs	47
II. Programme de travail 2013 : état d'avancement des projets au 31 décembre 2013.	50
III. Liste des organisations participantes et parts à la charge de ces organisations au titre des dépenses du Corps commun d'inspection pour 2014-2015	51
IV. Taux global d'acceptation et d'application des recommandations du Corps commun d'inspection par les organisations participantes, 2005-2012	52
V. Composition du Corps commun d'inspection	53
VI. Programme de travail pour 2013	54
VII. Normes et règles relatives à l'inspection, Normes et règles relatives à l'évaluation et Principes généraux et directives relatifs aux enquêtes	55

Abréviations

AIEA	Agence internationale de l'énergie atomique
CCS	Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination
CEPALC	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
ITC	Centre du commerce international
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OIT	Organisation internationale du Travail
OMI	Organisation maritime internationale
OMM	Organisation météorologique mondiale
OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
OMS	Organisation mondiale de la Santé
OMT	Organisation mondiale du tourisme
ONUDC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONU-Habitat	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
ONUSIDA	Programme commun coparrainé des Nations Unies sur le VIH et le sida
OPS	Organisation panaméricaine de la santé
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement

PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
UIT	Union internationale des télécommunications
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNITAR	Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
UPU	Union postale universelle

Mission du Corps commun d'inspection

Seul organe de contrôle extérieur indépendant du système des Nations Unies à être mandaté pour conduire des évaluations, des inspections et des enquêtes à l'échelle du système, le Corps commun d'inspection a pour mission :

a) D'aider les organes délibérants des organisations participantes à s'acquitter de leurs responsabilités en matière de gouvernance dans l'exercice de leurs fonctions de contrôle de la manière dont les secrétariats gèrent les ressources humaines, financières et autres;

b) D'aider les différents secrétariats à s'acquitter des mandats confiés par les organes délibérants et à atteindre les objectifs définis dans les énoncés de mission des organisations avec plus d'efficacité et d'efficacités;

c) De promouvoir une plus grande coordination entre les organismes des Nations Unies;

d) De recenser les pratiques optimales, de proposer des repères et de faciliter l'échange d'informations dans l'ensemble du système des Nations Unies.

Avant-propos

J'ai l'honneur de soumettre, en application du paragraphe 1 de l'article 10 du Statut du Corps commun d'inspection, le présent rapport annuel qui rend compte des activités du Corps commun pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2013, et décrit son programme de travail pour 2014.

L'année 2013 a été marquée par des changements pour le Corps commun d'inspection, notamment avec l'arrivée de cinq nouveaux inspecteurs et le lancement d'une série de réformes. Quoiqu'il en soit, le Corps commun a réussi à progresser dans différents domaines tout en accomplissant un travail important en matière d'inspection et d'évaluation.

Réformes en cours

En 2013, le Corps commun d'inspection a donné un nouvel élan aux réformes engagées. Il a réfléchi à l'orientation à donner à ses travaux durant les prochaines années de manière à ce que ses activités répondent mieux aux besoins des participants. À cet effet, il a entrepris plusieurs réformes importantes et a procédé notamment à une auto-évaluation et à une évaluation par des pairs, a fini d'établir les normes applicables et a adopté une approche stratégique concernant l'établissement de son programme de travail. Il a consacré beaucoup de temps et d'énergie non seulement à l'établissement du rapport mais aussi aux réformes.

Établissement de normes déontologiques

L'élaboration des normes d'inspection, des normes d'évaluation et des principes généraux et orientations concernant les enquêtes dans le Corps commun d'inspection ont permis de renforcer les méthodes de travail interne et la qualité des contributions (voir [A/68/34/Add.1](#), à paraître).

Auto-évaluation pour continuer d'améliorer tous les volets de ses travaux

Conformément aux pratiques optimales, le Corps commun d'inspection a procédé à une auto-évaluation globale qui l'a aidé à recenser des possibilités d'amélioration immédiate et à définir une stratégie et des règles pour devenir un organe de contrôle plus dynamique et plus efficace.

De nombreuses organisations ayant accepté le statut du Corps commun ont participé à l'auto-évaluation dans le cadre de tables rondes avec les responsables et d'une enquête en ligne, menée également auprès des États Membres, des réseaux et des groupes de travail du Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat, des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. L'auto-évaluation a montré que grâce aux réformes réalisées ces dernières années, le Corps commun était devenu un mécanisme plus stratégique et pertinent, davantage axé sur la qualité et utile. Elle a aussi établi que le Corps commun avait renforcé ses méthodes de travail et ses procédures et normes internes, et que son cadre institutionnel était solide mais que le fait qu'il ne puisse pas demander l'ouverture des crédits nécessaires à son fonctionnement à la Cinquième Commission compromettrait son indépendance. Enfin, l'auto-évaluation a recensé plusieurs possibilités d'amélioration qui font désormais partie intégrante du plan d'action quadriennal.

Évaluation du Corps commun d'inspection par des pairs, pour une évaluation extérieure indépendante

En 2013, un groupe de l'évaluation par les pairs extérieur a examiné les activités du Corps commun, conformément à sa stratégie à long terme, et a évalué en particulier son indépendance, sa crédibilité, son utilité et ses résultats. Composé d'experts de haut niveau en matière de contrôle, le groupe a conduit l'examen dans le respect des pratiques professionnelles dominantes en la matière. Le Corps commun a accueilli avec satisfaction la conclusion du groupe selon laquelle ses travaux échappaient à toute influence extérieure et ses félicitations pour les réformes internes efficaces qu'il avait adoptées ces dernières années. Il s'est réjoui également que le groupe confirme que les réformes avaient relevé le niveau de compétence professionnelle du Corps commun et amélioré la qualité et l'utilisation de ses rapports. Les mécanismes de contrôle de la qualité établis au cours des deux dernières années sont de nature à renforcer encore les activités du Corps commun.

Le groupe de l'évaluation a souligné que les résultats du Corps commun d'inspection dépendaient, au moins en partie et parfois dans une large mesure, de la situation politique complexe dans laquelle se trouvaient ses usagers, et que le Corps commun devait en tenir compte. Dans cette optique, il a fait plusieurs suggestions. Il a notamment affirmé, et c'est important, que le budget du Corps commun n'était pas suffisant compte tenu de son mandat et que des ressources supplémentaires étaient nécessaires pour mener les expertises spécialisées, les consultations et les déplacements requis par les inspections et les évaluations détaillées de questions complexes, conformément à son mandat.

Évaluations des activités opérationnelles de développement à l'échelle du système des Nations Unies

Sur la base de la résolution [67/226](#) de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet, un mécanisme de coordination temporaire a été créé pour les évaluations, à l'échelle du système, des activités opérationnelles de développement, composé du Corps commun d'inspection, du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, du Département des affaires économiques et sociales, du Bureau de la coordination des affaires humanitaires et du Bureau des services de contrôle interne. Le Corps commun a affecté deux membres à ce mécanisme, contribuant ainsi à l'élaboration et à la négociation d'une stratégie prospective pour ce type d'évaluations. Il est prêt à participer à cette initiative, pour laquelle il présidera le Groupe d'encadrement de l'évaluation supervisant les deux évaluations pilotes et établira le noyau provisoire du secrétariat du mécanisme indépendant d'évaluation de l'efficacité, de l'efficacité et des résultats à l'échelle du système. Cependant, des ressources extrabudgétaires suffisantes sont nécessaires pour ces évaluations de grande envergure.

Perspectives

Au fil des ans, le Corps commun d'inspection a participé à la majorité des grandes réformes opérées au sein du système des Nations Unies en établissant des rapports de qualité et en formulant des recommandations pertinentes. Une analyse des niveaux d'acceptation et d'application des recommandations du Corps commun à l'échelle du système par les huit plus grandes organisations participantes pour les huit dernières années (2005-2012) a révélé que les niveaux d'acceptation avaient

atteint 75 % en moyenne et ceux d'application 66 %. Le Corps commun entend améliorer encore ces taux au cours des prochaines années.

Le programme de travail du Corps commun d'inspection pour 2014 a été élaboré avec pour objectif de s'attaquer aux risques essentiels dans l'ensemble du système et aux réformes de façon plus structurée. À cette fin, on a adopté une nouvelle stratégie perfectionnée. Un groupe de travail interne a examiné les programmes des organes délibérants et des organes directeurs, les échanges, les documents, ainsi que les plans stratégiques des organisations participantes en vue de recenser les questions stratégiques, les réformes nécessaires, les risques émergents et les questions prioritaires pour les États Membres. On a aussi demandé aux organisations de faire des propositions concernant le programme de travail.

Le programme de travail pour 2014 prévoit des inspections et des évaluations non seulement de nature administrative et touchant les programmes, mais aussi axées sur le développement, qui visent à régler les problèmes essentiels et à répondre aux besoins de réforme des organisations, y compris : l'examen de la sûreté et de la sécurité du personnel et des locaux des Nations Unies dans le monde entier; la définition d'une étude de la gestion axée sur les résultats dans l'ensemble du système; une analyse détaillée des activités et des ressources consacrées aux changements climatiques; une étude de l'application de l'initiative « plein emploi et possibilité pour chacun de trouver un emploi décent et productif »; et un examen de la gestion et de l'administration des contrats à l'échelle du système.

Nous pensons qu'un équilibre a été trouvé en ce qui concerne les thèmes choisis pour ce qui est des études menées à l'échelle du système ou d'une seule organisation et les études de complexité et de portée moyennes par rapport à celles très complexes et de large portée. Pour mener à bien les études de projet très complexes, le Corps commun cherchera à mobiliser des ressources extrabudgétaires. Parallèlement, il s'occupera d'établir le secrétariat du mécanisme indépendant d'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et des résultats à l'échelle du système et du lancement des deux évaluations pilotes connexes.

Le Corps commun d'inspection se félicite que le groupe indépendant de l'évaluation par les pairs ait pris acte de sa performance globale et de sa valeur importante dans le système des Nations Unies, de ses méthodes de travail professionnelles et de ses importantes activités de réforme en cours. Sur la base de son auto-évaluation et des conclusions du groupe de l'évaluation, le Corps commun a déjà établi un plan d'action pour poursuivre ses réformes en 2014 et au-delà.

Nous appelons votre attention sur le fait que le mandat de quatre inspecteurs se termine à la fin de 2015. Le Corps commun tirerait partie de la nomination de nouveaux inspecteurs de haut niveau dotés de compétences spécialisées en matière d'inspection, d'évaluation et d'audit. À cette fin, il invite les États Membres à garder à l'esprit cette recommandation lors de la sélection des candidats et espère qu'il sera davantage tenu compte des candidates qualifiées pour les postes à pourvoir.

Enfin, le Corps commun d'inspection a formulé dans le présent rapport plusieurs recommandations présentées aux États Membres pour examen. Nous sommes convaincus que les mesures prises par les États Membres pour donner suite aux recommandations du Corps commun seront essentielles à un contrôle professionnel et adapté à l'échelle du système. Nous sommes décidés à poursuivre notre collaboration avec les organes délibérants, les chefs de secrétariat et les autres

parties prenantes pour que le Corps commun d'inspection s'acquitte de son mandat et devienne un instrument de contrôle plus fort et plus efficace du système des Nations Unies.

Le Président
(*Signé*) Cihan **Terzi**

Genève, le 20 janvier 2014

Chapitre I

Rapport annuel pour 2013

A. Réforme du Corps commun d'inspection et défis à relever

1. En 2013, le Corps commun d'inspection a redynamisé le processus de réforme en cours, en réfléchissant à l'orientation à donner à ses travaux durant les prochaines années afin de mieux répondre aux besoins des parties prenantes. En dehors de l'élaboration des rapports prescrits, le Corps commun s'est essentiellement consacré au processus de réforme qui comprenait deux grandes étapes. La première évaluation professionnelle des activités du Corps commun a consisté en une auto-évaluation suivie d'un examen critique effectué par des pairs extérieurs.

Auto-évaluation

2. Conformément à son cadre stratégique pour 2010-2019¹, le Corps commun d'inspection a décidé en juillet 2012 d'effectuer une auto-évaluation des travaux menés de 2009 à 2012 afin de déterminer les points à améliorer et de définir les orientations à moyen et à long terme. Il s'agissait d'évaluer la mesure dans laquelle le travail effectué par le Corps commun était pertinent, crédible, utile et indépendant.

3. Dans le cadre de l'auto-évaluation, le Corps commun a sollicité les avis de nombre de ses parties prenantes en organisant des discussions de groupe et en adressant un questionnaire en ligne aux États Membres par l'intermédiaire de leurs représentants à la Cinquième Commission, aux organisations participantes, aux réseaux et groupes de travail du Comité de haut niveau du Conseil des chefs de secrétariat sur la gestion, aux représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

4. Les résultats de l'auto-évaluation ont suscité des échanges intenses au sein du Corps commun et abouti à l'élaboration d'un plan d'action visant à améliorer le fonctionnement du Corps commun. Par rapport à l'auto-évaluation entreprise durant l'exercice 2008-2009, celle de 2012-2013 a montré que les réformes entreprises les quatre années précédentes avaient permis au Corps commun d'être plus stratégique et de privilégier la qualité et l'utilisation grâce à de nombreux projets d'envergure, à l'adoption d'une approche anticipative dans l'élaboration de son programme de travail, au renforcement de l'efficacité et à l'harmonisation. Selon ses principales parties prenantes, la qualité de ses rapports s'est encore améliorée au cours des quatre dernières années. L'auto-évaluation a aussi fait ressortir une amélioration réelle de la suite donnée aux rapports, notes et recommandations du Corps commun et que celui-ci a gagné en efficacité sur le plan de la communication en modernisant son site Web. Elle a démontré que le Corps commun avait bien renforcé ses méthodes de travail, ses procédures internes et ses normes. Elle a fait ressortir les points qui devaient être améliorés et montré notamment que le Corps commun avait un cadre institutionnel solide mais que son indépendance budgétaire devait être renforcée. Le Corps commun avait parfois de la difficulté à obtenir des données et à entrer en contact avec les personnes concernées dans les organisations participantes.

¹ A/63/34, annexe III, par. 15 et 27 d) du cadre stratégique initial; l'examen critique par des pairs ne figure pas dans le cadre stratégique.

L'auto-évaluation a indiqué que le Corps commun devait s'efforcer d'élaborer les rapports dans les temps pour qu'ils soient vraiment utiles et pertinents. Pour gagner en rapidité et en qualité, la première étape consiste à améliorer les méthodes de travail et à élaborer de nouveaux documents directifs.

5. À l'issue de l'auto-évaluation, un certain nombre de points à améliorer ont été répertoriés et des recommandations ont été formulées à cet effet, notamment l'adoption de nouvelles méthodes et modalités de travail.

Évaluation par les pairs

6. L'auto-évaluation a été suivie par une évaluation par les pairs, conformément au cadre stratégique pour 2010-2019 et au paragraphe 12 de la résolution 67/256 de l'Assemblée générale, dans lequel l'Assemblée

« rappelle que le Corps commun entendait entreprendre un examen collégial complet de ses activités, comme il était expliqué aux paragraphes 15 et 27 d) de l'annexe III de son rapport pour 2008 et programme de travail pour 2009², et le prie à cet égard de faire figurer dans le rapport qu'il lui présenterait durant la première partie de la reprise de sa soixante-huitième session une analyse et des recommandations portant notamment sur :

- a) Ses méthodes de travail;
- b) Sa taille et sa composition optimales;
- c) Ses normes et lignes directrices;
- d) Le choix des questions inscrites à son programme de travail annuel;
- e) L'incidence des recommandations faites au Conseil des chefs de secrétariats des organismes des Nations Unies pour la coordination et aux organisations participantes ».

7. Étant le seul organe de contrôle indépendant chargé d'effectuer des inspections, des évaluations et des enquêtes dans tout le système, le Corps commun d'inspection a fait appel, pour l'évaluation par les pairs, à des experts travaillant pour des organes de contrôle internationaux et nationaux comparables. Un groupe de trois experts a été constitué selon les critères suivants : répartition géographique (pays développés et pays en développement); longue expérience des questions de contrôle; évaluation selon l'optique des Nations Unies et évaluation selon une optique nationale; et représentation équilibrée des hommes et des femmes. Les experts ont travaillé sans rémunération, seuls leurs frais de voyage et leur indemnité journalière de subsistance étant à la charge du Corps commun. Un consultant a été recruté pour les aider³.

² Documents officiels de l'Assemblée générale, soixante-troisième session, Supplément n° 34 et rectificatif (A/63/34 et Corr.1).

³ Le groupe comprend les experts suivants : Zeinab El Bakri, membre du panel d'inspection de la Banque mondiale; Werner Kiene, ancien membre et Président du panel d'inspection de la Banque mondiale et Président sortant du Mécanisme indépendant de consultation et d'investigation de la Banque interaméricaine de développement, ancien Directeur de l'évaluation du Programme alimentaire mondial; Phelele Tengen, Commissaire résidente de l'administration territoriale du KwaZulu-Natal et Vice-Présidente de la Commission de la fonction publique de l'Afrique du Sud; Tony Beck, consultant principal.

8. Le Groupe d'évaluation par les pairs a validé les conclusions auxquelles le Corps commun était arrivé à l'issue de l'auto-évaluation et ont estimé que cette auto-évaluation et les réformes internes entreprises par le Corps commun étaient sérieuses et efficaces. Il a par ailleurs confirmé l'opinion des parties prenantes, à savoir que la qualité des rapports du Corps commun s'était améliorée ces trois à cinq dernières années et que l'assurance qualité, la communication et les méthodes de travail du Corps commun avaient bénéficié des récentes réformes. Il a aussi confirmé la conclusion de l'auto-évaluation selon laquelle le budget du Corps commun n'était pas à la hauteur de son mandat et que le Corps commun avait besoin de ressources supplémentaires pour financer les services de consultants, les voyages et les activités de communication. Le groupe de l'évaluation par les pairs a souligné que le travail du Corps commun s'inscrivait dans un contexte politique complexe et que le Corps commun devait s'organiser en fonction de ce contexte. Il a constaté que les parties prenantes du Corps commun avaient des opinions différentes quant à la crédibilité et à l'utilité du travail du Corps commun et que cela pouvait nuire à l'image de celui-ci même si la qualité de ses travaux s'était améliorée.

9. Le groupe de l'évaluation par les pairs a formulé des recommandations sur quatre points principaux : l'élection des inspecteurs; les ressources supplémentaires dont le Corps commun avait besoin; l'élaboration et l'utilisation des rapports du Corps commun; l'assurance qualité, la communication et les méthodes de travail. Ces recommandations sont récapitulées dans l'annexe I. Le rapport intégral du groupe d'experts ainsi que les réponses du Corps commun seront communiqués aux États Membres qui en font la demande.

10. Les recommandations du Groupe et celles issues de l'auto-évaluation ont été prises en compte, à chaque fois que c'est justifié, dans le plan d'action du Corps commun.

Application de la résolution 67/256 de l'Assemblée générale

11. En application de la résolution 67/256 de l'Assemblée générale, le Corps commun a établi cinq notes d'information qui sont résumées ci-après :

a) Méthodes de travail du Corps commun

12. Les méthodes de travail du Corps commun sont fixées en fonction du statut du Corps commun (1976) et sont fondées sur les normes et les directives portant sur les procédures d'inspection, d'évaluation et d'enquête (A/51/34), les procédures internes (adoptées en 2003 et actualisées en 2011) et les critères d'appréciation à utiliser pour l'élaboration des rapports (établis en 2001 et modifiés en 2012). Les inspecteurs ont la charge collective de veiller à la qualité des projets de rapport et de note.

13. Les normes du Corps commun sont calquées sur les meilleures qui existent en matière de contrôle. Le Corps commun a pris en compte les normes appliquées par les organismes des Nations Unies et par d'autres, comme la Conférence des enquêteurs internationaux.

14. Soucieux d'améliorer en permanence ses méthodes de travail et la qualité des documents qu'il produit, le Corps commun a établi les normes d'inspection, les normes d'évaluation et les principes généraux et directives concernant les procédures d'enquête, qui sont à présent regroupés dans un seul document, ainsi que des documents directifs détaillés pour aider à l'application de ces normes et principes.

15. Les décisions concernant l'ensemble des travaux du Corps commun d'inspection sont prises conformément aux directives susmentionnées durant les réunions des inspecteurs. Les inspecteurs se réunissent deux fois par an (en juillet et en décembre) et prennent alors des décisions sur les questions les plus importantes comme le choix des questions à inscrire au programme de travail et l'exécution du plan de travail. Les inspecteurs ont par ailleurs constitué des groupes de travail spéciaux chargés d'examiner les questions d'importance primordiale.

Rationalisation des méthodes de travail

16. Comme son budget n'a pas augmenté, le Corps commun d'inspection a consacré beaucoup de temps ces dernières années à la rationalisation de ses méthodes de travail afin de tirer le meilleur parti possible de ses ressources limitées. Cet effort lui a permis d'être plus efficace dans l'élaboration de ses rapports, d'utiliser plus judicieusement ses capacités de recherche et de tirer un meilleur parti des ressources limitées dont il disposait pour les voyages.

Activités autres que l'établissement de rapports

17. Afin de mieux faire connaître ses produits et de renforcer leur incidence, le Corps commun d'inspection a entrepris un certain nombre d'initiatives, comme la mise en place du système de suivi en ligne, la communication avec les principales parties prenantes au moyen de son site Web modernisé et d'autres outils, la planification participative des travaux, l'organisation de séances d'information à l'intention des États Membres et des organisations participantes, la participation à des réseaux de spécialistes.

Renforcement des capacités de recherche

18. Le Corps commun d'inspection a élaboré un programme de stage dynamique pour renforcer ses capacités de recherche et répondre à un besoin qui n'a pas été pris en compte dans ses budgets approuvés. Si les stagiaires sont importants en ce qu'ils permettent au Corps commun de s'acquitter de sa tâche, cette solution n'est pas viable à long terme car les stagiaires ne viennent que pour une courte période et ne peuvent, ni ne devraient, tenir lieu des chercheurs et évaluateurs supplémentaires dont le Corps commun a besoin.

Mobilisation de ressources

19. Les activités de mobilisation de ressources ont permis au Corps commun d'inspection de recueillir des fonds supplémentaires pour l'établissement de cinq rapports complexes durant les deux derniers exercices biennaux⁴. Le Corps commun a aussi réussi à solliciter les États Membres pour financer les services de deux experts associés, ce qui fait que son effectif compte depuis quatre ans deux postes d'administrateur auxiliaire.

Traitement plus large des activités de terrain des Nations Unies

20. Il convient de souligner qu'au fil du temps, le budget voyages du Corps commun d'inspection a été ramené des 8 % dans les années 90 à seulement 4 % en 2012. Les équipes ont essayé de gérer leur budget voyages le mieux possible en

⁴ JIU/REP/2011/3, JIU/REP/2011/11, JIU/REP/2012/6, JIU/REP/2012/7 et JIU/REP/2012/11.

prenant diverses mesures, notamment en planifiant les visites, en regroupant les visites, en recourant à la visioconférence et en voyageant en classe économique et non en première classe même sur de longues distances.

21. Grâce à ces mesures, qui ont été prises avant l'adoption de la nouvelle politique d'administration des voyages de l'ONU, le Corps commun d'inspection a pu doubler le nombre de visites sur le terrain, qui est passé de 0,8 en 2009 à 1,75 en 2013 pour chaque rapport portant sur l'ensemble du système des Nations Unies, bien que cette moyenne soit encore très faible et que le temps passé sur place ne soit pas toujours suffisant. Le recours à la visioconférence a aussi permis de faire des économies et de traiter plus amplement les activités de terrain. Cela étant, à l'heure actuelle, si le Corps commun devait économiser davantage sur les frais de voyage, il serait incapable de faire le travail qui doit être fait sur place conformément à ses normes professionnelles. Un nombre insuffisant de visites effectuées sur le terrain et la réduction du temps consacré à la visite des sièges et des bureaux extérieurs ne peuvent qu'affecter la teneur et la qualité des rapports.

Communication avec les partenaires extérieurs

22. Dans le cadre de la communication avec les partenaires extérieurs, le Corps commun a établi une stratégie de coordination afin d'améliorer la qualité des échanges avec les organisations participantes et tient à présent des réunions biennales avec les coordonnateurs désignés par ces organisations. Il a également réussi à resserrer les échanges avec l'Assemblée générale, les autres organes délibérants et directeurs, le Comité du programme et de la coordination, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, le Comité des commissaires aux comptes et le Bureau des services de contrôle interne (BSCI)⁵ ainsi qu'avec les chefs de secrétariat des organisations participantes. Il participe aux réunions des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales, à la Conférence annuelle des enquêteurs internationaux des Nations Unies et à la réunion annuelle du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Dans le cadre de ces échanges et de ces réunions, le Corps commun partage et examine ses méthodes de travail et échange des données d'expérience avec les autres services compétents.

Nouvelles améliorations

23. Le Corps commun réexamine continuellement ses méthodes de travail afin de garantir l'efficacité de ses travaux. En prenant en compte les conclusions de l'auto-évaluation et le rapport du groupe de l'évaluation par les pairs, il a établi un plan d'action définissant la démarche à suivre, qui consiste à : élaborer une stratégie de mobilisation des ressources; choisir plus méthodiquement les questions à inscrire à son programme de travail annuel; renforcer l'assurance qualité au moyen de modèles et de documents directifs et consulter les parties prenantes dès les premiers stades de l'élaboration des rapports; prendre davantage en compte les connaissances spécialisées et les avis externes; améliorer la communication avec les États Membres, affiner la stratégie de coordination afin de définir plus clairement les responsabilités du Corps commun et des organisations participantes; coopérer plus étroitement et

⁵ Le Corps commun d'inspection, le Comité des commissaires aux comptes et le BSCI tiennent des réunions tripartites annuelles.

partager les plans de travail avec les services de contrôle des organisations participantes et avec les autres organes de contrôle et de coordination des Nations Unies; et réexaminer ses produits en vue de les rendre plus faciles à utiliser.

b) Taille et composition optimales du Corps commun d'inspection

24. La taille et la composition du Corps commun d'inspection sont définies dans son statut. Les ressources humaines et financières que les États Membres décident d'allouer au Corps commun dépendent en fin de compte des besoins des organismes des Nations Unies en matière de contrôle et du niveau de risque auquel ils sont exposés, ces éléments étant à leur tour fonction de deux facteurs principaux : la taille et la complexité des opérations menées par les organisations participantes, et le degré de contrôle que les organes délibérants et les secrétariats de celles-ci souhaitent voir exercer.

25. Au cours des 30 dernières années, les organismes des Nations Unies ont vu leur taille et leur complexité augmenter considérablement, et leur présence dans le monde s'est sensiblement accrue, de même que les ressources humaines et financières en jeu. À l'heure actuelle, les activités de contrôle du Corps commun d'inspection portent sur 28 entités des Nations Unies, c'est-à-dire sur 83 000 fonctionnaires, 60 000 non-fonctionnaires et des dépenses annuelles de 40 milliards de dollars. Cette évolution ayant naturellement abouti à une multiplication des risques auxquels les organisations sont exposées, il est d'autant plus nécessaire de veiller à la coordination et l'harmonisation de leurs travaux, à la diffusion des meilleures pratiques et à la gestion des risques à l'échelle du système. À cet égard, le Corps commun joue un rôle déterminant dans la mesure où il est le seul organe de contrôle dont les activités portent sur l'ensemble des organismes des Nations Unies. Or, les moyens mis à sa disposition n'ont pas augmenté, ce qui a entravé l'exécution de son mandat. Bien que les ressources qui lui sont attribuées soient manifestement loin d'être suffisantes, les demandes qu'il a présentées année après année en vue d'obtenir des effectifs supplémentaires et davantage de crédits au titre des services de consultants et les voyages n'ont guère abouti.

26. Au cours des dernières années, le programme de travail annuel du Corps commun d'inspection consistait en moyenne en huit ou neuf examens à l'échelle du système et deux examens de la gestion et de l'administration portant sur une seule organisation. Faute de ressources, le Corps commun n'a pas pu examiner le fonctionnement des organisations tous les cinq ans comme prévu dans son cadre stratégique. À l'heure actuelle, un ou deux examens de la gestion et de l'administration sont réalisés chaque année, ce qui correspond à un cycle complet de 14 ans, peu propice à la gestion des risques.

27. Par rapport aux équipes des autres organes de contrôle, celle du Corps commun d'inspection est de taille modeste, voire minime; en général, un inspecteur est secondé par un seul administrateur qui est chargé de l'assister et de s'acquitter des tâches non liées à l'établissement de rapports. Par comparaison, bon nombre d'équipes d'inspection et d'évaluation se composent d'au moins quatre ou cinq membres à temps plein, parmi lesquels des experts ou des consultants recrutés spécifiquement pour la durée de l'évaluation. Faute d'experts extérieurs, le Corps commun n'a pas pu mener d'évaluations complexes, celles-ci nécessitant un ensemble de compétences rarement disponibles en interne.

28. Le Corps commun d'inspection a envisagé deux options qui lui permettraient de parvenir à une taille et une composition optimales : l'option 1, qui consiste à le doter de l'effectif idéal et qui est la solution à privilégier à moyen et long terme, et l'option 2, qui consiste à augmenter ses effectifs plus modestement à court terme.

29. Dans le cadre de l'option 1, le Corps commun d'inspection exécuterait 10 projets par an (4 grands projets et 6 projets de taille moyenne) et aurait besoin, pour chaque grand projet, d'un inspecteur, de deux spécialistes de l'évaluation et de l'inspection et d'un consultant recruté pour une durée de quatre mois, et, pour chaque projet de taille moyenne, d'un inspecteur, d'un spécialiste de l'évaluation et de l'inspection et demi et d'un consultant recruté pour une durée de deux mois. Cette option nécessiterait donc le recrutement de sept spécialistes de l'évaluation et de l'inspection supplémentaires et 28 mois de services de consultants. De surcroît, le Corps commun devrait effectuer quatre visites sur le terrain supplémentaires dans le cadre de chaque grand projet et deux dans le cadre de chaque projet de taille moyenne, ce qui signifie que les crédits dont il dispose actuellement pour les voyages devraient être plus que doublés.

30. Dans le cadre de l'option 2, le Corps commun d'inspection mènerait huit projets par an (2 grands projets et 6 projets de taille moyenne). Chaque grand projet serait mené par deux inspecteurs et deux spécialistes de l'évaluation et de l'inspection, et chaque projet de taille moyenne par un inspecteur et un spécialiste de l'évaluation et de l'inspection et demi. Cette option nécessiterait le recrutement de trois spécialistes de l'évaluation et de l'inspection et 20 mois de services de consultants. Le Corps commun devrait effectuer quatre visites sur le terrain supplémentaires dans le cadre de chaque grand projet et deux dans le cadre de chaque projet de taille moyenne.

31. Dans l'un et l'autre cas, il faudrait de surcroît veiller à ce que le secrétariat du mécanisme indépendant d'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et des résultats à l'échelle du système soit doté des ressources financières et humaines nécessaires à son fonctionnement, comme recommandé dans le cadre de l'examen critique par les pairs et conformément à la politique du mécanisme.

32. Dans le cadre de son évaluation, le groupe d'examen par les pairs a constaté que le manque de ressources financières était l'une des principales difficultés auxquelles le Corps commun d'inspection se heurtait et a formulé des recommandations pour y remédier. Il a proposé que le Corps commun établisse moins de rapports et mène davantage d'activités d'information, estimant qu'il lui faudrait pour cela disposer d'un crédit annuel supplémentaire de 850 000 dollars, répartis comme suit :

- Services de consultants : 480 000 dollars pour 24 personnes/mois, pour l'établissement de quatre rapports issus d'un examen approfondi de l'ensemble du système;
- Voyages : 300 000 dollars, pour l'établissement de quatre rapports issus d'un examen approfondi de l'ensemble du système;
- Activités d'information : 50 000 dollars;
- Renforcement des capacités des inspecteurs et des autres membres du personnel : 20 000 dollars.

33. Bien que ce montant ne soit pas optimal, compte tenu des contraintes financières actuelles, il pourrait représenter une solution viable à court terme.

En effet, il permettrait au Corps commun de disposer d'une plus grande marge de manœuvre et de se pencher sur des questions d'une importance plus stratégique à l'échelle du système.

c) Normes et directives du Corps commun d'inspection

34. Les tâches et fonctions du Corps commun d'inspection sont définies dans son statut. Afin de s'assurer que son travail répond aux plus hautes exigences de qualité conformément aux dispositions de son statut, le Corps commun a établi diverses normes et principes régissant ses travaux d'inspection, d'évaluation et d'investigation. Par ailleurs, il élabore actuellement des outils d'inspection et d'évaluation à l'appui de ces normes et directives et que ses équipes devront utiliser. Le Corps commun s'appuie sur les principes et directives ci-après pour contrôler la qualité des rapports, notes et lettres qu'il produit, y compris dans le cadre de son processus de jugement collectif :

- Le Statut (adopté en 1976 et approuvé par l'Assemblée générale et les organes délibérants des organisations participantes), principal document directeur, qui définit les fonctions, pouvoirs et responsabilités du Corps commun;
- Les normes et directives présentées à l'Assemblée générale à l'annexe I du document [A/51/34](#), qui définissent les modalités d'inspection, d'évaluation et d'enquête ainsi que les procédures de sélection, de planification, d'exécution et de communication d'information;
- Les procédures de travail interne (révisées en 2011), élaborées et adoptées par le Corps commun, qui viennent compléter les normes et directives susmentionnées;
- Les normes et règles relatives à l'inspection (2013), qui définissent les modalités d'inspection et sont partiellement inspirées des dispositions pertinentes du Statut et des normes et directives susmentionnées.

35. Les normes et règles relatives à l'évaluation (adoptées en 2012) définissent les modalités d'évaluation compte tenu de l'évolution des méthodes suivies par les organismes des Nations Unies, notamment le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Le groupe de l'évaluation par les pairs les a estimées conformes aux normes et règles utilisées par le Groupe.

36. Les principes généraux et directives relatifs aux enquêtes (2013) définissent les normes et modalités applicables aux enquêtes et aux investigations. Ils sont conformes aux Lignes directrices uniformes en matière d'enquêtes approuvées à la dixième Conférence des enquêteurs internationaux (2009) et ont fait l'objet d'un examen critique par des enquêteurs des organismes des Nations Unies et du secteur privé.

d) Détermination des activités à inscrire au programme de travail annuel

37. Au cours des dernières années, la procédure de détermination des activités à inscrire au programme de travail consistait à demander aux organisations participantes et aux organes de contrôle de formuler des propositions, lesquelles faisaient l'objet d'une évaluation et d'une hiérarchisation, telle ou telle activité étant ensuite inscrite au programme ou non en fonction de l'importance qui lui avait été attribuée. Les inspecteurs contribuaient à l'élaboration du programme de travail en

proposant d'y inscrire l'une ou l'autre activité sur la base de leurs observations et évaluations. Le programme de travail comprenait généralement l'établissement d'un ou deux rapports demandés par les organes délibérants ou directeurs des organisations participantes, le plus souvent l'Assemblée générale des Nations Unies, ainsi que 11 nouvelles activités (une par inspecteur).

38. En 2013, le Corps commun d'inspection a adopté une nouvelle procédure devant lui permettre de mieux aligner ses programmes de travail sur sa stratégie à long terme pour 2010-2019 et de redéfinir les modalités d'établissement desdits programmes, en vue notamment :

- D'améliorer les programmes en sélectionnant les activités à y inscrire en se basant sur leur importance stratégique, leur impact et leur retentissement;
- De mieux tenir compte des risques et des possibilités;
- De faire en sorte que les organes délibérants tirent meilleur parti de ses travaux;
- De mieux tenir compte des priorités des parties intéressées;
- De continuer à améliorer la pertinence, l'utilité et la qualité de ses travaux;
- Les critères de détermination des activités à inscrire aux programmes de travail annuels ont été revus et maintenus; ils sont les suivants : conformité au mandat, rapport risque/possibilités, impact, urgence, pertinence, coût (y compris pour ce qui est des voyages et des services d'experts) et capacité d'exécution;
- D'autres améliorations sont envisagées pour 2014, principalement pour donner suite aux recommandations du groupe d'examen par les pairs, qui a proposé que le Corps commun adopte un cycle de planification biennal et détermine à l'avance les activités qu'il mènera, ce qui permettrait d'atténuer les risques auxquels les organismes des Nations Unies sont exposés et de se concentrer sur des tâches prioritaires à l'échelle du système.

e) *Impact des recommandations du Corps commun d'inspection*

39. Au fil des ans, le Corps commun a établi des rapports sur la plupart des grands domaines dans lesquels le système des Nations Unies a entrepris des réformes, notamment les problèmes en matière de contrôle, les audits, les enquêtes, la déontologie, l'administration de la justice, les achats, la gestion axée sur les résultats, la gestion du risque institutionnel, le progiciel de gestion intégrée, les normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), la délocalisation, l'environnement, l'aide humanitaire, le principe de responsabilité et les ressources humaines. La plupart des recommandations formulées dans ces rapports ont été acceptées. Il convient de noter que les taux d'acceptation et d'application des recommandations montrent que le Corps commun a contribué à la plupart des réformes menées dans le système.

40. Les taux d'acceptation et d'application des recommandations sont les meilleurs indicateurs de l'impact qu'ont les recommandations du Corps commun d'inspection. Ainsi qu'il est indiqué à la section F plus bas, pour la période 2005-2012, le taux moyen d'acceptation des recommandations par les huit principales organisations participantes était d'environ 75 % (pour la période 2005-2010, il était supérieur à 80 %) et le taux d'application des recommandations s'élevait à 66 %.

41. Pour mesurer l'impact de ses rapports, le Corps commun a également procédé à une auto-évaluation. D'après les personnes interrogées dans ce cadre, ses rapports fournissent des informations utiles et contribuent à diffuser les meilleures pratiques, à renforcer la cohérence et l'harmonisation des activités, à promouvoir la transparence et le respect du principe de responsabilité dans le système et à renforcer l'efficacité et l'efficience des organismes, qui s'en inspirent pour décider des politiques à suivre ainsi que pour améliorer leurs stratégies, projets et programmes.

42. De manière générale, le Corps commun reçoit année après année un retour positif sur l'impact de ses notes et rapports de la part des principales organisations participantes. Les recommandations contenues dans ses rapports ont encouragé le dialogue au sein des organisations et entre celles-ci, facilité le débat et influencé l'élaboration des politiques, parfois même des années après avoir été formulées. Entre autres domaines dans lesquels elles apprécient les travaux menés par le Corps commun, les organisations participantes citent souvent la gestion axée sur les résultats, l'environnement, l'administration de la justice, la gestion du risque institutionnel, les achats, les problèmes qui se posent en matière de contrôle et les examens de la gestion et de l'administration effectués au niveau des organisations.

43. Le Corps commun d'inspection s'est attaché à améliorer le suivi de l'application de ses recommandations, mettant en place un système en ligne qui lui permet de savoir quelle suite a été donnée à chacune et de recevoir des informations à ce sujet. Le groupe de travail du Corps commun sur les technologies de l'information a consacré des efforts intensifs à l'élaboration de ce système, dont le groupe d'examen par les pairs a estimé qu'il marquait une avancée à l'échelle du système et témoignait de l'esprit d'innovation du CCI.

44. Les recommandations du Corps commun d'inspection sont souvent complexes et leur application, qui peut nécessiter des changements majeurs dans les politiques et pratiques des organisations, est un travail de longue haleine. On ne peut véritablement mesurer leur impact final qu'en effectuant des études thématiques et longitudinales sur leur effet à moyen et à long terme. En 2011, le Corps commun a ainsi réalisé une étude longitudinale quantitative visant à recueillir des informations détaillées sur les effets à long terme des travaux qu'il avait menés dans deux domaines, à savoir l'administration de la justice et la gestion axée sur les résultats. Cette étude a montré que si l'utilité de ses recommandations ne se faisait pas toujours immédiatement sentir, avec le temps, celles-ci semblaient néanmoins contribuer à améliorer ou à réformer les systèmes existants, en particulier à l'ONU.

45. Une fois publiés, les rapports, notes et lettres de recommandation du Corps commun d'inspection sont mis à la disposition du public, qui peut facilement les consulter sur le site Web du Corps commun. Ce dernier a constaté au fil du temps que, dans bien des cas, ses recommandations étaient appliquées sans qu'il en soit reconnu l'auteur. Dans le prolongement de son auto-évaluation et de l'examen effectué par des pairs extérieurs, le Corps commun continuera de s'efforcer de recueillir des renseignements sur l'impact de ses recommandations, en plus de poursuivre ses travaux sur le système de suivi en ligne. Dans toute la mesure possible, il entend également effectuer des enquêtes et des études de cas afin d'obtenir davantage d'informations sur l'utilité de ses rapports.

B. Rapports, notes et lettres d'observations établis en 2013

46. Le programme de travail adopté par le Corps commun à la reprise de sa session d'hiver en janvier 2013 comprenait 12 nouveaux projets, dont deux études de faisabilité. Sur 10 questions, 8 concernaient l'ensemble du système, et les 2 autres la gestion et l'administration d'une seule organisation. Le plan de travail effectif pour 2013 comportait au total 17 projets, dont quatre évaluations reportées de 2012 et une de 2011; tous ont été menés à bien au cours des six premiers mois de 2013, tout comme l'ont été de nombreuses activités ne faisant pas l'objet de rapports. Un rapport a été annulé en raison de son chevauchement avec une activité en cours au sein du système des Nations Unies.

47. Au fil de l'année, le Corps commun a rendu 4 rapports, 2 notes et 1 lettre d'observations; il a aussi lancé et achevé 2 études de faisabilité (voir annexe II). Les principales conclusions énoncées dans les rapports, et les notes et la lettre d'observations établies en 2013 sont résumées ci-après. Les projets restants concernant les questions abordées en 2013 devraient être terminés au premier trimestre de 2014.

Examen des accords à long terme relatifs aux achats dans le système des Nations Unies

48. L'examen a révélé les importants avantages monétaires et non monétaires résultant de l'utilisation des accords à long terme relatifs aux achats dans le système des Nations Unies. Il existe cependant des risques liés à : a) l'absence de politiques précises concernant l'utilisation des accords à long terme dans de nombreux organismes des Nations Unies; b) l'insuffisance des capacités en matière de planification des achats, de mise en place d'une stratégie, de gestion des contrats et de vérification et de recueil des données. Le rapport permet d'échanger des informations utiles avec les organismes des Nations Unies sur les différents types d'accords à long terme, sur leurs avantages et leurs inconvénients et sur les bonnes pratiques concernant les politiques, la stratégie, la gestion des contrats et l'utilisation optimale des accords. Il énonce des modalités permettant aux organismes des Nations Unies de mieux se concerter sur l'utilisation des accords à long terme, recense les difficultés à surmonter et encourage l'élargissement de la collaboration (notamment dans le cadre des réseaux existants tels que le Réseau Achats du Comité de haut niveau sur la gestion).

49. Le rapport comprend cinq recommandations visant à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacités de l'utilisation des accords à long terme. Citant le potentiel d'efficacité supérieur lié à cette utilisation, il recommande de conclure des accords à long terme pour des achats collectifs, et ce par divers moyens – mise en place/amélioration de politiques et directives en vue de faciliter la collaboration, la diffusion d'appels d'offres pour des accords à long terme qui pourraient intéresser d'autres organismes et la publication des accords à long terme passés par leur entité sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Le rapport met en évidence la nécessité de considérer les achats comme un outil stratégique contribuant à la réalisation des objectifs des Nations Unies plutôt que comme une simple fonction administrative transactionnelle. La planification des achats et la gestion des contrats exigent une approche plus stratégique qui contribuera à un système des Nations Unies plus efficient et plus efficace.

Gestion des dossiers et des archives dans le système des Nations Unies

50. Le rapport souligne que la gestion des dossiers et des archives est une composante essentielle de la bonne gouvernance et une condition préalable au bon fonctionnement administratif. Il fait aussi valoir qu'elle est génératrice de bienfaits en matière d'activités de fond et d'économies. Au Secrétariat de l'ONU, les politiques, les pratiques et les modalités organisationnelles actuelles ne comportent aucune des conditions nécessaires à la gestion efficace des dossiers et des archives, que ce soit au Siège ou dans les bureaux extérieurs. La situation n'est guère meilleure dans la plupart des autres entités des Nations Unies. Les modalités de gestion des dossiers et des archives sont fragmentaires et la mise en œuvre des principes de politique générale manque de cohérence. Un problème majeur réside dans l'absence de gestion des dossiers numérisés, notamment des messages électroniques, ce qui présente des risques graves pour toutes les entités en termes d'intégrité, de sécurité et d'authenticité des données tant à l'heure actuelle qu'à l'avenir, alors que ces dossiers constituent peut-être la seule base d'archives utilisables pour préserver la mémoire institutionnelle.

51. Pour rétablir la situation actuelle et assurer le futur, il faut un engagement commun à long terme au plus haut niveau de chaque entité, à la fois de la part des États Membres et des hauts responsables. Le rapport recommande la mise à jour et le regroupement des cadres réglementaires qui devraient être reconfigurés dans un ensemble global et parfaitement clair de principes, de règles et de procédures à visée pratique, couvrant tout le cycle de vie des données enregistrées. Il préconise aussi, en matière de gestion des dossiers et des archives, des programmes plus fiables qui soient strictement appliqués et efficacement contrôlés à l'échelle de l'institution, le tout s'appuyant sur un réseau de personnes qualifiées et une formation adaptée à chaque catégorie d'acteurs.

Procédure de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents, y compris leur préparation, leur formation et l'appui fourni à leur activité

52. L'examen a permis d'évaluer le fonctionnement de la procédure actuelle de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents, ainsi que l'efficacité et l'efficacités des mécanismes d'appui institutionnels relatifs à cette procédure, notamment la préparation des candidats retenus, leur formation et l'appui apporté à leur activité. Bien que le cadre existant de sélection et de nomination des coordonnateurs résidents ait abouti à un mécanisme interinstitutions plus prévisible, plus inclusif et plus participatif, assorti d'une séparation nette des différentes phases de l'évaluation, et nonobstant la plus grande diversité qui caractérise aujourd'hui et comme jamais auparavant la sélection, la nomination et la composition de l'équipe des coordonnateurs résidents, en ce qui concerne l'égalité des sexes, la représentation géographique et l'organisation d'origine, il subsiste des déséquilibres et des problèmes de transparence auxquels il faut s'attaquer. À cet égard, les inspecteurs ont formulé des observations cruciales concernant les pratiques opérationnelles du Groupe consultatif interinstitutions et émis des suggestions pour améliorer les procédures opérationnelles permanentes.

53. Le rapport contient trois recommandations à l'intention respectivement de l'Assemblée générale, des chefs de secrétariat des organisations du Groupe des Nations Unies pour le développement et du Président du Conseil des chefs de

secrétariat (le Secrétaire général), préconisant : a) la définition d'objectifs à long terme relatifs à la diversité de la composition de l'équipe des coordonnateurs résidents du point de vue de l'équilibre Nord-Sud et de l'organisation d'origine; b) l'élaboration et l'application de directives appropriées permettant aux bureaux de gestion des ressources humaines des différentes entités du Groupe des Nations Unies pour le développement de repérer, sélectionner et préparer les candidats coordonnateurs résidents potentiels; c) une procédure de nomination plus ouverte pour les candidats figurant déjà dans la réserve des coordonnateurs résidents; d) la possibilité d'intégrer des entretiens avec les candidats présélectionnés; et e) le changement du système de vote actuel du Groupe consultatif interinstitutions en instaurant un nombre minimum requis de voix favorables pour qu'un candidat soit présélectionné pour examen de sa candidature par le Président du Groupe des Nations Unies pour le développement.

54. Le rapport contient aussi plusieurs recommandations souples énonçant les grandes lignes des modalités d'amélioration du fonctionnement du mode de sélection et de nomination, en augmentant notamment le nombre de candidats désignés pour examen par les centres d'évaluation des coordonnateurs résidents, en prenant des mesures incitatives pour que les nominations reflètent la diversité requise des candidats, en préparant les candidats à un poste de coordonnateur résident à un stade beaucoup plus précoce de leur carrière, en intégrant les coûts de formation des coordonnateurs résidents aux dépenses opérationnelles du système. Le recensement et l'analyse des problèmes ainsi que les recommandations formulées dans le rapport devraient déboucher sur des améliorations du mode de sélection et de nomination ainsi que sur la maîtrise du système des coordonnateurs résidents.

Examen de la gestion des partenaires d'exécution dans les organismes des Nations Unies

55. Les partenariats avec des entités publiques et non publiques sont devenus essentiels pour permettre à la plupart des organismes des Nations Unies de remplir leurs mandats. Le rapport met l'accent sur les partenariats prévoyant le transfert des ressources des Nations Unies à des partenaires d'exécution chargés de la réalisation et de la mise en œuvre des activités de programme. Le volume des ressources confiées aux partenaires d'exécution n'est pas négligeable, certains organismes dépensant plus de la moitié de leur budget annuel par l'intermédiaire de ces partenaires. Le rapport examine les méthodes utilisées par le système des Nations Unies pour sélectionner et gérer les partenaires d'exécution. Il recense les points forts et les points faibles des pratiques actuelles, recherche des domaines où de nouvelles améliorations sont possibles et formule trois recommandations à l'intention des organes délibérants, et neuf autres à celle des chefs de secrétariat des organisations.

56. Il ressort de l'examen que certains organismes des Nations Unies ne disposent pas d'un cadre stratégique de partenariat et qu'ils collaborent avec les partenaires d'exécution au coup par coup et sans approche cohérente. Le rapport recommande que la sélection et la désignation des partenaires d'exécution soient fondées sur une évaluation approfondie de leurs capacités; des accords juridiques rigoureux qui préservent les intérêts des Nations Unies; des mécanismes de contrôle et de présentation de rapports axés sur les risques; des audits et des évaluations solides; et une meilleure connaissance et prévention des pratiques frauduleuses. Bien que les organismes des Nations Unies varient considérablement quant à leur mandat et à

leurs méthodes de travail, les principes énoncés ci-dessus s'appliquent tous et devraient constituer le fondement d'une gestion efficace des partenaires d'exécution, permettant de s'assurer que les fonds qui leur sont attribués sont utilisés efficacement, aux fins prévues et avec le minimum de risques de fraude, de corruption et de mauvaise gestion. Il ressort de l'examen que l'échange d'informations et la coopération entre les organismes des Nations Unies en ce qui concerne les partenaires d'exécution, tant aux niveaux des pays que des sièges, sont limités, voire inexistantes. Il est donc recommandé que les questions de politique et de gestion liées aux partenaires d'exécution soient régulièrement inscrites à l'ordre du jour du Conseil des chefs de secrétariat et de ses trois piliers. Le rapport propose de même que des procédures soient établies pour le partage des informations pertinentes sur les partenaires d'exécution entre les organisations et au niveau des pays.

57. Le rapport relève que les entités du gouvernement hôte sont les principaux partenaires des organismes des Nations Unies, conformément à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et à la Déclaration de Rome sur l'harmonisation ainsi qu'aux résolutions pertinentes de l'Assemblée générale. En vue de renforcer les moyens nationaux d'exécution et de mise en œuvre des programmes de développement durable, il propose que l'on étudie à l'échelle du système l'efficacité et l'impact des méthodes, des initiatives et des systèmes relatifs aux partenaires d'exécution, en vue de renforcer les capacités nationales et de promouvoir la prise en charge par les États.

Examen de la gestion et de l'administration de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes

58. Depuis sa création en 1948, la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC) joue dans le contexte socioéconomique latino-américain un rôle important qui lui vaut depuis longtemps la réputation d'un centre d'étude et d'analyse contribuant à la réflexion sur le développement socioéconomique en Amérique latine et à la promotion de la coopération et de l'intégration régionales, qui est au cœur de son mandat. Il ressort de l'examen que la CEPALC est idéalement placée pour jouer un plus grand rôle de coordination régionale, premièrement en facilitant le dialogue entre les acteurs régionaux, en particulier les États Membres et les organisations régionales et sous-régionales, et deuxièmement en faisant l'interface entre le système des Nations Unies et les parties prenantes régionales et sous-régionales. La CEPALC devrait certes continuer de jouer un rôle de chef de file en tant que centre d'étude et d'analyse, mais elle devrait aussi intensifier son appui aux efforts d'intégration régionale. Il ressort en outre de l'examen que la CEPALC a un vaste mandat qui ne correspond pas aux ressources dont elle dispose et qu'il convient de redynamiser certains de ses organes subsidiaires, ce qui nécessiterait la participation active des États Membres. La note renferme six recommandations, toutes à l'intention du Secrétaire général de la CEPALC.

Vérification des références dans les organismes des Nations Unies

59. S'appuyant sur le récent rapport du Corps commun d'inspection concernant le recrutement du personnel (JIU/REP/2012/9), cette note présente une évaluation de l'efficacité et de l'efficacé du mécanisme de vérification des références. Elle évoque le manque d'instruments administratifs adéquats pour aider les recruteurs à effectuer la vérification des références dans l'ensemble du système. Les inspecteurs ont constaté que, dans la plupart des organisations, la responsabilité de ces

vérifications n'était pas clairement définie et que les différents acteurs concernés n'étaient pas suffisamment informés, formés et soutenus; les vérifications n'étaient pas correctement effectuées et leurs conclusions n'étaient pas convenablement étayées et archivées; enfin, la procédure de recrutement a souvent été bouclée sans que la vérification des références ait été préalablement achevée.

60. La note comporte deux recommandations destinées à renforcer la cohérence du système grâce à l'adoption de six critères permettant de diffuser les bonnes pratiques et de normaliser la vérification des références dans l'ensemble du système : la vérification des références est obligatoire pour chaque candidat externe engagé sur un poste à durée déterminée d'au moins un an; elle est régie par les instruments administratifs relatifs au recrutement assortis des orientations et des exigences pertinentes; elle est effectuée de manière intégrale et dans les délais impartis, par écrit, dès le stade de la recommandation dans le processus de sélection; tous les acteurs concernés se voient attribuer un rôle, les ressources humaines étant chargées de la gestion globale de l'opération; et ses conclusions sont convenablement étayées et certifiées avant la conclusion du processus de recrutement.

Lettre d'observations concernant l'Organisation mondiale du tourisme (OMT)

61. La lettre d'observations a été établie afin d'obtenir des éclaircissements sur les raisons pour lesquelles les trois directeurs exécutifs ont été nommés au rang de sous-secrétaire général (SSG), étant donné que le haut fonctionnaire précédemment nommé avait été recruté au rang de directeur (D-1). La nomination de sous-secrétaires généraux ne reposant sur aucun fondement juridique selon le statut de l'OMT, il a été recommandé de rétrograder les directeurs exécutifs actuels au rang de directeur (D-2). Cette mesure permettrait à l'Organisation de réaliser des économies désirables dans le contexte des sévères contraintes budgétaires actuelles. La lettre comportait également des questions et des recommandations concernant le statut du bureau de liaison de l'OMT à New York et l'octroi de privilèges diplomatiques au personnel bénévole.

Étude de faisabilité concernant l'examen de la sûreté et de la sécurité dans les organismes des Nations Unies

62. La sûreté et la sécurité constitue un vaste sujet qui recouvre de nombreux domaines; pour mieux en définir l'étendue et évaluer les avis des parties prenantes et la nécessité d'un examen sur ce thème, les inspecteurs ont décidé d'effectuer une étude préalable, dont les conclusions attestent le fort intérêt porté par les États Membres et les organisations participantes du Corps commun à un tel examen. Pour le réaliser, deux scénarios possibles ont été proposés. La première option était de se concentrer sur un créneau étroit portant essentiellement sur le Département de la sûreté et de la sécurité du Secrétariat de l'ONU; la seconde consistait à établir un rapport à plus grande échelle et de plus grande portée qui serait un suivi des inspections résultant du rapport de 2008 intitulé « Towards a culture of security and accountability » (Vers une culture de la sécurité et de la responsabilité) établi par le Groupe indépendant sur la sûreté et la sécurité du personnel et des locaux des Nations Unies dans le monde entier. Le Corps commun a décidé d'adopter la seconde option en espérant que les parties prenantes intéressées fourniront des ressources supplémentaires pour cet examen.

Étude de faisabilité concernant l'examen de la gestion et de l'administration des missions politiques spéciales des Nations Unies

63. L'étude de faisabilité a confirmé que les missions politiques spéciales étaient à un tournant décisif nécessitant un examen. Néanmoins, le moment choisi pour l'étude du Corps commun pose problème compte tenu des débats en cours des États Membres à l'Assemblée générale et du fait que leur issue pourrait avoir une incidence directe sur l'ampleur de l'examen. De ce fait, les inspecteurs ont décidé qu'il était prudent de ne pas entreprendre l'examen pour l'heure et de le garder en attente pour le reprendre après la fin des débats de l'Assemblée générale, à la fois dans la Quatrième et dans la Cinquième Commissions.

Aperçu biennal des rapports, notes et lettres d'observations établis

64. Au cours de l'exercice biennal 2012-2013, le Corps commun a établi 17 rapports, 6 notes et 2 lettres d'observations, soit un total de 25 contributions soumises à l'examen des organisations; 3 des rapports étaient prescrits; 15 examens concernaient le système dans son ensemble; 3 portaient sur plusieurs organismes; et 5 examens et 2 lettres d'observations étaient concentrés sur un seul organisme. Au total, ces 25 éléments comportent 147 recommandations (contre 109 en 2012 et 38 en 2013).

C. Autres produits et activités

65. Comme indiqué précédemment, 2013 a été une année particulièrement animée en ce qui concerne les activités du Corps commun ne faisant pas l'objet de rapports, comme l'indique la liste ci-après :

- Une auto-évaluation comprenant de nombreux entretiens avec diverses parties prenantes, des études et analyses des conclusions des parties prenantes ont été réalisées, et des rapports ont été établis;
- Le premier examen indépendant par les pairs a été effectué (voir sect. A);
- Différents groupes de travail internes ont été créés. Ils ont élaboré et approuvé les normes relatives aux inspections, les normes et règles d'évaluation, les principes généraux et les lignes directrices uniformes en matière d'enquête; examiné les conclusions de l'auto-évaluation et les rapports du groupe des pairs; adopté un plan d'action et lancé une étude des principaux indicateurs de résultats utilisés dans les examens de la gestion et de l'administration pour rationaliser les méthodes employées; contribué à la gestion et à l'amélioration du système de suivi en ligne (voir sect. A);
- Le Corps commun a tenu plus de 60 réunions pour poursuivre l'effort de réforme en cours;
- Le personnel et les inspecteurs du Corps commun ont organisé des retraites visant à améliorer les méthodes de travail et de la communication;
 - Des rencontres ont été organisées avec des groupes d'États Membres pour faire mieux connaître les activités du Corps commun (voir sect. E);

- Plus d'une douzaine de réunions ont été tenues avec les hauts responsables et les coordonnateurs des organisations participantes, ainsi qu'avec les représentants des organes de contrôle et de coordination des Nations Unies (voir sect. E);
- D'importants investissements en ressources ont été faits dans la mise au point d'une politique relative aux évaluations indépendantes du système en ce qui concerne les activités opérationnelles de développement (voir sect. D);
- Un inspecteur a été un membre actif du Groupe d'encadrement de l'évaluation des États membres de l'Organisation mondiale de la Santé, qui confère l'assurance qualité à l'évaluation indépendante externe.

D. Évaluations indépendantes à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement

66. Dans sa résolution [67/226](#) sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de mettre en place un mécanisme provisoire de coordination de l'évaluation à l'échelle du système des Nations Unies des activités opérationnelles de développement composé du Corps commun d'inspection (CCI), du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, du Département des affaires économiques et sociales, du Bureau de la coordination des affaires humanitaires et du Bureau des services de contrôle interne (BSCI). Ce mécanisme a été chargé d'élaborer une politique relative à l'évaluation indépendante, à l'échelle du système des Nations Unies, des activités opérationnelles de développement, et de présenter au Conseil économique et social une proposition portant sur les évaluations pilotes à l'échelle du système que celui-ci examinerait lors de son débat consacré aux activités opérationnelles de 2013. Le Corps commun d'inspection a nommé, au sein du mécanisme provisoire, deux représentants qui ont pris une part active à l'élaboration de la politique⁶ susmentionnée et aidé à assurer à celle-ci l'appui des organismes du système et des États Membres.

67. Cette politique, qui définit le cadre institutionnel dans lequel s'inscrivent les évaluations indépendantes à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement, comprend notamment des principes directeurs, trois méthodes d'évaluation devant être mises à l'essai, à la faveur d'évaluations pilotes (évaluation de synthèse, évaluation de questions intersectorielles et évaluation complète) et des cadres de gouvernement et financement. C'est dans le cadre de cette structure que le CCI accueillera le secrétariat du mécanisme provisoire de coordination de l'évaluation à l'échelle du système des Nations Unies des activités opérationnelles de développement et présidera le Groupe d'encadrement des évaluations et son processus de suivi statutaire, lequel prévoit notamment l'utilisation d'un système de suivi en ligne pour surveiller la mise en œuvre et l'impact. La politique dont il est fait état plus haut sera exécutée à titre pilote pendant une période de trois ans; elle fera l'objet d'examens à mi-parcours et de fin de cycle durant lesquels on fera le bilan de l'expérience acquise et formulera des recommandations quant à l'avenir des évaluations indépendantes, à l'échelle du système, des activités opérationnelles de développement.

⁶ Voir www.un.org/esa/coordinations/pdf/iswe_revised.pdf.

68. En juillet 2013, le Conseil économique et social s'est félicité de la création du mécanisme provisoire de coordination et a pris acte du projet de document relatif à la politique d'évaluation indépendante à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies. À sa soixante-huitième session, l'Assemblée générale a pris note de la politique et a décidé, à ce sujet, que deux évaluations pilotes indépendantes à l'échelle du système seraient menées en 2014, si tant est que les ressources extrabudgétaires prévues à cet effet dans la politique soient effectivement disponibles, et que ces évaluations auraient pour thèmes la métaévaluation et synthèse des évaluations du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, l'accent étant mis sur la réduction de la pauvreté et l'évaluation de la contribution du système des Nations Unies pour le développement au renforcement des capacités nationales en matière d'analyse statistique et de collecte de données à l'appui de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et autres objectifs de développement arrêtés au niveau international. L'Assemblée générale a en outre invité les pays qui étaient en mesure de le faire à verser des contributions extrabudgétaires en vue de la mise en œuvre effective des évaluations pilotes indépendantes à l'échelle du système.

69. La politique susmentionnée réaffirme le rôle et le mandat qui ont été confiés au Corps commun d'inspection en matière d'évaluation indépendante à l'échelle du système. Le Corps commun d'inspection est prêt à assumer ces nouvelles fonctions à la condition, toutefois, de disposer des ressources extrabudgétaires dont il a besoin, non seulement pour mener à bien les évaluations, mais aussi pour se doter des services de secrétariat nécessaires à la mobilisation de fonds ainsi qu'au recrutement et à la gestion de consultants. Tous les montants extrabudgétaires reçus à cette fin seront mis de côté, placés dans un fonds d'affectation spéciale et gérés indépendamment du budget du CCI.

E. Relations avec les organisations participantes et les organes délibérants

70. Les relations avec les organisations participantes ont continué de s'améliorer en 2013. Le Président du CCI s'est entretenu avec les chefs de secrétariat de l'Organisation internationale du Travail (OIT), du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) et du Programme alimentaire mondial (PAM), ainsi qu'avec les directeurs de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et avec l'Inspecteur général du PAM. Il a également rencontré, au Secrétariat de l'ONU, les Présidents de la Cinquième Commission, du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU, ainsi que des membres du Cabinet du Secrétaire général, le Secrétaire général adjoint à la gestion, le Secrétaire général adjoint aux affaires de l'Assemblée générale et aux services de conférence et le Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne, et il a assisté, par vidéoconférence, à la réunion du Comité de gestion du Secrétariat de l'ONU. Ses interlocuteurs ont réitéré leur appui aux efforts que menait le Corps commun d'inspection ainsi que leur volonté de continuer à resserrer leurs liens de coopération avec cette instance (voir l'annexe III qui contient une liste des organismes fournissant des ressources au CCI). En outre, les inspecteurs ont multiplié leurs contacts avec les États Membres, tant à New York qu'à Genève, et ils ont rencontré des représentants du Groupe des 77 et de la Chine,

des groupes régionaux des États d'Afrique, des États d'Asie et des États d'Amérique latine et des Caraïbes, de l'Union européenne, du Groupe de travail de Genève et de 11 États Membres pris séparément. Ces interlocuteurs ont été informés des différents aspects des travaux menés par le CCI, des efforts de réforme et de la nécessité d'allouer des ressources supplémentaires, aussi bien des ressources de base que des ressources extrabudgétaires, à des projets précis.

71. Les inspecteurs ont profité des missions d'évaluation pour rencontrer, lorsque cela était possible, les membres de la direction et les coordonnateurs des organisations participantes, ainsi que des représentants d'États Membres, et examiner avec eux des questions d'intérêt commun, en particulier la suite donnée aux recommandations du Corps commun d'inspection. Ils ont assisté à des réunions des organes délibérants ou directeurs des organisations participantes à Genève afin de présenter leur rapport. À l'ONU, les responsables de la coordination des rapports ont rencontré les représentants des États Membres et des groupes régionaux et ont présenté le rapport, le cas échéant, aux Deuxième, Quatrième et Cinquième Commissions de l'Assemblée générale, au Conseil économique et social, à la réunion de haut niveau sur la coopération Sud-Sud et triangulaire et au Comité du programme et de la coordination (CPC). Ce dernier s'est félicité dans son rapport (voir [A/68/16](#)) de ce que les rapports du Corps commun d'inspection aient recommencé à être examinés et les conclusions et recommandations qu'il a formulées à propos des deux rapports du CCI ont été approuvées par l'Assemblée générale. Un inspecteur a été invité à présenter son rapport à la vingt-neuvième session de la Conférence ministérielle de la Francophonie.

72. Le Corps commun d'inspection a aussi été représenté lors de plusieurs consultations formelles et informelles des Quatrième et Cinquième Commissions ainsi que du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, consacrées à l'examen de son rapport annuel, de son programme de travail et de ses prévisions budgétaires. Il a également participé à plusieurs réunions informelles de la Deuxième Commission consacrées à la politique d'évaluation indépendante à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement.

F. Suivi des rapports, des notes et des lettres d'observations

73. Le nouveau système de suivi en ligne des recommandations fonctionne depuis maintenant plus d'un an; il a donné des résultats très satisfaisants et c'est la première fois que toutes les organisations s'en servent pour présenter leurs données. Les organisations participantes se sont félicitées de son utilité et de sa simplicité d'utilisation et ont demandé qu'on le dote d'un certain nombre de fonctions supplémentaires et qu'on lui apporte quelques améliorations, choses que le Corps commun envisage de faire en 2014, date à laquelle il prévoit de mettre au point une nouvelle version de son logiciel.

74. Le système actuel de suivi en ligne, qui contient des renseignements sur la suite donnée à chaque rapport et à chaque note publiés depuis 2004, est accessible à partir de n'importe quel ordinateur relié à Internet et d'un maniement aisé. Il offre des analyses statistiques détaillées et comporte une série impressionnante d'outils, notamment graphiques, servant à l'établissement de rapports. Il fournit également des données détaillées sur la façon dont une organisation ou un organisme donné accepte les recommandations formulées à son intention et y donne suite, et offre

ainsi une vue d'ensemble de la situation à l'échelle du système. Les États Membres sont invités à s'en servir car, en leur facilitant l'accès des données pertinentes, il peut les aider à renforcer leurs moyens de contrôle. Pour accéder à ce système, il suffit de consulter le site Internet du Corps commun d'inspection (www.unjiu.org), qui est protégé par un mot de passe et administré par le secrétariat du Corps commun d'inspection.

Tableau 1
**Nombre de rapports, de notes, de lettres d'observations
et de recommandations publiés par le Corps commun d'inspection
pour la période 2008-2013**

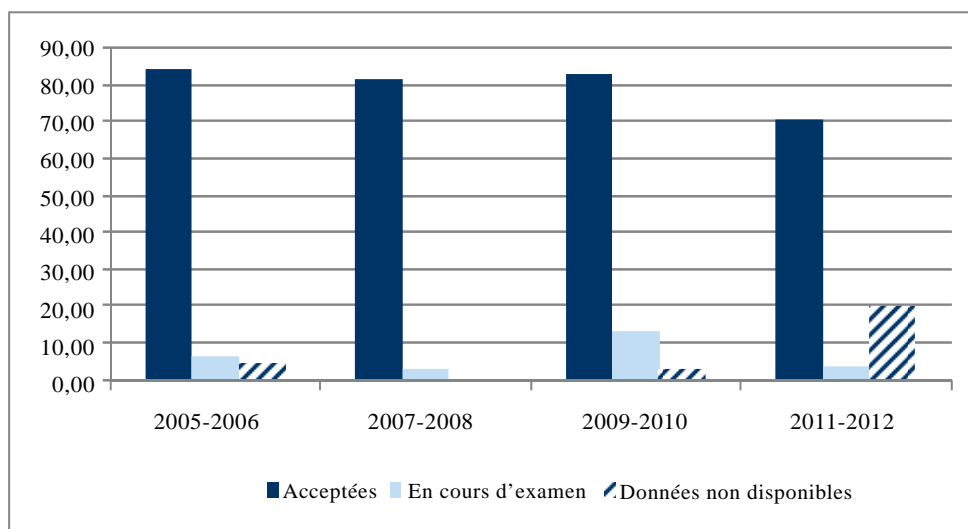
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total 2008- 2013
Publications intéressant plusieurs organisations ou l'ensemble du système	9	6	8	10	13	5	51
Recommandations intéressant plusieurs organisations ou l'ensemble du système	96	62	85	100	65	29	437
Publications intéressant une seule organisation	2	5	3	2	4	2	18
Recommandations intéressant une seule organisation	23	65	40	10	44	9	191
Nombre total de publications	11	11	11	12	17	7	69
Nombre total de recommandations	119	127	125	110	109	38	628

Rapports et notes intéressant une seule organisation

Acceptation des recommandations

75. Une analyse des données disponibles au début de l'année 2014 sur les recommandations énoncées dans les rapports et les notes intéressant une seule organisation et publiés entre 2005 et 2012 montre un taux d'acceptation de 81 % en moyenne sur l'ensemble de la période ainsi qu'un taux de rejet peu élevé qui est d'à peine 6 % (voir fig. I). Si le taux d'acceptation moyen pour les exercices biennaux 2005-2006, 2007-2008 et 2009-2010 est élevé (supérieur à 80 %), il est en revanche plus bas pour l'exercice 2011-2012. Cette baisse tient au fait que l'un des quatre rapports intéressant une seule organisation qui ont été publiés en 2012, à savoir l'Examen de la gestion et de l'administration de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) n'a été publié que vers la fin de l'année, trop tard pour qu'une réponse puisse lui être apportée.

Figure I
**Taux d'acceptation des recommandations énoncées dans les rapports
 et les notes intéressant une seule organisation et publiés entre 2005 et 2012**



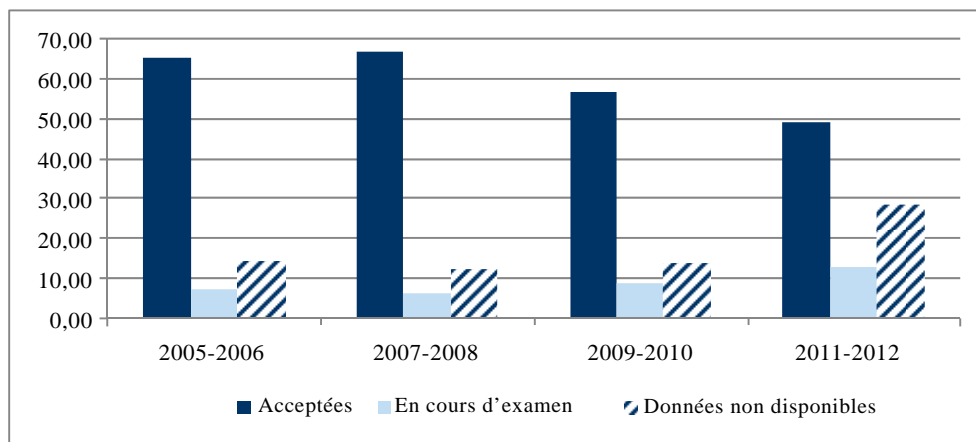
Source : Système de suivi en ligne, janvier 2014.

Rapports et notes intéressant plusieurs organisations ou l'ensemble du système

Acceptation ou approbation des recommandations

76. Une analyse des données disponibles, au début de l'année 2014, sur les recommandations figurant dans les rapports et les notes intéressant plusieurs organisations ou l'ensemble du système et publiés entre 2005 et 2012 montre un taux d'acceptation de 58 % en moyenne sur l'ensemble de la période (voir fig. II). Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), la FAO, le FNUAP, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), l'Organisation internationale de l'aviation civile (OACI), le PAM et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) enregistrent d'excellents résultats, avec des taux d'acceptation régulièrement supérieurs ou égaux à 70 %.

Figure II
Taux d'acceptation des recommandations énoncées dans les rapports et les notes intéressant plusieurs organisations ou l'ensemble du système et publiés entre 2005 et 2012



Source : Système de suivi en ligne, janvier 2014.

77. Le taux relativement faible d'acceptation ou d'approbation des rapports intéressant plusieurs organisations ou l'ensemble du système tient à diverses raisons. Une de ces raisons est que, pour 27 % des recommandations formulées au cours de la période 2005-2012, aucune information n'a été communiquée (tandis que pour 9 % des dites recommandations, les données reçues étaient à l'étude et, pour 18 %, ces informations n'avaient pas encore été communiquées). Les recommandations formulées dans les rapports intéressant l'ensemble du système mettent plus de temps à être acceptées que celles intéressant une seule organisation, car le Conseil des chefs de secrétariat doit présenter ses observations et qu'elles doivent être examinées par les organes délibérants des diverses organisations concernées qui se réunissent chaque année. En outre, il arrive souvent que ces recommandations doivent faire l'objet d'un examen et de mesures aux niveaux interdépartemental et des hauts responsables avant de pouvoir être acceptées et appliquées, ce qui rend les choses plus difficiles.

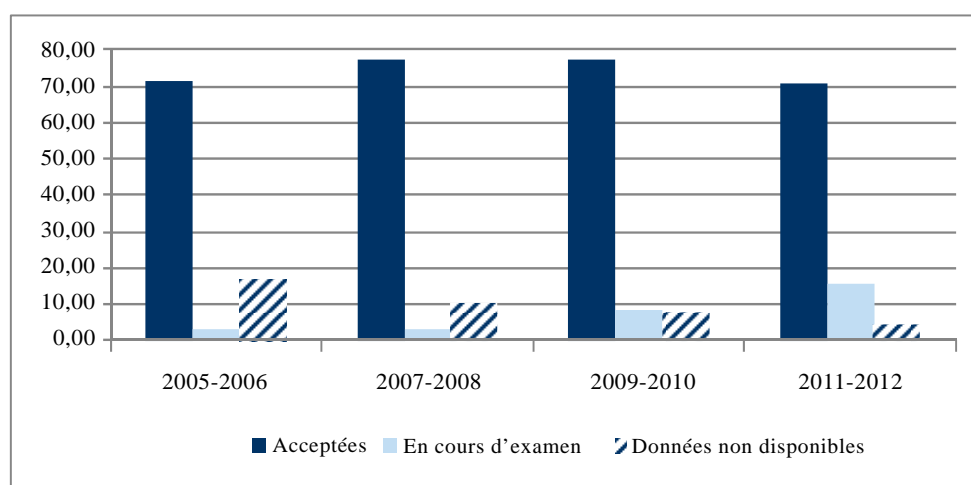
78. Au fil des années, le taux d'acceptation des recommandations du Corps commun d'inspection qui sont formulées dans les rapports et les notes, a augmenté. Toutefois, le fait que les organes directeurs des organisations participantes ne donnent pas suite aux recommandations qui leur sont adressées reste un obstacle. Ainsi, alors que le taux d'acceptation des recommandations formulées à l'intention des chefs de secrétariat de l'UNICEF et du FNUAP avoisine les 83 %, il est tout juste de 63 % pour celles qui sont adressées à l'organe directeur.

Taux d'acceptation plus élevés pour les recommandations formulées à l'intention des huit plus grandes organisations participantes

79. L'annexe IV du présent rapport présente le taux global d'acceptation et d'application des recommandations par organisation depuis la mise en place du système de suivi, en 2005, jusqu'en 2012, et fait clairement apparaître le degré d'adhésion de chaque organisation à ce système. Une analyse plus poussée de ces

taux par organisation montre que c'est dans les plus grandes organisations participantes que ces pourcentages sont les plus élevés. De fait, comme l'indique la figure III ci-après, les taux d'acceptation des huit plus grandes organisations participantes sont supérieurs aux taux d'acceptation moyens relevés dans l'ensemble du système. Ces organisations contribuent à hauteur de 4 % et plus à l'enveloppe budgétaire du CCI et leurs versements représentent 80 % du total des contributions à son budget⁷.

Figure III
Taux d'acceptation, par les huit plus grandes organisations participantes (ONU, PNUD, PAM, UNICEF, OMS, HCR, FAO et UNOPS), des recommandations formulées dans les rapports et notes intéressant l'ensemble du système, 2005-2012



Source : Système de suivi en ligne, janvier 2014

80. Il ressort de la figure III ci-dessus que le taux d'acceptation, par les huit plus grandes organisations participantes, des recommandations formulées dans les rapports et notes intéressant l'ensemble du système a été de 75 % durant la période allant de 2005 à 2012. Le taux d'acceptation pour 2012 abaisse la moyenne générale dans la mesure où il n'est que de 55 %, ce qui est normal car bon nombre des recommandations formulées sont encore à l'étude.

81. Il importe de noter que les contributions des huit plus grandes organisations participantes représentent 80 % du total des contributions que les organisations participantes versent au budget du CCI. Aussi, serait-il tout à fait naturel d'accorder, dans l'évaluation d'ensemble, une place plus importante aux taux d'acceptation et d'application des huit organisations susmentionnées.

⁷ La contribution que chaque organisation participante doit verser au budget du Corps commun d'inspection est calculée au prorata du montant de ses ressources budgétaires et du nombre de ses effectifs.

Taux d'acceptation des cinq plus petites organisations participantes

82. Il est vrai que les petites organisations ont, en règle générale, des taux d'acceptation et d'application bien plus bas que les autres. Dans les cinq plus petites organisations [Organisation maritime internationale (OMI), Centre du commerce international (CCI), Organisation mondiale du tourisme (OMT), Union postale universelle (UPU) et Organisation météorologique mondiale (OMM)], ce taux a été en moyenne de 36 % durant la période allant de 2005 à 2012.

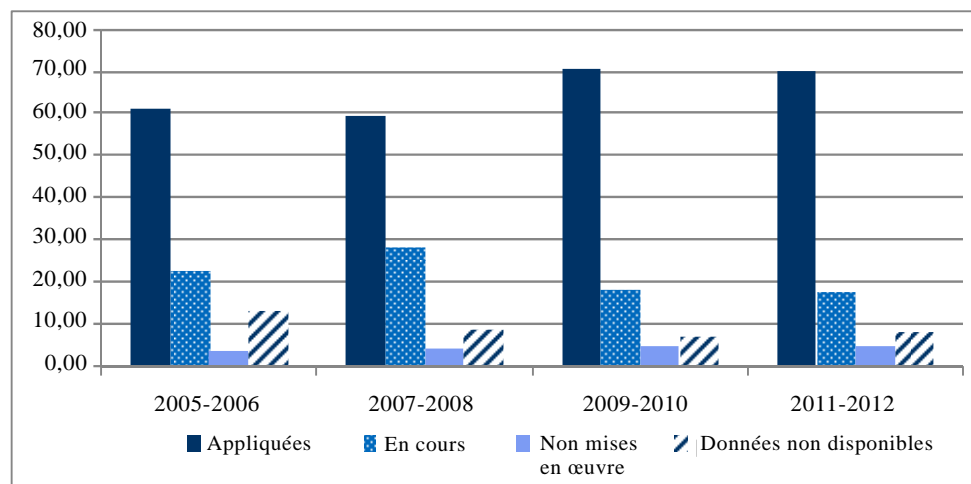
83. Cependant, il est important d'enquêter sur les raisons pour lesquelles les taux d'acceptation et de mise en œuvre sont relativement moins élevés dans les petites organisations. Il ressort d'une première analyse que les petites organisations sont sans doute relativement moins bien équipées pour examiner et mettre en œuvre des recommandations qui ne les concernent forcément pas toutes.

84. Conscient des difficultés particulières qui empêchent les cinq plus petites organisations d'accepter et d'appliquer intégralement toutes les recommandations qu'il formule dans ses rapports et notes intéressant l'ensemble du système, le Corps commun d'inspection a décidé ce qui suit : lorsqu'il sollicitera des observations de fond sur la version préliminaire des rapports ou des notes qu'il entend adresser aux secrétariats des cinq organisations concernées, il se concertera avec chaque secrétariat pour s'assurer que celui-ci a les moyens d'accepter les recommandations contenues dans le projet de document et d'y donner suite; ces discussions auront lieu avant la date limite fixée pour la réception des corrections factuelles et des observations de fond; la version publiée du rapport ou de la note tiendra compte des recommandations dont il aura été convenu que l'application dépasse les capacités de l'organisation, et portera la mention « pour information seulement » et non pas « pour suite à donner »; s'il s'avère impossible de s'entendre sur les recommandations proposées, les pratiques en vigueur seront maintenues. Néanmoins, il faudrait que cette question soit examinée plus en détail en 2014.

Application des recommandations formulées dans les rapports et notes intéressant l'ensemble du système, qui ont été acceptées (2005-2012)

85. Le taux d'application de l'ensemble des recommandations formulées à l'échelle du système, qui a été de 67 % pendant la période 2005-2012, est tombé à son niveau le plus bas (41 %) en 2005 et a atteint un pic (76 %) en 2010. Durant les deux derniers exercices biennaux, ce taux a été voisin de 70 %. C'est à la CNUCED, à la FAO, au FNUAP, au Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH), à l'OACI, à l'OMM, à l'OMT, au PAM, à l'UNESCO, à l'UNOPS et à l'UNRWA que l'on a relevé les taux les plus élevés.

Figure IV
**Taux d'application des recommandations formulées dans les rapports
 et de notes intéressant l'ensemble du système (2005-2012)**



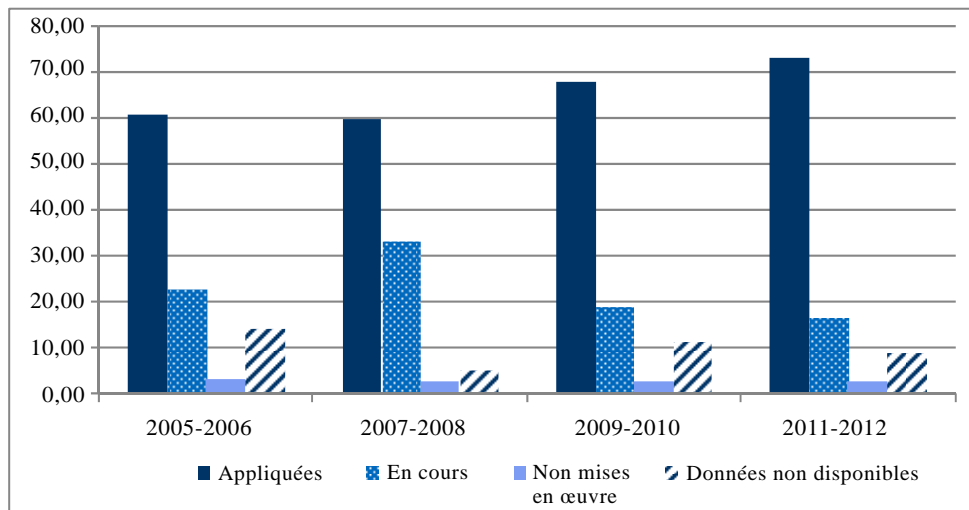
Source : Système de suivi en ligne, janvier 2014.

Taux d'application des huit plus grandes organisations participantes

86. Durant la période 2005-2012, les taux d'application des huit plus grandes organisations participantes ont tourné en moyenne autour de 66 %. En 2010 et 2011, ils ont atteint successivement 77 % et 74 %. Le faible taux enregistré en 2005, où il s'est établi en moyenne à 41 %, a abaissé la moyenne des huit années considérées. Durant la même période, le taux d'application des cinq plus petites organisations participantes s'est élevé en moyenne à 64 %.

87. Vu que les recommandations du CCI portent souvent sur des questions structurelles, remettent en cause les politiques et pratiques établies, proposent de nouvelles orientations, et nécessitent par conséquent des décisions au niveau interdépartemental et des hauts responsables, on peut considérer les taux d'acceptation et d'application relevés comme acceptables. Pour améliorer encore ces résultats, le Corps commun d'inspection entend procéder à des analyses détaillées de données et s'employer à faire augmenter les taux susmentionnés en se concertant et en collaborant plus étroitement avec les organisations au stade de l'établissement des rapports et au-delà.

Figure V
Taux d'application des huit plus grandes organisations participantes pour la période 2005-2012 (ONU, PNUD, HCR, PAM, OMS, UNICEF, FAO et UNOPS)



Source : Système de suivi en ligne, janvier 2014

88. Le Corps commun d'inspection note toutefois qu'une question demeure non résolue. La plupart du temps, les organes directeurs, après avoir examiné les rapports les concernant, n'ont fait que « prendre note » des recommandations qui leur avaient été adressées sans les approuver ni les rejeter explicitement. Ces organes sont censés remplir leur rôle en matière de gouvernance et prendre des mesures concrètes pour donner suite aux recommandations, en évitant d'en « prendre note », expression ambiguë qui n'indique ni acceptation, ni rejet et n'entraîne aucune action, rendant plus difficile le suivi des recommandations. Les organes directeurs de la FAO, de l'OMPI, de l'ONUDC et de l'UNESCO s'illustrent par leurs bonnes pratiques en acceptant explicitement les recommandations qui leur sont faites.

G. Relations avec les autres organes de contrôle et de coordination

89. En 2013, le Corps commun a continué de mener des échanges actifs et réguliers avec les autres organes de contrôle et de coordination, en particulier avec le Bureau des services de contrôle interne, le Comité des commissaires aux comptes et le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit. Il a assumé la présidence de la réunion tripartite de coordination du contrôle interne et organisé la dix-septième réunion de ce type qui a eu lieu le 16 décembre 2013 avec le Comité des commissaires aux comptes et le BSCI et durant laquelle les trois organes ont officiellement présenté et examiné leurs programmes de travail provisoires pour 2014 afin d'éviter les chevauchements et les doubles emplois et de renforcer les synergies et la coopération. Ils se sont aussi notamment penchés sur les principaux problèmes de contrôle qui exposent le système des Nations Unies à des risques élevés, dont le problème de la prévention et de la répression des fraudes, et ont débattu des

perspectives de collaboration dans un certain nombre de domaines comme celui de la gestion axée sur les résultats. Ils ont eu également, dans le cadre des travaux qu'ils consacraient à l'établissement de leurs rapports, des entretiens fréquents avec les organes de contrôle internes et externes des organisations participantes.

90. Le Corps commun d'inspection a également assisté, en tant qu'observateur, à la réunion annuelle du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, tenue à New York en avril 2013, ainsi qu'à la réunion des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales et à la Conférence des enquêteurs internationaux, qui ont eu lieu en septembre 2013 à Vienne et à Tunis, respectivement. La participation à ces réseaux professionnels renforce la collaboration des organes de contrôle à l'échelle du système, ce qui permet au Corps commun de partager ses expériences.

91. Il serait souhaitable, pour l'avenir des relations entre les deux instances, que le Corps commun d'inspection participe plus régulièrement à certaines des réunions du Comité du programme et du Comité de gestion du Conseil des chefs de secrétariat. Le Corps commun réaffirme qu'il souhaiterait être invité à assister, en qualité d'observateur, aux réunions pertinentes du Conseil des chefs de secrétariat. Comme on l'a indiqué précédemment, ses relations avec le Comité du programme et de la coordination (CPC) ont évolué de manière positive en 2013; deux de ses rapports ont été présentés au Comité pour examen.

H. Ressources

92. Le tableau d'effectifs du Corps commun d'inspection approuvé pour 2013 est resté le même qu'en 2012. Ce tableau comptait notamment 11 inspecteurs (D-2) (voir annexe V), la Secrétaire exécutive (D-2) et 10 administrateurs chargés de l'évaluation et de l'inspection (2 P-5, 3 P-4, 3 P-3 et 1 P-2) ainsi que des enquêtes (1 P-3) affectés à des projets en cours et à d'autres tâches, de même que 1 assistant de recherche principal (G-7), 4 agents des services généraux (Autres classes) affectés à des projets précis en qualité d'assistants de recherche, et 4 autres agents des services généraux qui fournissent au CCI des services d'appui dans les domaines de l'administration, de l'informatique, de la gestion de la documentation et des services d'édition, notamment. Cette année, le taux de vacance de postes du Corps commun était nul. En outre, le Gouvernement allemand a continué de financer un poste d'administrateur auxiliaire de la classe P-2 pour une troisième année prenant fin en septembre 2013.

93. Le personnel du Corps commun d'inspection a continué de se perfectionner en participant à différentes sessions de formation professionnelle et autres cours obligatoires organisés par l'ONU. Le programme de stage permet au Corps commun de disposer de personnel d'appui supplémentaire. Le fait que le CCI ait de plus en plus fréquemment recours à des stagiaires pour ses travaux est préoccupant dans la mesure où ce type de personnel d'appoint n'est disponible que pour des périodes de courte durée.

94. Pour ce qui est des ressources financières, le budget alloué au Corps commun d'inspection pour 2013 s'est élevé à 6,968 millions de dollars, dont 93 % ont été alloués aux dépenses de personnel et le reste à d'autres dépenses (personnel temporaire, consultants, frais de voyage, dépenses opérationnelles, etc.). Un montant

de 280 600 dollars a été affecté aux déplacements, ce qui correspond à environ 4 % du budget annuel total. L'essentiel des déplacements ainsi financés a été consacré à l'établissement de rapports et le reste – un infime pourcentage – à des activités de représentation et de sensibilisation. La sélection et le champ d'application des évaluations prévues par le Corps commun ont été limités par l'insuffisance des fonds affectés aux déplacements, en particulier lorsque des visites prolongées sur le terrain étaient nécessaires et qu'il était évident que l'état des ressources disponibles ne permettait pas de mener à bien ces évaluations, et ce, malgré les efforts déployés par le Corps commun pour rester dans les limites de son budget.

95. Comme beaucoup d'autres organismes des Nations Unies, le Corps commun d'inspection a été affecté par une pénurie croissante de ressources imputable à la crise financière mondiale. Bien que ces difficultés aient en partie été atténuées par les gains d'efficacité réalisés sur le plan interne, la nécessité d'assurer le bon fonctionnement du nouveau système de suivi en ligne a réduit encore davantage les moyens dont il disposait pour recruter des consultants. En effet, comme il a dû consacrer les maigres ressources qui lui avaient été allouées pour ces recrutements à la maintenance du système susmentionné, de peur que les investissements consentis aux fins de la mise en place de ce système ne soient perdus, il ne lui reste maintenant plus rien pour financer des services de consultants.

96. Dans son rapport annuel pour 2012 de même que tout au long de l'année 2013, le Corps commun d'inspection a appelé l'attention des États membres sur le mécanisme actuel de présentation des budgets qui, compte tenu des conflits d'intérêts qui en découlent, fait que le budget du Corps commun n'a pour ainsi dire pas évolué ces 20 dernières années alors que, dans le même temps, les budgets des organisations participantes ont dans l'ensemble enregistré de multiples augmentations.

97. Dans le passé, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général d'indiquer dans ses projets de budget-programme quelles étaient les ressources nécessaires à la réalisation de la stratégie à moyen et à long terme du Corps commun d'inspection, y compris celles se rapportant à l'exercice biennal 2012-2013; or, aucune information à ce sujet ne figure dans les budgets-programmes qu'a présentés le Secrétaire général⁸.

98. Le Corps commun d'inspection est convaincu que son projet de budget devrait être incorporé comme tel dans les prévisions budgétaires globales du Secrétaire général et soumis, avec les observations de ce dernier et du Conseil des chefs de secrétariat, à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale pour examen, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. Seule cette façon de faire pourrait permettre de garantir l'indépendance opérationnelle du Corps commun, d'éviter les conflits d'intérêts et de s'assurer qu'il respecte ses obligations à l'égard de l'Assemblée générale qui sont énoncées dans son statut. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), dans son premier rapport sur le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015 (A/68/7), et le groupe de l'évaluation par les pairs se sont dit favorables à un examen de cette manière de procéder. Le secrétariat de l'ONU a accepté une recommandation à cet effet comme suite au rapport sur les lacunes des mécanismes de contrôle, que le Corps commun a établi en 2006 (voir A/60/860/Add.1). Le Corps commun espère qu'au cours de l'année à venir un débat

⁸ Voir résolution 64/262, par. 15.

éclairé sur la question pourra s'engager et qu'une décision à ce sujet pourra être prise en connaissance de cause. Il demande aux États Membres de lui apporter l'appui nécessaire pour garantir son indépendance à l'égard de l'administration des organisations placées sous son contrôle.

99. Conformément à la décision qu'il a prise en 2013 de mener des études de faisabilité, visant à prévoir l'examen de questions complexes dans son programme de travail pour 2014, et à mesurer l'importance des ressources nécessaires à l'examen de ces questions, le Corps commun d'inspection a estimé qu'il lui fallait des ressources financières supplémentaires pour entreprendre l'examen de la sécurité et de la sûreté à l'échelle du système pour lequel il entendait lever des fonds au début de 2014. À l'issue de l'auto-évaluation et de l'évaluation par les pairs, il a été recommandé au Corps commun d'élaborer une stratégie de mobilisation des ressources qui lui permette d'obtenir des fonds extrabudgétaires tout en préservant son indépendance, et sans préjudice de la nécessité de mobiliser des ressources de base supplémentaires. C'est là un objectif qui, dans le courant de l'année, devrait devenir prioritaire.

I. Recommandations du Corps commun d'inspection

100. Les États Membres devraient consentir les investissements nécessaires au bon fonctionnement du système de suivi en ligne du Corps commun d'inspection tel qu'il a été approuvé au paragraphe 21 de la résolution 65/270 de l'Assemblée générale et allouer le montant de 110 000 dollars des États-Unis nécessaire pour l'exercice 2014-2015, tout en veillant à ce que les budgets futurs tiennent dûment compte des frais de maintenance et de mise à jour dudit système.

101. Les États Membres voudront peut-être rappeler le paragraphe 12 de la résolution 48/221 de l'Assemblée générale en date du 23 décembre 1993, dans lequel celle-ci prie « le Secrétaire général et les chefs de secrétariat des organisations participantes, sans préjudice de l'article 20 du statut du Corps commun d'inspection, d'envisager d'allouer à cet organe des ressources extrabudgétaires et des fonds d'appui aux programmes lorsqu'il est appelé à entreprendre des tâches précises d'inspection, d'évaluation et d'enquête dans des domaines financés au moyen de ces ressources ».

102. Le Corps commun d'inspection invite les États Membres à envisager d'accepter que son projet de budget initial soit communiqué à la Cinquième Commission, avec les observations du Conseil des chefs de secrétariat et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

103. Les États Membres devraient envisager, lorsqu'ils se pencheront sur les futurs budgets-programmes, de fournir les ressources supplémentaires nécessaires à l'exécution optimale des travaux du Corps commun d'inspection, compte tenu de la nécessité de mettre en œuvre la stratégie à moyen et à long terme du Corps commun d'inspection pour la période 2010-2018.

104. Les mandats de quatre inspecteurs viendront à expiration à la fin de 2015. Le Corps commun d'inspection gagnerait à ce que les inspecteurs nouvellement nommés lui apportent les compétences de haut niveau et de haute qualité, en matière d'inspection, d'évaluation et d'audit, qui sont exigées dans son statut et dans les résolutions de l'Assemblée générale. Il invite les États Membres à tenir compte de

cet élément lors de la sélection des candidats et espère que les candidatures de femmes qualifiées seront davantage prises en considération.

J. Recommandations du groupe de l'évaluation par les pairs

105. Le Président de l'Assemblée générale devrait demander des conseils au Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, s'agissant des qualifications des candidats à des postes d'inspecteur.

106. L'Assemblée générale devrait demander au Corps commun d'inspection de présenter une définition d'emploi pour les inspecteurs. Cette définition d'emploi, même si elle n'est qu'à l'état de projet, devrait être affichée sur le site Web du Corps commun d'inspection et incorporée au texte des vacances de poste propres au Corps commun.

107. Le budget du Corps commun d'inspection devrait être doté de ressources supplémentaires pour le financement de services de consultants, d'activités de communication et de frais de déplacement (les montants alloués devant être répartis comme suit : 300 000 dollars par an pour les déplacements effectués aux fins de la conduite de quatre examens à l'échelle du système, 480 000 dollars par an destinés à financer 24 mois de services de consultant pour les examens susmentionnés et 50 000 dollars par an, pour les activités de communication).

108. Le projet de budget initial du Corps commun d'inspection devrait être communiqué à la Cinquième Commission avec les observations du Conseil des chefs de secrétariat et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Chapitre II

Programme de travail pour 2014

109. Le programme de travail du Corps commun d'inspection pour 2014 est établi dans l'objectif de traiter de façon plus structurée les risques et les questions de réforme concernant l'ensemble du système. Comme indiqué au début du présent rapport, le Corps commun a lancé à cet effet, en mars 2013, un processus interne visant à mieux aligner son programme de travail sur sa stratégie à long terme pour la période 2010-2019 et à redéfinir la préparation d'un meilleur positionnement dans le programme des Nations Unies, en choisissant des thèmes plus stratégiques. Jusqu'à présent, le choix des thèmes de travail dépendait essentiellement des suggestions faites par les organisations participantes selon leur conception de ce que le Corps commun pourrait ou devrait faire, ce qui explique en partie la dominante administrative de ses activités. Cette année, grâce aux travaux de son équipe spéciale chargée de la planification stratégique, le Corps commun a dressé une liste de plus de 20 questions potentiellement stratégiques pour l'exercice biennal 2014-2015 qui, conformément à sa stratégie à long terme, couvrent une grande diversité de thèmes, au-delà des questions purement administratives. En juillet 2013, il a envoyé cette liste, à titre informatif, aux organisations participantes, ainsi qu'aux organes de contrôle et de coordination, accompagnée de la demande habituelle de lui communiquer leurs propositions.

110. Le Corps commun a reçu 27 propositions externes, dont 25 provenaient d'organisations participantes et 2 des organes de contrôle et de coordination. La liste abrégée de thèmes sélectionnés pour le débat de la session d'hiver du Corps commun en décembre 2013 comprenait 27 questions validées en interne, après évaluation selon des critères établis; 14 questions de la liste des questions stratégiques, dont de nombreuses avaient également été considérées comme extrêmement importantes par des organisations participantes; 14 questions externes (dont 2 ont été fusionnées en 1); et 3 éventuels examens de la gestion et de l'administration.

111. À la reprise de la session, à la mi-janvier 2014, le Corps commun a finalisé la sélection des projets et adopté son programme de travail pour 2014 (voir l'annexe VI). Le programme de travail comprend des inspections et évaluations de l'administration et des programmes, axées sur le développement et visant à repérer les risques importants et les réformes nécessaires dans les organisations. Il comporte 10 nouveaux projets, dont 3 projets ne nécessitant pas de rapport et 1 examen de gestion et d'administration demandé. Sept projets couvrent l'ensemble du système et un projet couvre des départements précis d'un seul organisme. Un seul examen de gestion et d'administration était prévu en 2013, tandis que les résultats de deux examens de ce type, actuellement en cours, seront publiés au début de 2014. Compte tenu des rapports reportés de 2013 et des nouveaux projets, le plan de travail pour 2014 comprend 18 projets, dont 3 ne donnent pas lieu à des rapports.

112. Dans la limite des ressources disponibles et après détermination de la portée de ces activités, le Corps commun d'inspection entend effectuer des travaux préparatoires sur deux sujets supplémentaires, qui pourraient commencer pendant l'exercice 2014-2015. Ces sujets sont les suivants : a) la prévention et détection des fraudes dans le système des Nations Unies; et b) la gestion intégrée des services de conférence des Nations Unies à l'échelle mondiale. La décision d'étudier ou non ces sujets sera prise au cours de l'été ou de l'automne 2014, en fonction des résultats

d'autres recherches menées sur les intérêts des parties prenantes, et en consultation avec d'autres organes de contrôle internes et externes.

Examen de la sûreté et de la sécurité dans les organisations du système des Nations Unies

113. Vu les conclusions de l'étude de faisabilité concernant un examen de la sûreté et de la sécurité (voir par. 62) et compte tenu du fait que les organisations participantes continuent d'accorder une priorité élevée à cette question, le programme de travail actuel du Corps commun comprend un rapport complet relatif à la sûreté et à la sécurité dans les organisations du système des Nations Unies. Cette étude fera suite au rapport établi en 2008 par le Groupe indépendant sur la sûreté et la sécurité du personnel et des locaux des Nations Unies dans le monde entier, intitulé « Vers une culture de la sécurité et de la responsabilité ». L'examen se fondera sur l'inspection, aux sièges et sur le terrain, des conditions de sécurité dans lesquelles travaille le personnel du système des Nations Unies et régnant dans les locaux du monde entier. Il consistera à évaluer les aspects relevés dans les recommandations du rapport susmentionné qui était axé sur des points tels que l'image des Nations Unies auprès du public, le rôle des États Membres, du Département de la sûreté et de la sécurité, des responsables désignés, de l'équipe de coordination du dispositif de sécurité, et le rôle de l'ONU en tant qu'employeur. Il couvrira des questions telles que l'application du principe de responsabilité, le financement, les instruments du système de sécurité, et les spécialistes de la sécurité sur le terrain et aux sièges.

Examen de la gestion axée sur les résultats dans l'ensemble du système des Nations Unies : élaboration d'une matrice de mesure des progrès et d'une méthodologie aux fins de l'examen de la gestion axée sur les résultats en 2015 (phase 1)

114. La gestion axée sur les résultats est une stratégie de gestion intégrée visant à transformer le mode de fonctionnement des organismes dans l'objectif d'améliorer leurs résultats. Le Corps commun d'inspection a fait avancer, de façon novatrice, la gestion et la culture axées sur les résultats dans le système des Nations Unies. Depuis 2004, il établit des rapports et fournit des cadres de référence qui ont été utilisés par de nombreux organismes des Nations Unies. Ce projet permettra d'évaluer les progrès accomplis depuis 2004 dans la gestion axée sur les résultats au sein du système des Nations Unies. Il évaluera le niveau de développement ou de maturité de la mise en œuvre de cette gestion dans les organisations participantes. La première phase du projet à accomplir pendant la période examinée en 2014 sera axée sur l'élargissement du cadre de référence établi par le Corps commun en vue d'élaborer une matrice complète et cohérente permettant de mesurer l'état d'avancement de la gestion axée sur les résultats. Cette matrice n'indiquera pas seulement le degré d'application des critères de référence, mais également le stade atteint dans l'élaboration de la gestion axée sur les résultats, sur la voie de l'application de ces critères. La matrice sera ensuite validée et utilisée pendant la deuxième phase en 2015 pour évaluer les progrès de la gestion axée sur les résultats de façon concrète et normalisée et selon des modalités applicables à différents types d'organisation. La première phase comprendra également un document définissant la portée, le concept et le plan de l'examen prévu en 2015.

Examen des politiques et pratiques d'information dans le système des Nations Unies

115. S'inspirant des rapports qu'il a établis, il y a plusieurs décennies, sur certains aspects de l'information, le Corps commun d'inspection entreprendra, dans le cadre de cet examen, une analyse comparative des politiques, stratégies, pratiques et problématiques y relatives aux sièges et sur le terrain, au Département de l'information du Secrétariat et chez ses différents homologues dans l'ensemble du système. Tout en sachant que les situations varient d'un organisme à l'autre, il déterminera les domaines dans lesquels des dénominateurs communs apparaissent et où il est possible de partager les bonnes pratiques et de créer des synergies, en vue de moderniser et de renforcer les moyens dont les organismes disposent pour fournir (par leurs travaux ordinaires, leur communication stratégique et leurs activités de sensibilisation) des informations exactes, impartiales, complètes, équilibrées, ponctuelles et pertinentes aux États Membres et au grand public, tout en tenant compte des coûts et des incidences budgétaires qui en résultent. Cela permettra d'accroître l'appui pour les activités des organismes en renforçant la transparence, la coopération et la coordination, et contribuera à améliorer la crédibilité, la réputation et l'image d'ensemble des Nations Unies, à l'intérieur et à l'extérieur du système.

Examen complet des activités et des ressources consacrées aux changements climatiques dans le système des Nations Unies

116. Appuyé par un nombre important d'organisations participantes, cet examen fait suite à une suggestion du PNUE. Presque tous les organismes et ONG associés au système des Nations Unies ont abordé la question des changements climatiques. Ceux-ci ont une incidence sur des secteurs très divers comme l'énergie, l'agriculture et les pêches, pour n'en citer que quelques-uns. Les organismes ont élaboré et mené des activités sur ce thème grâce à des ressources considérables dont le volume croît à un rythme impressionnant. Les ressources consacrées aux interventions interdisciplinaires et aux multiples initiatives concurrentes dans les domaines de l'évaluation et de la recherche, de la formulation d'orientations, du renforcement des capacités et de l'investissement risquent de faire double emploi. L'examen visera à définir et analyser les mécanismes de financement multilatéraux existants par lesquels les organismes consacrent des ressources à l'atténuation des changements climatiques et à l'adaptation à ces changements, afin d'instaurer entre eux une synergie et une gouvernance intégrale.

Cadre de référence pour les examens de la gestion et de l'administration dans les organisations du système des Nations Unies

117. Parmi les activités prévues au programme de travail de 2014 et ne donnant pas lieu à des rapports ou des notes, un projet sera consacré aux outils d'analyse, de comptabilité, de statistique et de méthodologie à utiliser par les inspecteurs actuels et futurs du Corps commun d'inspection pour évaluer et mesurer chaque domaine de la gestion et de l'administration des organisations internationales. Menés dans la perspective de la gestion axée sur les résultats, ces travaux exploiteront les ressources scientifiques et les résultats de recherche disponibles dans les secteurs public et privé, les études et ouvrages pratiques universitaires disponibles au niveau national et international, ainsi que la communauté des professionnels du contrôle.

Gestion et administration des contrats

118. Par gestion des contrats, on entend le processus visant à garantir que toutes les parties liées par un accord juridiquement contraignant (contrat) satisfont à leurs obligations respectives aussi efficacement et concrètement que possible. Une grande part des fonds du système des Nations Unies est dépensée par l'intermédiaire de contrats de type, valeur, durée et complexité variables. Certains organismes des Nations Unies incluent la gestion de ces contrats dans l'ensemble des fonctions relatives aux achats, d'autres en font une fonction à part qui commence une fois que les contrats ont été signés. Indépendamment de ces choix, la gestion efficace des contrats est, dans tous les organismes, une fonction importante pour la maximisation des gains et la réduction des risques associés. Elle exige de bonnes structures de gouvernance, des mécanismes et orientations adéquats, de solides cadres d'application du principe de responsabilité et de bonnes équipes de gestion. Proposé par le Secrétariat de l'ONU en 2013 puis par la Commission économique pour l'Afrique en 2014, l'examen traitera des méthodes et pratiques utilisées par les organismes dans l'ensemble du système des Nations Unies pour gérer différents types de contrats de marchandises et services, afin de déterminer les bonnes pratiques et les domaines nécessitant une amélioration, et d'étudier les possibilités d'harmonisation et de normalisation des politiques et procédures de gestion des contrats.

Examen de la mise en œuvre dans l'ensemble du système de l'initiative relative au plein emploi et à la possibilité pour chacun de trouver un emploi décent et productif

119. Convaincu de l'urgence de créer, à l'échelle nationale et internationale, un environnement propice à la réalisation du plein emploi et à la possibilité pour chacun de trouver un emploi décent et productif, le Conseil économique et social a exprimé, dans sa déclaration ministérielle de 2006, son soutien à l'initiative de l'Organisation internationale du Travail en faveur du travail décent. Des recommandations ont été faites sur la manière de concrétiser les objectifs de cette initiative dans les orientations et cadres opérationnels du système des Nations Unies et de renforcer l'appui que le système des Nations Unies apporte, en matière d'analyse et de programmes, aux pays qui souhaitent donner la priorité à ces objectifs. L'examen a pour but d'évaluer et d'examiner la manière dont l'Organisation des Nations Unies, ses fonds, programmes et institutions spécialisées ont répondu à l'appel du Conseil en favorisant et en intégrant systématiquement les principes du travail décent dans leur planification stratégique et leurs activités. Suivant la proposition de l'Organisation internationale du Travail, l'évaluation portera sur un échantillon de pays appliquant les cadres de programmation des Nations Unies, et en mesurera l'efficacité, la pertinence, la cohérence et l'impact.

Examen de la gestion et de l'administration du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme

120. Dans sa résolution [22/2](#) adoptée début mars 2013 et entérinée par l'Assemblée générale à sa soixante-huitième session en décembre 2013, le Conseil des droits de l'homme a chargé le Corps commun d'inspection « de procéder à un examen de suivi détaillé de la gestion et de l'administration du Haut-Commissariat, en particulier en ce qui concerne leur incidence sur les politiques de recrutement et la composition du personnel, et de [lui] présenter, à sa vingt-septième session, un rapport sur la question contenant des propositions concrètes relatives à l'application

de la présente résolution ». Tout en tenant pleinement compte des quatre précédents examens du Haut-Commissariat, l'examen demandé dépassera leur cadre et comprendra une étude complète de l'administration et de la gestion des opérations du Haut-Commissariat, exercice qui n'a jamais été effectué jusqu'à présent. Il sera notamment axé sur la gouvernance, la planification et la mise en œuvre des programmes, la gestion des ressources humaines, le budget, les finances, la structure de l'organisation et la direction, le partage des connaissances, l'utilisation des technologies de l'information et des communications, la coopération technique et le renforcement des capacités, le fonctionnement des bureaux régionaux et le contrôle. Comme il est peu probable que l'examen soit terminé à temps pour la vingt-septième session du Conseil en septembre 2014, le Corps commun prévoit de présenter le rapport au Conseil à sa vingt-huitième session en mars 2015.

**Efficacité des mécanismes régionaux d'interface de gouvernance :
coordination entre les commissions régionales**

121. L'efficacité des commissions régionales est indispensable pour le succès des activités des Nations Unies visant à promouvoir et renforcer la coopération régionale et interrégionale et à progresser vers la réalisation des objectifs de l'Organisation, notamment ceux qui ont trait à son programme de développement pour l'après-2015. Dans ce contexte, la coordination entre les commissions et les mécanismes d'interface entre leurs gouvernances respectives acquièrent une importance particulière. L'étude portera sur l'efficacité de l'interface existant entre les commissions régionales en vue de déterminer les moyens de l'améliorer, ainsi que sur l'efficacité des mécanismes de coordination. Les relations avec d'autres parties prenantes régionales seront étudiées dans la mesure où elles se rapportent aux questions d'interface et de coordination. L'examen visera à repérer les moyens de favoriser les synergies et la collaboration entre commissions régionales et de renforcer leur contribution à la mise en œuvre des grandes décisions relatives à leur mandat, notamment l'application de la résolution [66/288](#) de l'Assemblée générale, intitulée « L'avenir que nous voulons », qui reconnaît qu'elles ont un rôle majeur à jouer dans la promotion d'une intégration équilibrée des dimensions économiques, sociales et environnementales du développement durable dans leurs régions respectives.

Appui à la phase initiale de l'évaluation indépendante à l'échelle du système

122. À sa soixante-huitième session, l'Assemblée générale a pris note de la politique concernant l'évaluation indépendante à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies, établie par le mécanisme provisoire de coordination de l'évaluation à l'échelle du système de ces activités, et décidé, à ce sujet, que « deux évaluations pilotes indépendantes à l'échelle du système seront menées en 2014, si tant est que les ressources extrabudgétaires prévues à cet effet dans la politique sont effectivement disponibles » (voir [A/68/443/Add.1](#), par. 9).

123. Le Corps commun d'inspection participera aux évaluations pilotes proposées dans la résolution, conformément aux dispositions de la politique. Il mènera plusieurs activités préparatoires en 2014, notamment l'établissement du secrétariat provisoire du mécanisme indépendant d'évaluation à l'échelle du système, la collaboration avec le mécanisme provisoire de coordination pour l'élaboration des plans du projet pilote, le dialogue avec les États Membres et les partenaires intéressés afin de les faire participer à l'évaluation indépendante, la mobilisation de

ressources, de financements et de compétences, et la création du fonds d'affectation spéciale pour le mécanisme indépendant d'évaluation à l'échelle du système.

Activités prévues pour 2014 ne donnant pas lieu à des rapports

124. Les activités ne donnant pas lieu à des rapports continueront de jouer un rôle important en 2014, les deux principales prévues étant : a) le suivi de l'auto-évaluation et de l'évaluation par les pairs dans le cadre de l'application du plan d'action; et b) l'établissement du secrétariat provisoire du mécanisme indépendant d'évaluation à l'échelle du système, la levée de fonds pour les deux évaluations pilotes et le démarrage d'au moins une de ces évaluations. Les deux activités seront dirigées par un inspecteur. Dans le cas du plan d'action, le Président du Corps commun dirigera le volet du plan d'action axé sur les réformes, notamment l'amélioration des opérations et de l'assurance qualité, les programmes de formation à l'intention des inspecteurs et du personnel, une stratégie de mobilisation des ressources, une stratégie de communication, et l'amélioration du système de suivi en ligne.

Annexe I

Recommandations du groupe de l'évaluation par les pairs

1. Nomination des inspecteurs

<i>Recommandation du Groupe d'évaluation</i>	<i>Destinataire</i>	<i>Calendrier</i>	<i>Crédits supplémentaires nécessaires (dollars É.-U.)</i>	<i>Réponse du CCI</i>
1. Le Président de l'Assemblée générale devrait être conseillé par le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit en ce qui concerne les qualifications des candidats à un poste d'inspecteur.	États Membres	2014		Adressée aux États Membres
2. Le Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination (CCS) devrait rapidement examiner les qualifications de tous les candidats proposés pour un poste d'inspecteur et formuler des observations à ce sujet, et conseiller en conséquence le Président de l'Assemblée générale.	CCS	À compter de 2014		Adressée aux États Membres
3. L'Assemblée générale devrait demander au CCI de fournir une fiche de poste pour le poste d'inspecteur, laquelle devrait, même sous une forme provisoire, être publiée sur le site Web du CCI et ajoutée aux notifications de postes vacants.	Assemblée générale	À compter de 2014		Adressée aux États Membres
4. Le CCI devrait recenser les futures vacances de poste d'inspecteur dans son rapport annuel, en précisant toute compétence particulière requise (par exemple, pour les enquêtes, les évaluations,...), en fonction de sa composition actuelle.	CCI	À compter de 2014		Acceptée
5. Tous les postes d'inspecteur vacants au CCI devraient être publiés, au minimum sur la page Web iSeek à l'intention des missions diplomatiques à New York au début de l'année où ils seront pourvus, ainsi que sur le site Web du CCI lui-même.	CCI	À compter de 2014		Acceptée en ce qui concerne le site Web du CCI

2. Budget

<i>Recommandation du Groupe d'évaluation</i>	<i>Destinataire</i>	<i>Calendrier</i>	<i>Crédits supplémentaires nécessaires (dollars É.-U.)</i>	<i>Réponse du CCI</i>
1. Le budget du CCI devrait être revu à la hausse pour inclure des fonds supplémentaires destinés à couvrir les activités de consultants, la promotion et l'information et les voyages.	États Membres	À compter de 2014	300 000 dollars par an au titre des voyages (pour 4 examens de l'ensemble du système); 480 000 dollars par an au titre des activités de consultants (24 mois de travail de consultants pour 4 examens de l'ensemble du système);	Adressée aux États Membres

<i>Recommandation du Groupe d'évaluation</i>	<i>Destinataire</i>	<i>Calendrier</i>	<i>Crédits supplémentaires nécessaires (dollars É.-U.)</i>	<i>Réponse du CCI</i>
			50 000 dollars par an au titre des activités de promotion et d'information	
2. La Cinquième Commission devrait recevoir en même temps la présentation du budget original du CCI et les observations y relatives du CCS et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.	Assemblée générale	À compter de 2014		Adressée aux États Membres
3. Le CCI devrait élaborer une stratégie de mobilisation des ressources capable de le protéger des risques qui menacent son indépendance.	CCI	À compter de 2014		Acceptée

3. Questions prioritaires, production de rapports et utilisation des ressources

<i>Recommandation du Groupe d'évaluation</i>	<i>Destinataire</i>	<i>Calendrier</i>	<i>Crédits supplémentaires nécessaires (dollars É.-U.)</i>	<i>Réponse du CCI</i>
1. En 2014, le CCI devrait diviser par 2 le nombre de rapports qu'il produit et consacrer les ressources ainsi dégagées au renforcement des capacités, à l'amélioration de l'assurance qualité, de la promotion et de l'information et de la mobilisation des ressources. Le nombre de rapports produits par la suite devrait dépendre du budget.	CCI	2014		Acceptée
2. Le CCI devrait : a) s'efforcer de sélectionner des thèmes d'examen revêtant une importance stratégique et contribuant à réduire les risques pour le système des Nations Unies; b) se concentrer sur les priorités définies à l'échelle du système comme le programme quinquennal du Secrétaire général et les plans stratégiques du CCS, ainsi que les mandats définis par l'Assemblée générale et les organes législatifs, directeurs et exécutifs des organisations participantes.	CCI	À compter de 2014	À définir en fonction du thème d'examen	Acceptée, en ce qui concerne les priorités définies par les États Membres
3. Le CCI ne devrait participer aux évaluations pilotes des activités opérationnelles de développement menées à l'échelle du système que si les financements et les moyens disponibles le permettent.	CCI	À compter de 2014	À définir en fonction de l'évaluation pilote à l'échelle du système sélectionnée	Acceptée
4. Les activités de promotion et d'information devraient inclure des campagnes de promotion (par exemple, inauguration officielle, déjeuners-débats, publication de documents/rapports phares); activités de valorisation de l'image; suivi régulier de la suite donnée aux recommandations formulées dans les rapports par l'intermédiaire de visites dans les organisations participantes; et consolidation de la présence du CCI à New York.	CCI	À compter de 2014	50 000 dollars par an ont été prévus dans le budget additionnel présenté ci-dessus.	Acceptée. La mise en œuvre de cette recommandation est tributaire de la disponibilité des ressources additionnelles nécessaires.
5. Le CCI devrait conserver des capacités permanentes d'investigation de taille modeste ne nécessitant pas d'investissement important, et ne devrait pas assumer de rôle directeur en la matière.	CCI	À compter de 2014		Acceptée

4. Assurance qualité, communications et méthodes de travail

<i>Recommandation du Groupe d'évaluation</i>	<i>Destinataire</i>	<i>Calendrier</i>	<i>Crédits supplémentaires nécessaires (dollars É.-U.)</i>	<i>Réponse du CCI</i>
1. La procédure d'assurance qualité devrait être lancée plus tôt dans le processus d'élaboration des rapports, et il faudrait recourir davantage à des experts extérieurs, notamment à des pairs évaluateurs.	CCI	À compter de 2014		Acceptée. L'application de la recommandation dépendra des particularités du projet et des ressources nécessaires.
2. Le CCI devrait continuer à approfondir les compétences des inspecteurs et de son personnel, notamment en matière d'évaluation axée sur l'utilisation, et valoriser l'excellence de son personnel.	CCI	À compter de 2014	20 000 dollars par an sont affectés au renforcement des capacités.	Acceptée. L'application dépendra de la disponibilité de crédits additionnels.
3. Le CCI devrait mettre en place la procédure d'examen « à 180 degrés » pour les inspecteurs et le Secrétaire exécutif.	CCI	À compter de 2014		Acceptée sur le principe : les modalités restent à définir dans le respect des dispositions du statut du CCI.
4. Le CCI devrait adopter un système de planification fondé sur des cycles biennaux et comportant des prévisions budgétaires pour une période de 2 ans concernant ses diverses activités, tout en conservant une certaine souplesse permettant d'inclure, le cas échéant, les nouvelles questions à traiter.	CCI	À compter de 2014		Acceptée
5. Le CCI devrait créer un groupe de travail sur les méthodes de travail, qui regroupe les inspecteurs et le personnel (par exemple, en ce qui concerne les examens de la gestion et de l'administration).	CCI	À compter de 2014		La recommandation est soumise à l'examen du groupe de travail sur les procédures internes du CCI.
6. Il devrait y avoir une responsabilité collective en ce qui concerne la réalisation du programme de travail, et les rapports devraient être publiés au nom du CCI plutôt que sous celui des inspecteurs individuels.	CCI	À compter de 2014		La recommandation est soumise à l'examen du groupe de travail sur les procédures internes du CCI.
7. Le Bureau devrait être élargi aux anciens présidents et secrétaires exécutifs, des instructions devraient être élaborées à l'intention de la présidence et de la vice-présidence, et le Bureau devrait s'occuper des tâches liées à la réforme du CCI, comme les activités de promotion et d'information et le choix des thèmes.	CCI	À compter de 2014		La recommandation est soumise à l'examen du groupe de travail sur les procédures internes du CCI.

Annexe II

Programme de travail 2013 : état d'avancement des projets au 31 décembre 2013

<i>Titre du projet^a</i>	<i>Cote/date d'achèvement du projet</i>
Examen de la gestion et de l'administration de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle	Doit être achevé début 2014
Suivi de l'examen de la gestion et de l'administration de l'Organisation mondiale du tourisme	Doit être achevé début 2014
Lettre d'observations adressée à l'Organisation mondiale du tourisme	ML/2013/01
Analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations Unies	Doit être achevé début 2014
Recours à des non-fonctionnaires et régimes contractuels applicables à cette catégorie de personnel dans les bureaux extérieurs des organismes des Nations Unies	Doit être achevé début 2014
Procédure de sélection et de nomination des résidents coordonnateurs des Nations Unies, y compris leur préparation, leur formation et l'appui dont ils bénéficient pour leur travail	JIU/REP/2013/3
Encadrement des partenaires d'exécution dans le système des Nations Unies	JIU/REP/2013/4
Pratiques optimales de gestion des contrats concernant des projets d'immobilisation, de construction et de rénovation dans l'ensemble du système des Nations Unies	Doit être achevé début 2014
Analyse de la fonction d'évaluation dans le système des Nations Unies	Doit être achevé début 2014
Emploi de retraités et de fonctionnaires ayant dépassé l'âge de la retraite dans les organismes du système des Nations Unies	Doit être achevé début 2014
Examen de la gouvernance environnementale dans le système des Nations Unies après la conclusion de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable	Doit être achevé début 2014
Étude de faisabilité concernant un examen des missions politiques spéciales	Achévé
Étude de faisabilité concernant un examen de la sûreté et de la sécurité	Achévé
Examen de la gestion et de l'administration de la CEPALC	JIU/NOTE/2013/2
Examen du processus de vérification des références dans les organismes du système des Nations Unies	JIU/NOTE/2013/1
Gestion des archives et des dossiers à l'ONU	JIU/REP/2013/2
Examen des accords à long terme relatifs aux achats dans le système des Nations Unies	JIU/REP/2013/1
Examen des arrangements administratifs et de la programmation conjointe concernant les activités opérationnelles à l'échelle du système des Nations Unies	Annulé

^a Les rapports sont disponibles à l'adresse suivante : www.unjju.org.

Annexe III

Liste des organisations participantes et parts à la charge de ces organisations au titre des dépenses du Corps commun d'inspection pour 2014-2015

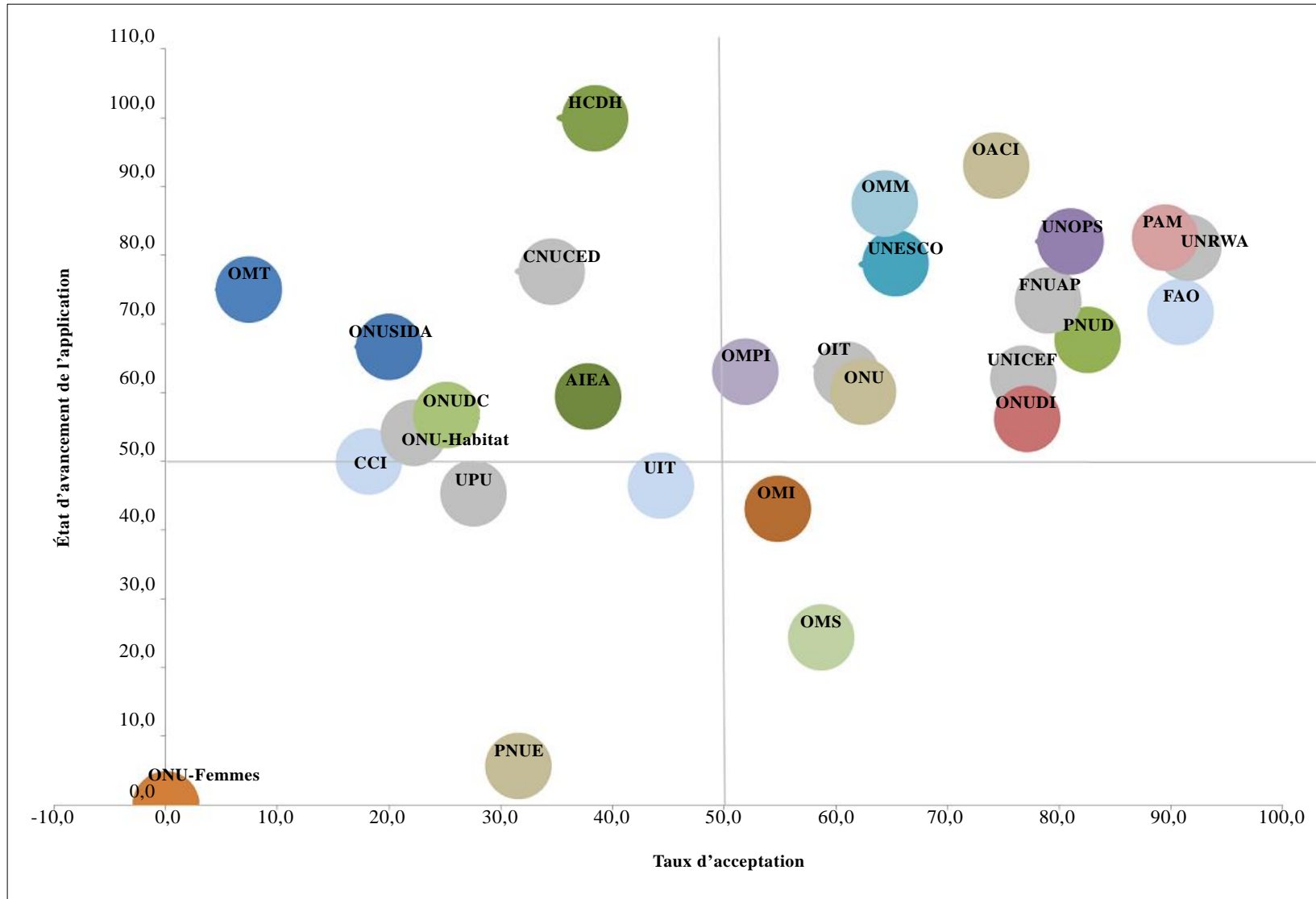
<i>Entité</i>	<i>Pourcentage</i>
AIEA	1,8
FAO	4,9
FNUAP	2,8
HCR	6,7
OACI	0,7
OIT	2,0
OMI	0,2
OMM	0,3
OMPI	1,1
OMS	6,9
OMT	0,1
ONU	13,7
ONUDI	0,8
ONU-Femmes	0,7
ONUSIDA	1,0
OPS	3,0
PAM	12,2
PNUD	18,9
UIT	0,7
UNESCO	2,9
UNICEF	12,4
UNOPS	4,1
UNRWA	1,9
UPU	0,2

Les montants préliminaires établis sur la base des projets de budget pour l'exercice biennal 2014-2015, tels qu'approuvés par le Réseau Finances et budget (document [CEB/2013/HLCM/FB/9](#)) sont sujets à révision et aux décisions du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de l'Assemblée générale. L'entrée ONU inclut l'Organisation des Nations Unies, l'UNITAR, l'ITC, la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, l'Université des Nations Unies (UNU); en sont exclus la Commission d'indemnisation des Nations Unies, le Tribunal pénal international pour le Rwanda, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et le Département des opérations de maintien de la paix.

Annexe IV

**Taux global d'acceptation et d'application des recommandations
du Corps commun d'inspection par les organisations participantes, 2005-2012**

(En pourcentage)



Annexe V

Composition du Corps commun d'inspection

1. On trouvera ci-après la composition du Corps commun d'inspection pour 2013. Le mandat de chaque membre expire le 31 décembre de l'année indiquée :

Istvan Posta (Hongrie), Président (2015)

Cihan Terzi (Turquie), Vice-Président (2015)

Gopinathan Achamkulangare (Inde) (2017)

George A. Bartsiotas (États-Unis d'Amérique) (2017)

Gérard Biraud (France) (2015)

Jean Wesley Cazeau (Haïti) (2017)

Papa Louis Fall (Sénégal) (2015)

Jorge T. Flores Callejas (Honduras) (2016)

Tadanori Inomata (Japon) (2014)

Sukai Prom-Jackson (Gambie) (2017)

Gennady Tarasov (Fédération de Russie) (2017)

2. Conformément à l'article 18 du Statut du Corps commun, qui dispose que celui-ci élit chaque année parmi les inspecteurs un président et un vice-président, le Corps a élu le 3 décembre 2013 :

Cihan Terzi (Turquie), Président

Jorge T. Flores Callejas (Honduras), Vice-Président

Annexe VI

Programme de travail pour 2013*

<i>Numéro du projet</i>	<i>Titre</i>	<i>Type</i>
A.394	Examen de la sûreté et de la sécurité dans les organismes du système des Nations Unies	Concernant l'ensemble du système
A.395	Examen à l'échelle du système de la gestion axée sur les résultats dans le système des Nations Unies : élaboration d'une grille de progrès et méthodologie de l'examen de la gestion axée sur les résultats en 2015 (Phase 1)	Concernant l'ensemble du système
A.396	Examen des politiques et pratiques relatives à l'information dans le système des Nations Unies	Concernant l'ensemble du système
A.397	Examen complet des activités entreprises et des ressources déployées pour lutter contre les changements climatiques dans le système des Nations Unies	Concernant l'ensemble du système
A.398	Cadre de référence pour les examens de gestion et d'administration dans les organismes des Nations Unies	Autre qu'un rapport
A.399	Gestion et administration des contrats	Concernant l'ensemble du système
A.400	Examen de la réalisation à l'échelle du système de l'objectif d'assurer le plein emploi et la possibilité pour chacun de trouver un travail décent et productif	Concernant l'ensemble du système
A.401	Examen de la gestion et de l'administration du HCDH (réglementaire)	Concernant une seule organisation
A.402	Efficacité des mécanismes régionaux de gouvernance : coordination entre les différentes commissions régionales	Concernant une seule organisation
A.403	Appui au mécanisme indépendant d'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et des résultats à l'échelle du système – Démarrage	Autre qu'un rapport

* Le programme de travail est susceptible d'être modifié au cours de l'année.

Annexe VII

**Normes et règles relatives à l'inspection,
Normes et règles relatives à l'évaluation
et Principes généraux et directives relatifs aux enquêtes**



Corps commun d'inspection du système des Nations Unies

Évaluation, inspection et investigation indépendantes à l'échelle du système

**Normes et règles relatives à l'inspection,
Normes et règles relatives à l'évaluation
et
Principes généraux et directives
relatifs aux enquêtes**

Les trois documents ci-après définissent les Normes et règles relatives à l'inspection (2013), les Normes et règles relatives à l'évaluation (2012) et les Principes généraux et directives relatifs aux enquêtes (2013) appliqués par le Corps commun d'inspection (CCI).

Leur élaboration fait suite à la décision du CCI de réviser ses normes et directives, telles qu'adoptées et publiées en 1997 en tant qu'annexe I au rapport paru sous la cote [A/51/34](#), à la lumière de sa propre expérience et de manière à tenir dûment compte des faits nouveaux et des pratiques actuelles. Ces documents s'inspirent donc des parties pertinentes du Statut (1976) et des Normes et directives du Corps commun d'inspection (1997). Ils prennent également en considération, le cas échéant, les méthodologies et les pratiques en matière de contrôle qui sont actuellement appliquées dans le système des Nations Unies et d'autres instances internationales. Les modifications apportées aux normes et directives du CCI reflètent les dispositions énoncées dans les textes ci-après concernant les processus d'inspection, d'évaluation et d'enquête.

Les présents documents reprennent pour l'essentiel les pratiques, les normes de qualité et les politiques actuelles du CCI, que complètent les Procédures de travail internes (2011). Il convient donc de les envisager comme des documents évolutifs qui accompagnent le Statut et les Procédures de travail internes du CCI et seront révisés en tant que de besoin afin de tenir compte de la pratique effective et des données d'expérience, ainsi que de l'évolution des pratiques en termes d'inspection, d'évaluation et d'enquête.

Genève, octobre 2013

Table des matières

Normes et règles relatives à l'inspection

- I. Normes relatives à l'inspection
- II. Règles relatives à l'inspection
 1. Cadre institutionnel
 2. Compétences et déontologie
 3. Objet de l'inspection
 4. Décision de procéder à une inspection
 5. Processus d'inspection
 6. Élaboration de la version définitive (phase 4)
 7. Génération/utilisation du produit (phase 5)

Normes et règles relatives à l'évaluation

- I. Normes relatives à l'évaluation
- II. Règles relatives à l'évaluation
 1. Cadre institutionnel
 2. Compétences et déontologie
 3. Décision de procéder à une évaluation
 4. Processus d'évaluation
 5. Élaboration de la version définitive (phase 4)
 6. Établissement/utilisation du rapport (phase 5)

Principes généraux et directives relatifs aux enquêtes

- I. Mandat, champ d'application, définitions et sources d'information
 - A. Mandat et champ d'application
 - B. Définitions
 - C. Sources d'information
- II. Règles relatives aux enquêtes, méthodes et confidentialité
 - A. Règles
 - B. Processus d'enquête
 - C. Confidentialité
- III. Résultats de l'enquête



Corps commun d'inspection du système des Nations Unies

Évaluation, inspection et investigation indépendantes à l'échelle du système

Normes et règles relatives à l'inspection

Normes et règles relatives à l'inspection

I. Normes relatives à l'inspection

N1. Définition de l'inspection¹

L'inspection s'entend d'un examen indépendant et objectif, y compris sur place, de la gouvernance, de la gestion et des activités internes des organisations ou de leurs unités administratives afin de déterminer dans quelle mesure elles fonctionnent comme prévu et de recenser les bonnes pratiques et les possibilités d'amélioration. Les inspecteurs examinent les méthodes, les activités ou les politiques afin de s'assurer de leur économie, de leur efficacité et de leur efficience. Ils confrontent les méthodes, les activités, les projets, les programmes et les politiques aux critères et normes établis (règles et règlements applicables, instructions administratives internes, objectifs, indicateurs de résultats propres à l'organisation ou valables pour l'ensemble du système des Nations Unies, qualité des méthodes d'exécution d'autres services de l'organisation concernée ou extérieurs à celle-ci, par exemple), en tenant compte de la nécessité de l'utilisation optimale des ressources allouées.

N2. Responsabilité de l'inspection

Dans sa résolution [31/192](#), en date du 22 décembre 1976, l'Assemblée générale a institué le Corps commun d'inspection (CCI) et en a approuvé le Statut avec effet au 1^{er} janvier 1978. Le Statut définit à son chapitre III les fonctions, pouvoirs et responsabilités, y compris la responsabilité des inspections, et présente le cadre général des activités du CCI. L'Assemblée générale a déclaré que le CCI est le seul organe de contrôle extérieur et indépendant du système des Nations Unies ayant mandat pour procéder à des inspections, des évaluations et des enquêtes à l'échelle de l'ensemble du système².

N3. Indépendance et impartialité

L'article 7 du Statut du CCI dispose que « [l]es inspecteurs s'acquittent de leurs fonctions en toute indépendance et dans l'intérêt exclusif des organisations ». Les inspecteurs sont attachés à leur indépendance et à l'abri de toute influence extérieure, qu'elle soit le fait d'un pays ou d'une organisation. L'indépendance du CCI est garantie, entre autres, par le processus de sélection et de nomination des inspecteurs tel que défini dans le Statut.

Le CCI conduit toutes les phases du processus d'inspection d'une manière impartiale et sans aucun préjugé. Il tient compte tout au long du processus des vues pertinentes des parties prenantes, selon qu'il convient, et celles-ci sont invitées à exposer leurs vues et leurs observations sur les questions de fond.

¹ D'après les Normes et directives du Corps commun d'inspection (CCI) ([A/51/34](#), annexe I, par. 10). Le CCI emploie souvent le terme générique d'« examen » pour décrire divers produits, dont les inspections, les évaluations et les études relatives aux bonnes pratiques.

² Voir la résolution [54/16](#), réaffirmée dans les résolutions [59/267](#) et [64/262](#).

N4. Utilité et objectif

Les inspections³ menées par le CCI ont essentiellement pour origine les trois sources suivantes : a) les mandats reçus de l'Assemblée générale et d'autres organes délibérants correspondants des organisations du système des Nations Unies; b) les suggestions émanant des chefs de secrétariat des organisations et organismes du système des Nations Unies; et c) les propositions internes touchant des questions qui relèvent du cadre stratégique du CCI. Dans ses résolutions, l'Assemblée générale a engagé le CCI à privilégier les propositions concernant les questions de gestion, d'administration et de programmation (résolution 50/233), celles qui visent à l'amélioration de la gestion et des méthodes et au renforcement de la coordination interorganisations (résolution 59/267), et les rapports sur des questions qui concernent l'ensemble du système et présentent un intérêt pour les organisations participantes et les États Membres de l'Organisation des Nations Unies et d'autres organisations du système, et à donner des avis sur les moyens d'éviter les doubles emplois et les chevauchements et de faire un usage plus efficace et plus efficient des ressources dans l'exécution du mandat de l'Organisation (résolution 64/262, par. 8).

Les inspections menées par le CCI doivent pouvoir contribuer réellement à au moins l'une des catégories d'effets suivantes : a) transparence et responsabilité accrues; b) diffusion des bonnes pratiques; c) coordination et coopération renforcées; d) cohérence et harmonisation accrues; e) contrôles et respect accrues; f) efficacité opérationnelle accrue; g) économies substantielles; h) efficacité opérationnelle accrue.

Les inspections devraient faire partie intégrante du processus d'élaboration des politiques et de gestion des organisations du système des Nations Unies en matière de planification, de programmation, de budgétisation, d'exécution et de résultats. Elles devraient permettre de recenser les bonnes et les mauvaises pratiques et de déterminer les mesures correctives à prendre, le cas échéant.

L'utilisation d'indicateurs et d'objectifs de référence pour toutes les organisations participantes qui font l'objet d'une inspection permettrait de comparer celles-ci entre elles et de voir où chacune d'elle se situe dans un certain nombre de domaines. Cela pourrait faciliter le choix de mesures d'incitation propres à accroître l'efficacité et l'efficacité opérationnelles, et la définition de domaines de coordination et de collaboration (y compris l'échange de bonnes pratiques).

L'utilité des rapports et des recommandations du CCI et l'efficacité de la suite donnée à celles-ci relèvent de la responsabilité partagée du CCI, des organisations participantes et des États Membres. Les chefs de secrétariat des organisations du système des Nations Unies veillent à ce que les recommandations du CCI qui sont approuvées ou acceptées par leurs organes compétents respectifs soient mises en œuvre pleinement et aussi rapidement que possible.

N5. Intégrité et déontologie (diligence)

Les équipes du CCI sont tenues aux normes d'intégrité les plus rigoureuses dans l'exercice de leurs fonctions. Les inspecteurs sont liés par le *Règlement régissant le statut et les droits et obligations élémentaires des personnalités au*

³ Les conclusions des inspections menées par le CCI peuvent être publiées sous la forme de rapports, de notes ou de lettres d'observations.

service de l'ONU non fonctionnaires du Secrétariat et des experts en mission, que l'Assemblée générale a adopté dans sa résolution 56/280. Ils doivent respecter la diversité des convictions et de l'environnement social et culturel dans lequel ils travaillent et avoir à l'esprit les incidences potentielles de ces différences lorsqu'ils préparent et mènent des inspections, et dans les rapports qu'ils établissent. Le CCI mène les inspections dans le respect total de la Charte des Nations Unies, sans aucune discrimination et en se conformant pleinement aux instruments relatifs aux droits de l'homme adoptés sur le plan international.

Le CCI est attaché au respect du droit des organisations et entités ainsi que des individus à fournir des renseignements à titre confidentiel et fait en sorte que les données qualifiées de sensibles ne permettent pas de remonter à leur source. Il s'assure que les personnes ayant participé à une inspection ont la possibilité d'examiner les déclarations qui leur sont attribuées.

N6. Qualité

Le CCI prépare, organise et mène ses activités de manière à en assurer la qualité, laquelle se mesure en termes de précision, de valeur ajoutée, de clarté, d'équité, d'objectivité et d'utilité.

N7. Transparence et consultation

Le CCI est attaché au principe de la transparence et s'engage à publier les résultats de ses inspections.

Le CCI tient des consultations avec les parties prenantes concernées durant le processus d'inspection. Il peut se concerter avec des intervenants et des experts au niveau de l'ensemble du système, dans la mesure où cela est possible et pertinent, dans le cadre de la préparation, de l'organisation et de la conduite des inspections et de la suite donnée aux rapports. Les équipes du CCI, si possible, se fondent sur les conclusions issues des séances, réunions et conférences organisées par des spécialistes indépendants sur des questions liées au thème de leur propre projet. Exceptionnellement, et sous réserve que des fonds soient disponibles à cette fin, le coordonnateur du rapport du CCI peut convoquer une réunion élargie de réflexion ouverte aux fonctionnaires compétents des secrétariats des organisations participantes et de tout autre réseau d'experts pertinent, pour permettre aux équipes de mettre en commun leurs constatations initiales, les objectifs de référence possibles et les conclusions tirées, et échanger des vues sur le sujet. Le mandat relatif à l'inspection est présenté au début du processus, selon qu'il convient. Les parties prenantes sont invitées à formuler sur le projet de rapport d'inspection des observations dont il sera tenu compte avant l'établissement de la version définitive du document, le cas échéant.

Une concertation préalable est préférable, mais il appartient aux inspecteurs de décider de notifier ou non l'organisation concernée avant de procéder à une inspection.

N8. Viabilité

Avant de décider de conduire une inspection, le CCI procède à une *validation* en se fondant sur les mandats, les suggestions et les propositions reçues. La validation vise à déterminer si le fonctionnement d'une méthode, d'une activité,

d'un projet ou d'un programme ou la mise en œuvre de politiques doit faire l'objet d'une inspection.

N9. Compétences requises pour mener une inspection

L'équipe d'inspection du CCI doit être constituée d'experts ayant l'expérience professionnelle et les qualifications voulues, qui soient formés aux fonctions de contrôle et mettent continuellement à jour leurs compétences. Le CCI dispose de toute la panoplie des méthodologies modernes, et peut recourir aux techniques et aux méthodes d'étude analytique existant à l'échelle du système, y compris les enquêtes.

N10. Suivi de l'inspection

Le CCI a mis en place un processus systématique permettant de suivre chaque étape de l'examen des rapports d'inspection par les organes délibérants ou les chefs de secrétariat pertinents, y compris les mesures prises par les fonctionnaires concernés. Il tient une base de données qui permet l'enregistrement et le suivi des recommandations résultant de ses inspections. Il a mis en place un système en ligne grâce auquel toutes les parties prenantes peuvent rester associées au suivi.

N11. Contribution à l'acquisition de connaissances

Le CCI est responsable de la tenue d'un répertoire des recommandations et de la diffusion des bonnes pratiques. Son site Web est le principal vecteur d'échange des connaissances et de promotion de produits faciles à utiliser liés aux inspections. Selon qu'il convient, le CCI envisage de communiquer aux parties prenantes ses rapports et les résultats de ses inspections et de mettre en commun les pratiques optimales et les produits utiles liés aux inspections.

Les rapports d'inspection du CCI sont envoyés à tous les chefs de secrétariat concernés, pour suite à donner ou pour information. Les chefs de secrétariat ou les intéressés doivent ensuite les diffuser immédiatement, avec ou sans leurs observations, au niveau interne et à l'extérieur, en les adressant aux États Membres de leurs organisations respectives.

II. Règles relatives à l'inspection

1. Cadre institutionnel

1.1 Le Statut du CCI définit les fonctions de contrôle de ce dernier (évaluation, inspection et enquête) et lui confie clairement un mandat d'inspection à l'échelle de l'ensemble du système. Il énonce donc, à ce titre, sa politique générale en matière d'inspection, que complètent une série de normes et de directives internes et les procédures de travail internes relatives aux activités ordinaires du CCI, y compris les inspections.

1.2 Le CCI exerce ses fonctions pour le compte de l'Assemblée générale et est responsable devant elle et les organes délibérants et organes directeurs des institutions spécialisées et des autres organisations internationales du système des

Nations Unies qui acceptent son statut⁴, appelées organisations participantes. Le CCI est un organe subsidiaire de l'Assemblée générale des Nations Unies et des organes délibérants et organes directeurs des organisations participantes, comme le prévoit son statut.

1.3 Le plan stratégique du CCI trace les orientations stratégiques des activités de ce dernier. Le programme de travail annuel⁵ est établi en consultation avec les organes délibérants, les organes directeurs et les chefs de secrétariat des organisations participantes, ainsi qu'avec les organismes et organes du système des Nations Unies assumant des fonctions de contrôle budgétaire, d'enquête, de coordination et d'inspection. Il est transmis aux États Membres, aux chefs de secrétariat et aux autres organes pertinents, conformément aux dispositions de l'article 9.2 du Statut. Le programme de travail tient compte de l'expérience générale du CCI, de l'évaluation des priorités et des ressources disponibles.

1.4 Le CCI commence par étudier les demandes des organes délibérants. Il prend pleinement en considération l'évolution des priorités et des besoins des organisations participantes. Il tient dûment compte aussi d'un certain nombre de facteurs, tels que le bon dosage des rapports et notes concernant l'ensemble du système, plusieurs organisations et une seule organisation, respectivement, en particulier les rapports résultant de l'inspection ou de l'examen de la gestion et de l'administration des organisations. Les rapports à l'échelle du système portent notamment sur les questions qui intéressent toutes les organisations et dont la solution exige une action concertée et une démarche collective par l'intermédiaire du Conseil des chefs de secrétariat, ainsi que des rapports sur des problèmes communs auxquels il faut trouver une solution différente pour chaque organisation. Le CCI privilégie, comme l'en a prié l'Assemblée générale, les questions qui concernent l'ensemble du système et présentent un intérêt pour les organisations participantes et leurs organes délibérants.

1.5 Le CCI dispose de mécanismes pour la diffusion, le traitement⁶ et le suivi⁷ des rapports d'inspection concernant les organisations participantes, qui lui adressent régulièrement des informations sur l'acceptation et l'exécution de ses recommandations, et communique les résultats d'ensemble de ces dernières dans son rapport annuel.

1.6 Les rapports d'inspection du CCI sont disponibles sur son site Web (www.unjju.org).

2. Compétences et déontologie

2.1 Les équipes du CCI doivent être constituées d'experts ayant l'expérience professionnelle et les compétences de base voulues dans le domaine de l'inspection et du contrôle, qui doivent avoir, ou acquérir, une expérience ou une formation pertinente en matière d'inspection et mettent continuellement à jour leurs compétences.

⁴ En octobre 2013 : AIEA, CCI, CNUCED, FAO, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMI, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONUDC, ONUDI, ONU-Femmes, ONU-Habitat, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, UIT, UNESCO, UNICEF, UNOPS, UNRWA, UPU.

⁵ Art. 9 du Statut.

⁶ Art. 11 du Statut.

⁷ Art. 12 du Statut.

2.2 Les équipes du CCI doivent faire preuve d'intégrité et d'objectivité dans leurs relations avec l'ensemble des parties prenantes. Elles doivent veiller à ce que leurs contacts avec les particuliers et les fonctionnaires soient empreints de respect, notamment en préservant l'anonymat et le droit à la confidentialité des individus.

2.3 Les inspecteurs sont responsables de l'ensemble du déroulement de l'inspection et de son produit final.

3. Objet de l'inspection

3.1 Les *inspections ordinaires* incluent, entre autres, l'examen et l'évaluation de la mise en œuvre de méthodes, d'activités, de projets, de programmes ou de politiques, à l'échelle de l'ensemble du système ou d'une organisation donnée.

3.2 Les *inspections ponctuelles* incluent, entre autres, l'examen sur place d'une question particulière de gestion ou de politique générale problématique ou à risque élevé qui a été portée à l'attention des inspecteurs dans les organisations participantes, à leur siège ou sur le terrain.

4. Décision de procéder à une inspection

Validation

4.1 Il est procédé à la validation, conformément à la norme 8 ci-dessus, en utilisant un modèle type d'évaluation interne. La validation a pour objet de déterminer si les informations et les données nécessaires aux fins de l'inspection sont disponibles et peuvent être obtenues dans les délais fixés pour celle-ci et en mobilisant la collaboration et l'intérêt des parties prenantes.

4.2 La validation tient compte, entre autres, des aspects suivants :

- La proposition fait-elle double emploi avec une autre activité de contrôle en cours ou passée?
- Le sujet est-il important pour la cohérence et la coordination à l'échelle de l'ensemble du système?
- Des gains d'efficacité sont-ils possibles?
- L'exercice contribue-t-il à des initiatives essentielles de l'ONU?
- La proposition répond-elle à des questions cruciales relevant de la gestion, de l'administration et de la programmation, y compris la gestion des risques, le contrôle et la gouvernance?
- La proposition vise-t-elle à améliorer les méthodes de gestion et d'administration?
- A-t-on arrêté des critères de référence ou faudra-t-il les définir?
- Y-a-t-il des changements majeurs au niveau de l'organisation?
- La proposition favorise-t-elle une coopération accrue entre les organisations participantes?
- Peut-on mettre en œuvre la proposition avec les ressources existantes et, dans la négative, l'entité qui l'a suggérée fournira-t-elle des ressources extrabudgétaires?

- La proposition concerne-t-elle ou vise-t-elle à atténuer des risques recensés par le CCI ou portés à son attention?
- La proposition concerne-t-elle des cas présumés d'irrégularités ou d'inobservation recensés par le CCI ou portés à son attention?

5. Processus d'inspection

5.1 Le CCI utilise les critères ci-après aux fins des inspections. La durée de chaque phase et le type de résultat (rapport, note, lettre de recommandations ou lettre confidentielle) varient selon la complexité de l'inspection, sa nature (inspection concernant une seule organisation, plusieurs organisations ou l'ensemble du système), les ressources disponibles et d'autres considérations particulières.

<i>Phase 1</i>	<i>Phase 2</i>	<i>Phase 3</i>	<i>Phase de réflexion</i>	<i>Phase 4</i>	<i>Phase 5</i>
Planification, préparation et conception	Collecte et analyse des données	Élaboration du produit	Observations externes, le cas échéant	Élaboration de la version définitive	Génération/ utilisation du produit

Planification, préparation et conception (phase 1)

Mandat

5.2 Le mandat est élaboré par le responsable de l'équipe, à savoir le coordonnateur/inspecteur chargé du projet, en consultation avec le ou les coauteur(s), le cas échéant, à la lumière des recherches préliminaires et avec le concours de l'équipe.

5.3 Le mandat doit préciser clairement le contexte et l'origine, l'objet et la portée de l'inspection et décrire les critères, les questions clefs, la méthodologie envisagée, le programme de travail (assorti d'échéances précises), les méthodes, les résultats et les produits escomptés, et la manière dont il sera rendu compte de l'inspection.

5.4 Les buts de l'inspection et les questions à soulever doivent être clairement énoncés, de sorte à mettre en regard les méthodes, activités, projets, programmes et politiques de l'organisation ou du service concerné(e) et les critères établis, et à déterminer si les ressources sont gérées efficacement et rationnellement⁸.

5.5 L'inspection est menée de manière à tenir compte des données disponibles, de la collecte de données et des besoins des parties prenantes afin que le rapport contiennent des informations à jour, valables et fiables pour les intéressés. Les méthodes d'inspection doivent être clairement définies dans le mandat, porter sur tous les aspects et être cohérentes, pour que l'inspection soit complète, impartiale et juste.

5.6 Le mandat précise l'effet attendu de l'inspection dans une ou plusieurs des catégories d'effets telles que définies dans la norme 4 ci-dessus, compte tenu aussi des dispositions de l'article 5 du Statut du CCI.

5.7 En règle générale, le mandat et la lettre de notification sont communiqués aux organisations participantes concernées avant le début de l'inspection.

⁸ D'après les Normes et directives du Corps commun d'inspection (A/51/34, annexe I, par. 25).

Communication initiale

5.8 La communication initiale précise les questions relatives à l'inspection et les outils et méthodes définis dans le mandat initial, et indique notamment si une enquête, un questionnaire ou toute autre méthode de collecte de données se prête à l'exercice pour ce qui est de répondre à chacune des questions. Elle indique ou suggère les règles et dispositions applicables, les instructions administratives internes, les critères établis, le système de notation, les principaux indicateurs de résultat et les bonnes pratiques d'autres unités de l'organisation concernée ou extérieures à celle-ci qui permettraient de fixer le cadre général de l'inspection. Des guides d'entretien, des questionnaires et d'autres instruments accompagnent la communication initiale, selon qu'il convient, ainsi qu'un calendrier actualisé. Le mandat peut si nécessaire être aménagé en conséquence.

En se fondant sur la communication initiale, les inspecteurs doivent être en mesure de⁹ :

a) Dégager et définir les critères existants, tels que les règles, réglementations, mandats adoptés par les organes délibérants, objectifs, normes et indicateurs de résultat qui régissent les méthodes, activités, projets, programmes ou politiques visés, qui serviront de base à l'appréciation de l'efficacité et de la rentabilité des opérations;

b) Recenser les mesures prises par les organes délibérants ou exécutifs qui sont susceptibles de jouer sur les méthodes, activités, projets, programmes ou politiques visés;

c) Cerner les intérêts et les préoccupations des États Membres concernant les méthodes, activités, projets, programmes ou politiques visés;

d) Préciser le(s) but(s) exact(s) de l'inspection, pour répondre, entre autres, aux questions suivantes :

- L'entité faisant l'objet de l'inspection acquiert-elle, protège-t-elle et exploite-t-elle ses ressources (personnel, biens et locaux) de façon économique et rentable?
- Pour quelles raisons les pratiques suivies sont-elles inefficaces et dispendieuses?
- L'entité visée respecte-t-elle les règles et réglementations relatives à la rentabilité?
- Quelles méthodes ont fait leurs preuves, pourquoi et comment?
- Quelles sont les bonnes pratiques?
- Quelles sont les améliorations à apporter?

e) Comprendre le fonctionnement des méthodes, activités, projets, programmes et politiques à inspecter; identifier les facteurs qui déterminent le degré de cohérence ou de divergence des résultats par rapport aux normes et critères définis;

⁹ D'après les Normes et directives du Corps commun d'inspection (A/51/34, annexe I, par. 25).

f) Déterminer si des moyens de contrôle interne pertinents existent et s'ils sont mis en œuvre s'agissant des méthodes, activités, projets, programmes et politiques visés. Les inspecteurs doivent être attentifs aux situations ou transactions qui peuvent être le signe de violations des règles et réglementations ou d'une conduite répréhensible pouvant avoir une incidence directe sur les résultats.

Collecte et analyse des données (phase 2)

5.9 Les méthodes de collecte des données aux fins des inspections incluent questionnaires, enquêtes, entretiens, listes de vérification, examen des dossiers, extraction automatisée des données, analyse de documents, enregistrements et vérifications et observations ponctuelles sur place.

5.10 Toutes les données collectées, y compris les résultats des entretiens et des observations, sont consignées pour utilisation ultérieure. Elles sont recoupées entre elles, validées, analysées et utilisées selon qu'il convient pour étayer les conclusions du rapport, servir d'éléments d'information supplémentaires lors de la présentation aux organes délibérants et pour constituer les dossiers et archives qui serviront aux futurs projets du CCI en tant qu'élément de gestion des connaissances.

5.11 Tout au long de la phase de collecte et d'analyse et jusqu'à l'élaboration et à la mise en forme définitive du produit final, les équipes appliquent les normes ci-après pour assurer la cohérence et la qualité des données et de l'information :

- **Validité** – Quelle certitude a-t-on que les données et les informations disponibles mesurent ce qu'elles sont supposées mesurer?
- **Pertinence** – Les données et les informations seront-elles effectivement utilisées pour répondre aux questions des décideurs?
- **Fiabilité** – Dans quelle mesure les données et les informations réunies sont-elles fiables et cohérentes?
- **Utilité** – Les informations tirées des données rassemblées permettront-elles d'approfondir les observations directes et d'obtenir d'autres informations importantes qui accroîtront la valeur de l'étude?
- **Efficienc**e – Les données et les informations sont-elles collectées de manière efficiente?
- **Actualité** – Les informations analytiques, les conclusions et les recommandations seront-elles disponibles en temps voulu eu égard aux échéances fixées par les décideurs (lorsqu'elles sont connues)?

Questionnaires et enquêtes

5.12 Un questionnaire est un outil important pour les inspections menées à l'échelle de l'ensemble du système en ce qu'il permet de réunir des informations cohérentes provenant de toutes les organisations. Les questionnaires et les enquêtes ne doivent pas porter sur des informations qui peuvent être obtenues par d'autres moyens (site Web de l'organisation concernée, documents disponibles, etc.). Les questions devraient être claires et ne pas porter sur des informations qui sont du domaine public, et le délai de réponse fixé doit être raisonnable. Il est fortement recommandé de procéder à des questionnaires et à des enquêtes en ligne pour en faciliter le traitement. Des projets de questionnaire et d'enquête peuvent être mis à l'essai au

niveau interne puis, le cas échéant, auprès de certaines parties prenantes, avant d'établir la version finale et de la diffuser. Les questionnaires et enquêtes peuvent s'accompagner d'une brève description des principaux aspects à examiner en profondeur.

Entretiens

5.13 Des entretiens officiels approfondis sont en principe organisés une fois achevée l'analyse de la communication initiale définitive et des réponses au questionnaire ou à l'enquête. Après cette analyse, l'équipe d'inspection peut formuler d'autres questions pour approfondir certains aspects et connaître le point de vue de la personne interrogée sur les sujets examinés, trouver d'autres documents ou informations susceptibles d'enrichir l'analyse de la situation, et identifier d'autres personnes qui pourraient apporter des précisions aux fins de l'inspection.

5.14 Avant les entretiens, le Coordonnateur détermine les principaux domaines sur lesquels portera l'enquête, en tenant compte des spécificités de l'organisation ou des entités concernées et des fonctions des responsables qui seront interrogés. Les questions clefs sont rédigées sous la forme d'un « **Guide d'entretien** » et préalablement communiquées, selon qu'il convient, aux personnes qui y répondront. Les personnes interrogées peuvent être informées des critères et des indicateurs de résultat que l'équipe d'inspection utilisera. La formulation des questions peut également s'inspirer des critères, indicateurs et politiques retenus aux fins de l'inspection. Le guide d'entretien tient compte des délais prévus pour les entretiens et le CCI a formulé des directives pour la conduite de ces derniers. Il est établi une note qui accompagne chaque entretien.

5.15 Les entretiens ont lieu soit en personne soit par voie électronique (téléconférence ou vidéoconférence).

Listes de vérification

5.16 Les listes de vérification permettent d'encadrer la collecte des données pertinentes qui serviront à déterminer les résultats obtenus par l'organisation ou les organisations qui font l'objet de l'inspection par rapport à des critères préétablis. Elles incluent des questions prédéfinies. Le processus par définition systématique consistant à utiliser des listes rend celles-ci très pertinentes et utiles aux fins de l'inspection. Ces listes sont le moyen le plus uniformisé de collecter des données d'observation et sont utilisées lorsque les données à collecter peuvent être décrites à l'avance.

Observations

5.17 Les observations sont un moyen de rassembler des données en examinant des comportements, des processus et des activités dans leur contexte naturel. Elles peuvent constituer un outil de diagnostic permettant à la fois de déterminer l'existence ou l'absence d'obstacles et d'examiner le fonctionnement des processus, entre autres, dans la pratique. Les observations peuvent être menées ouvertement (chacun sait qu'il est observé) ou discrètement (aucune annonce n'est faite). Des données descriptives à caractère évolutif peuvent également être collectées grâce aux observations.

Principaux indicateurs de résultats et paramètres de référence

5.18 Dans le cadre de l'inspection, les principaux indicateurs de résultats (qui servent à évaluer le succès ou l'échec d'une méthode, d'une activité, d'un projet, d'un programme ou d'une politique en particulier) et les paramètres de référence sont définis ou mis au point avant le début de l'inspection. Les principaux indicateurs de résultats, les paramètres de référence et les bonnes pratiques déjà définis et fixés par le CCI dans des rapports antérieurs devraient être pris en considération¹⁰.

Élaboration du produit (phase 3)

*Élaboration du rapport*¹¹

5.19 L'équipe rédige un projet de rapport à partir d'une ébauche assortie des principales constatations, de conclusions provisoires et de recommandations. Les membres de l'équipe, selon les tâches que leur confient les inspecteurs, travaillent sur le projet ou sur les éléments du rapport dont ils sont responsables.

5.20 Les rapports du CCI doivent dans la mesure du possible ne pas excéder la longueur maximale suggérée¹², sans que la qualité de l'inspection en soit compromise. Il convient de garder à l'esprit les impératifs de lisibilité et de clarté.

5.21 Une première réunion de « jugement collectif » (*examen par les pairs*) rassemblant les inspecteurs du CCI et le Secrétaire exécutif ou son représentant est organisée après l'établissement du projet de rapport par les membres de l'équipe. Les observations pertinentes seront intégrées dans le rapport avant d'en envoyer le texte provisoire aux organisations participantes et autres parties prenantes, pour observations.

Structure du rapport

5.22 Le rapport contient un résumé analytique, une table des matières, une liste d'acronymes, une introduction, une partie principale dont les sections subsidiaires sont consacrées à chacune des constatations et recommandations pertinentes, et des annexes, le cas échéant.

Résumé analytique

5.23 Le résumé analytique décrit de manière concise le motif et l'objectif de l'inspection, et les principales constatations, les conclusions et les recommandations clefs qui en ressortent. Les recommandations adressées aux organes délibérants pour suite à donner sont mises en évidence.

¹⁰ Par exemple : « Examen de la gestion globale des risques dans le système des Nations Unies : cadre de référence » (JIU/REP/2010/4), « La gestion axée sur les résultats à l'ONU dans le cadre de la réforme » (JIU/REP/2006/6) ou « Lacunes des mécanismes de contrôle au sein du système des Nations Unies » (JIU/REP/2006/2).

¹¹ Le produit final, selon la portée et les destinataires des recommandations et l'importance de ces dernières, est publié sous la forme d'un **rapport**, d'une **note**, d'une **lettre de recommandations** ou d'une **lettre confidentielle**, tous désignés par le terme « **rapport** » aux fins des présentes normes et règles.

¹² 10 700 mots.

Introduction

5.24 L'introduction du rapport est rédigée selon les principes suivants :

- L'objet de l'inspection est clairement décrit, et il est fait état des mandats et politiques qui ont une incidence sur lui;
- Le but de l'inspection et le contexte dans lequel elle est menée sont indiqués, ainsi que l'origine du choix de l'entité visée;
- Les objectifs de l'inspection, sa portée et les critères utilisés sont précisés;
- La méthode d'inspection est précisée, y compris en indiquant quelles organisations ou entités et autres parties prenantes ont été consultées ou ont fait l'objet d'entretiens ou d'une enquête. La section correspondante précise également toutes les limites relatives à la méthode (y compris celles qui touchent à la participation des parties prenantes) et la mesure dans laquelle l'inspection prévoit des garanties déontologiques telles que la protection de la confidentialité.

Partie principale

5.25 La partie principale du rapport est rédigée selon les principes suivants :

- Le rapport fait clairement la distinction entre les constatations, les conclusions et les recommandations, et établit des liens clairs et logiques entre elles;
- Les conclusions sont étayées par des constatations qui cadrent avec la méthodologie et les données collectées, et donnent un aperçu des problèmes ou questions importants qui ont été recensés ou résolus;
- Les recommandations doivent faire fond sur les conclusions et s'appuyer solidement sur les faits et l'analyse, être pertinentes et réalistes, et définir des priorités et des échéances claires selon qu'il convient;
- Les bonnes pratiques et les enseignements tirés doivent être incorporés au rapport, le cas échéant.

Annexes

5.26 Tous les rapports d'inspection s'accompagnent d'une annexe comprenant un tableau intitulé « Vue d'ensemble des mesures à prendre par les organisations participantes pour donner suite aux recommandations du CCI ». Le CCI suit la mise en œuvre des recommandations au moyen d'un tableau qui recense les recommandations adressées à chaque organisation, en précisant si elles appellent une décision de l'organe délibérant ou directeur de celle-ci ou si elles peuvent être appliquées par son chef de secrétariat.

5.27 Les éléments suivants contenus dans les annexes peuvent être affichés sur le site Web du CCI : liste des organisations, entités et bureaux ayant fait l'objet d'entretiens, instruments de collecte des données (questionnaires, enquêtes), version définitive du mandat et bibliographie utile. Une liste complète des personnes interrogées peut être conservée dans les dossiers de projets. D'autres documents utiles (produits dérivés de l'inspection, comme les études de cas, études subsidiaires, études approfondies, analyse de portefeuille, etc.) peuvent aussi être affichés en tant qu'annexes au rapport sur le site Web.

Phase de réflexion

5.28 Le projet de rapport est diffusé, selon qu'il convient, auprès de toutes les organisations participantes concernées et des autres parties prenantes afin qu'elles corrigent toutes erreurs factuelles et formulent des observations de fond ou des suggestions concernant les constatations, les conclusions et les recommandations, le cas échéant.

6. Élaboration de la version définitive (phase 4)

6.1 Toutes les observations émanant des organisations participantes concernées sont examinées et prises en considération, selon qu'il convient. La version définitive du rapport est soumise à un deuxième « jugement collectif » (habituellement selon la procédure d'approbation tacite) et les inspecteurs s'entendent sur le texte final avant qu'il soit officiellement édité.

6.2 Le rapport est officiellement édité puis mis en traduction conformément à l'article 11 du Statut du CCI.

7. Génération/utilisation du produit (phase 5)

7.1 Le rapport, une fois officiellement édité, est communiqué aux parties prenantes pour information ou suite à donner, et affiché sur le site Web du CCI.

7.2 Les rapports qui contiennent des recommandations à l'intention des organes délibérants et des organes directeurs leur sont présentés, selon qu'il convient, pour que les parties prenantes puissent en tirer pleinement parti.

7.3 Le Statut du CCI (art. 11) définit la procédure d'acheminement et de traitement des rapports de ce dernier et les mandats des chefs de secrétariat des organisations participantes de manière à ce que a) tous les rapports pertinents soient examinés et que les organes compétents prennent une décision sur les recommandations qui y sont formulées (acceptation ou refus) et que b) les recommandations du CCI approuvées par les organes compétents soient mises en œuvre le plus rapidement possible. Si le produit final est une note ou une lettre, l'article 11.5 dispose qu'il est soumis aux chefs de secrétariat « pour qu'ils en fassent l'usage qu'ils jugent bon ». Le CCI a ultérieurement conclu des accords avec les organisations participantes au sujet du traitement de ses rapports.

7.4 Indépendamment du format définitif du produit, les organisations participantes concernées doivent utiliser le système de suivi en ligne mis en place par le CCI pour informer ce dernier de son adoption et de la suite qui lui est donnée. Le CCI compte recevoir des organisations participantes, tous les ans, des informations sur l'adoption et l'application de toutes les recommandations intéressant les organisations participantes et publie en conséquence les statistiques pertinentes.

* * *



Corps commun d'inspection du système des Nations Unies

Évaluation, inspection et investigation indépendantes à l'échelle du système

Normes et règles relatives à l'évaluation

Normes et règles relatives à l'évaluation

I. Normes relatives à l'évaluation

N1. Définition de l'évaluation

L'évaluation s'entend d'une appréciation impartiale, systématique et objective de la conception, de l'exécution et des résultats d'interventions, de contributions ou d'activités en cours ou passées des entités concernées du système des Nations Unies, à la lumière de leurs buts et objectifs et des mandats émanant des organes délibérants. Axée sur les résultats escomptés et les résultats obtenus, elle vise à déterminer la pertinence, l'impact, l'efficacité, l'efficience et la durabilité d'un projet, d'un programme, d'une stratégie, d'une performance institutionnelle ou d'une politique. L'évaluation doit fournir, à partir d'éléments démontrables, des renseignements crédibles, fiables et utiles et permettre d'intégrer en temps utile les enseignements tirés, les conclusions, les recommandations et les bonnes pratiques dans le processus décisionnel au niveau tant des organes délibérants que des organes exécutifs des organisations du système des Nations Unies¹³.

N2. Responsabilité de l'évaluation

Dans sa résolution [31/192](#), en date du 22 décembre 1976, l'Assemblée générale a institué le Corps commun d'inspection (CCI) et en a approuvé le Statut avec effet au 1^{er} janvier 1978. Le Statut définit à son chapitre III les fonctions, pouvoirs et responsabilités, y compris la responsabilité des inspections, et présente le cadre général des activités du CCI. L'Assemblée générale a également déclaré que le CCI est le seul organe de contrôle extérieur et indépendant du système des Nations Unies ayant mandat¹⁴ pour procéder à des inspections, des évaluations et des enquêtes à l'échelle de l'ensemble du système.

N3. Indépendance et impartialité

L'article 7 du Statut du CCI dispose que « [l]es inspecteurs s'acquittent de leurs fonctions en toute indépendance et dans l'intérêt exclusif des organisations ». Les inspecteurs sont attachés à leur indépendance et à l'abri de toute influence extérieure, qu'elle vienne d'un pays ou d'une organisation. L'indépendance du CCI est garantie, entre autres, par le processus de sélection et de nomination des inspecteurs tel que défini dans le Statut.

Le CCI conduit toutes les phases du processus d'évaluation d'une manière impartiale et sans aucun préjugé. Il tient compte tout au long du processus des vues pertinentes des parties prenantes, selon qu'il convient, et celles-ci sont invitées à exposer leurs vues et leurs observations sur les questions de fond.

¹³ Sources : Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, *Normes d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies* (2005), p. 4; *Lacunes des mécanismes de contrôle au sein du système des Nations Unies*, p. 21.

¹⁴ Résolutions [54/16](#) et [59/267](#) de l'Assemblée générale, et réaffirmé dans les résolutions [54/16](#) et [64/262](#).

N4. Utilité et objectif

Les évaluations¹⁵ menées par le CCI ont essentiellement pour origine les trois sources suivantes : a) les mandats reçus de l'Assemblée générale et d'autres organes délibérants correspondants des organisations du système des Nations Unies; b) les suggestions émanant des chefs des secrétariats des organisations et organismes du système des Nations Unies chargés des fonctions de contrôle budgétaire, d'enquête de coordination et d'évaluation; et c) les propositions internes du CCI. Dans ses résolutions, l'Assemblée générale a engagé le CCI à privilégier les propositions concernant les questions de gestion, d'administration et de programmation (résolution 50/233), celles qui visent à l'amélioration de la gestion et des méthodes et au renforcement de la coordination interorganisations (résolution 59/267), et les rapports sur des questions qui concernent l'ensemble du système et présentent un intérêt pour les organisations participantes et les États Membres de l'Organisation des Nations Unies et d'autres organisations du système, et à donner des avis sur les moyens d'éviter les doubles emplois et les chevauchements et de faire un usage plus efficace et plus efficient des ressources dans l'exécution du mandat de l'Organisation (résolution 64/262, par. 8).

Les évaluations menées par le CCI doivent pouvoir contribuer réellement à : a) une transparence et une responsabilité accrues; b) la diffusion des bonnes pratiques et des pratiques optimales; c) une coordination et une coopération renforcées; d) une cohérence et une harmonisation accrues; e) des contrôles et un respect accrues; f) une meilleure efficacité; g) des économies substantielles; h) une efficience accrue.

Les évaluations devraient faire partie intégrante du processus d'élaboration des politiques et de gestion des organisations du système des Nations Unies en matière de planification, de programmation, de budgétisation, d'exécution et de résultats.

L'utilité des rapports et des recommandations du CCI et l'efficacité de la suite donnée à celles-ci relèvent de la responsabilité partagée du CCI, des organisations participantes et des États Membres. Les chefs de secrétariat des organisations du système des Nations Unies veillent à ce que les recommandations du CCI qui sont approuvées ou acceptées par leurs organes compétents respectifs soient mises en œuvre pleinement et aussi rapidement que possible.

N5. Intégrité et déontologie (diligence)

Les équipes du CCI sont tenues aux normes d'intégrité les plus rigoureuses dans l'exercice de leurs fonctions. Les inspecteurs sont liés par le Règlement régissant le statut et les droits et obligations élémentaires des personnalités au service de l'ONU non fonctionnaires du Secrétariat et des experts en mission, que l'Assemblée générale a adopté dans sa résolution 56/280. Ils doivent respecter la diversité des convictions et de l'environnement social et culturel dans lequel ils travaillent et avoir à l'esprit les incidences potentielles de ces différences lorsqu'ils préparent et mènent des évaluations, et dans les rapports qu'ils établissent. Le CCI mène les évaluations sans discrimination en se conformant pleinement aux instruments relatifs aux droits de l'homme adoptés sur le plan international, dans le respect total de la Charte des Nations Unies.

¹⁵ Les évaluations menées par le CCI peuvent être publiées sous la forme de rapports, de notes ou de lettres d'observations.

Le CCI est attaché au respect du droit des organisations et entités ainsi que des individus à fournir des renseignements à titre confidentiel et fait en sorte que les données qualifiées de sensibles ne permettent pas de remonter à leur source. Il s'assure que les personnes ayant participé à une évaluation ont la possibilité d'examiner les déclarations qui leur sont attribuées.

N6. Qualité

Le CCI prépare, organise et mène ses activités de manière à en assurer la qualité, celle-ci se mesurant en termes de précision, de valeur ajoutée, de clarté, d'équité, d'objectivité et d'utilité.

N7. Transparence et consultation

Le CCI est attaché au principe de la transparence et s'engage à publier les résultats de ses évaluations. Il tient des consultations avec les parties prenantes concernées durant le processus d'évaluation. Le mandat relatif à l'évaluation est présenté au début du processus, selon qu'il convient. Les parties prenantes sont invitées à formuler des observations sur le projet de rapport d'évaluation avant l'établissement de la version définitive, en sorte que chacun fasse siennes les conclusions et recommandations.

N8. Évaluabilité

Avant de décider de conduire une évaluation, le CCI procède à une appréciation de l'évaluabilité à la lumière des mandats, des suggestions et des propositions reçues. La validation et l'appréciation de l'évaluabilité visent à déterminer si un programme, une politique ou un domaine particulier peuvent être évalués et permettent d'éviter le chevauchement ou la redondance avec les activités d'autres organes de surveillance.

N9. Compétences requises pour mener une évaluation

L'équipe d'évaluation du CCI doit être constituée d'experts ayant l'expérience professionnelle et les qualifications voulues, qui soient formés aux fonctions d'évaluation et mettent continuellement à jour leurs compétences. Le CCI est doté de toute la panoplie des méthodologies modernes, et peut utiliser les techniques d'évaluation et les méthodes d'étude analytique existant à l'échelle du système, y compris les enquêtes.

N10. Suivi de l'évaluation

Le CCI a mis en place un processus systématique permettant de suivre chaque étape de l'examen des rapports d'évaluation par les organes délibérants ou les chefs de secrétariat pertinents, y compris les mesures prises par les fonctionnaires concernés. Le CCI tient une base de données qui permet l'enregistrement et le suivi des recommandations résultant de ses évaluations. Il a entrepris de mettre en place un système de suivi en ligne grâce auquel toutes les parties prenantes peuvent rester associées au suivi.

N11. Contribution à l'acquisition de connaissances

Les rapports d'évaluation du CCI sont envoyés à tous les chefs de secrétariat concernés, pour suite à donner ou pour information. Les chefs de secrétariat ou les intéressés doivent ensuite les diffuser immédiatement, avec ou sans leurs observations, au niveau interne et à l'extérieur, en les adressant aux États Membres de leurs organisations respectives.

Le CCI est responsable de la tenue d'un répertoire des recommandations et de la diffusion des bonnes pratiques. Son site Web est le principal vecteur d'échange des connaissances et de promotion de produits faciles à utiliser liés aux évaluations. Selon qu'il convient, le CCI envisage de communiquer aux parties prenantes ses rapports et les résultats de ses évaluations et de mettre en commun les pratiques optimales et les produits utiles liés aux évaluations.

II. Règles relatives à l'évaluation

1. Cadre institutionnel

1.1 Le Statut du CCI définit les fonctions de contrôle de ce dernier (évaluation, inspection et enquête) et lui confie clairement un mandat d'évaluation à l'échelle de l'ensemble du système. Il énonce donc à ce titre sa politique générale en matière d'évaluation, que complètent une série de normes et de directives internes et les procédures de travail internes relatives aux activités ordinaires du CCI, y compris les évaluations.

1.2 Le CCI exerce ses fonctions pour le compte de l'Assemblée générale et est responsable devant elle et les organes délibérants et organes directeurs des institutions spécialisées et des autres organisations internationales du système des Nations Unies qui acceptent son statut¹⁶, appelées organisations participantes. Le CCI est un organe subsidiaire de l'Assemblée générale des Nations Unies et des organes délibérants et organes directeurs des organisations participantes, et leur fait rapport par l'intermédiaire des secrétariats de celles-ci.

1.3 Le plan stratégique du CCI trace les orientations stratégiques des activités de ce dernier. Le programme de travail annuel¹⁷ est établi en consultation avec les organes délibérants, les organes directeurs et les chefs de secrétariat des organisations participantes, ainsi qu'avec les organismes et organes du système des Nations Unies assumant des fonctions de contrôle budgétaire, d'enquête, de coordination et d'évaluation. Il est transmis aux États Membres, aux chefs de secrétariat et aux autres organes pertinents conformément aux dispositions de l'article 9.2 du Statut. Le programme de travail tient compte de l'expérience générale du CCI, de l'évaluation des priorités et des ressources disponibles.

1.4 Le CCI commence par étudier les demandes des organes délibérants. Il prend pleinement en considération l'évolution des priorités et des besoins des organisations participantes. Il tient dûment compte aussi d'un certain nombre de facteurs, tels que le bon dosage des rapports et notes concernant l'ensemble du système, plusieurs

¹⁶ En octobre 2013 : AIEA, CCI, CNUCED, FAO, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMI, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONUDC, ONUDI, ONU-Femmes, ONU-Habitat, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, UIT, UNESCO, UNICEF, UNOPS, UNRWA, UPU.

¹⁷ Art. 9 du Statut.

organisations et une seule organisation, respectivement, en particulier les rapports résultant de l'examen de la gestion et de l'administration des organisations. Les rapports à l'échelle du système portent notamment sur les questions qui intéressent toutes les organisations et dont la solution exige une action concertée et une démarche collective par l'intermédiaire du Conseil des chefs de secrétariat, ainsi que des rapports sur des problèmes communs auxquels il faut trouver une solution différente pour chaque organisation. Le CCI privilégie, comme l'en a prié l'Assemblée générale, les questions qui concernent l'ensemble du système et présentent un intérêt pour les organisations participantes et leurs organes délibérants.

1.5 Le CCI dispose de mécanismes pour la diffusion, le traitement¹⁸ et le suivi¹⁹ des rapports d'évaluation concernant les organisations participantes, qui lui adressent régulièrement des informations sur l'acceptation et l'exécution de ses recommandations, et communique les résultats d'ensemble de ces dernières dans son rapport annuel.

1.6 Les rapports d'évaluation du CCI sont disponibles sur son site Web (www.unjiu.org).

2. Compétences et déontologie

2.1 Les équipes d'évaluation du CCI doivent être constituées d'experts ayant l'expérience professionnelle et les compétences de base voulues dans le domaine de l'évaluation et du contrôle, qui doivent avoir, ou acquérir, une expérience ou une formation pertinente en matière d'évaluation et mettent continuellement à jour leurs compétences.

2.2 Les équipes du CCI doivent faire preuve d'intégrité et d'objectivité dans leurs relations avec l'ensemble des parties prenantes. Elles doivent veiller à ce que leurs contacts avec les particuliers et les fonctionnaires soient empreints de respect, notamment en préservant l'anonymat et le droit à la confidentialité des individus.

2.3 Les inspecteurs sont responsables de l'ensemble du déroulement de l'évaluation et de son produit final.

3. Décision de procéder à une évaluation

Validation

3.1 Avant de décider de conduire une évaluation, le CCI procède à la validation et à l'appréciation de l'évaluabilité des mandats, des suggestions et des propositions reçues. Il utilise pour cela un modèle interne de validation et d'appréciation de l'évaluabilité.

3.2 La validation et l'appréciation de l'évaluabilité visent à déterminer si un programme, une politique ou un domaine particulier peuvent être évalués et si les informations et les données nécessaires aux fins de l'évaluation sont disponibles et peuvent être obtenues dans les délais fixés pour celle-ci et avec la collaboration et l'intérêt des parties prenantes.

3.3 La validation et l'appréciation de l'évaluabilité tiennent compte, entre autres, des aspects suivants :

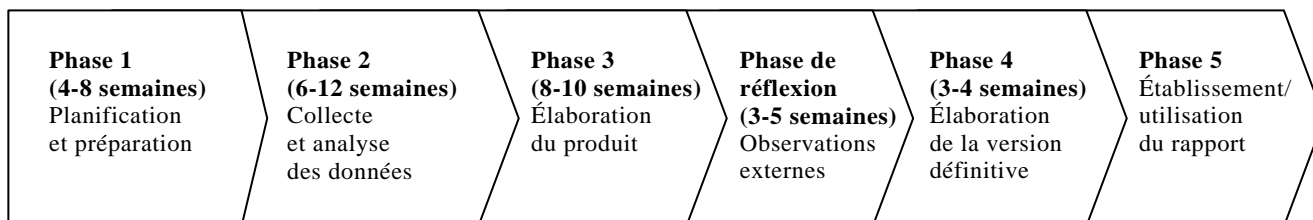
¹⁸ Art. 11 du Statut.

¹⁹ Art. 12 du Statut.

- La proposition fait-elle double emploi avec une autre activité de contrôle en cours ou passée?
- Le sujet est-il important pour la cohérence et la coordination à l'échelle de l'ensemble du système?
- Des gains d'efficience sont-ils possibles?
- L'exercice contribue-t-il à des initiatives essentielles de l'ONU?
- La proposition répond-elle à des questions cruciales relevant de la gestion, de l'administration et de la programmation?
- La proposition vise-t-elle à améliorer les méthodes de gestion et d'administration?
- La proposition favorise-t-elle une coopération accrue entre les organisations participantes?
- Peut-on mettre en œuvre la proposition avec les ressources existantes et, dans la négative, l'entité qui l'a suggérée fournira-t-elle des ressources extrabudgétaires?

4. Processus d'évaluation

4.1 Le CCI utilise les critères ci-après aux fins des évaluations. La durée de chaque phase dépend de la complexité de l'évaluation, de sa nature (évaluation concernant une seule organisation, plusieurs organisations ou l'ensemble du système), des ressources disponibles et d'autres considérations spécifiques.



Planification, préparation et conception (phase 1)

Mandat

4.2 Le mandat est élaboré par le responsable de l'équipe, à savoir le coordonnateur/inspecteur chargé du projet, en consultation avec le ou les coauteur(s), le cas échéant, à la lumière des recherches préliminaires et avec le concours de l'équipe d'évaluation.

4.3 Le mandat doit préciser clairement le contexte et l'origine, l'objet et la portée de l'évaluation et décrire les critères, les questions clés, la méthodologie envisagée, le programme de travail (assorti d'échéances précises), les méthodes, les résultats et les produits escomptés, et la manière dont il sera rendu compte de l'évaluation.

4.4 Les objectifs de l'évaluation doivent être clairement énoncés, réalistes et réalisables compte tenu des informations qui peuvent être collectées et analysées pendant la durée de l'évaluation.

4.5 L'évaluation est menée de manière à tenir compte des données disponibles, de la collecte de données et des besoins des parties prenantes afin que le rapport contienne des informations à jour, valables et fiables pour les intéressés. Les méthodes d'évaluation doivent être clairement définies dans le mandat, porter sur tous les aspects et être cohérentes, pour que l'évaluation soit complète, impartiale et juste.

4.6 Le mandat précise l'effet attendu de l'évaluation dans une ou plusieurs des catégories d'effets, compte tenu des dispositions de l'article 5 du Statut du CCI :

- a) Transparence et responsabilité accrues;
- b) Diffusion des bonnes pratiques et des pratiques optimales;
- c) Coordination et coopération renforcées;
- d) Cohérence et harmonisation accrues;
- e) Contrôles et respect accrues;
- f) Efficacité accrue;
- g) Économies substantielles;
- h) Efficience accrue;
- i) Autres effets.

4.7 Le mandat et la lettre de notification sont communiqués aux organisations participantes avant le début de l'évaluation.

4.8 Le CCI peut se concerter avec les parties prenantes et les experts au niveau de l'ensemble du système, dans la mesure où cela est possible et pertinent, dans le cadre de la préparation, de l'organisation et de la conduite des évaluations et de la suite donnée aux rapports. Les équipes d'évaluation, si possible, se fondent sur les conclusions issues des séances, réunions et conférences organisées par des spécialistes indépendants sur des questions liées au thème de leur propre projet. Exceptionnellement, et sous réserve que des fonds soient disponibles à cette fin, le coordonnateur du rapport du CCI peut convoquer une réunion élargie de réflexion ouverte aux fonctionnaires compétents des secrétariats des organisations participantes et de tout autre réseau d'experts pertinent, pour permettre aux équipes de mettre en commun leurs constatations initiales et leurs conclusions et pour échanger des vues sur le sujet.

Communication initiale

4.9 Une communication initiale est élaborée. Elle précise les questions relatives à l'évaluation et les méthodes définies dans le mandat initial, et indique notamment si une enquête, un questionnaire ou toute autre méthode de collecte de données se prête à l'exercice pour ce qui est de répondre à chacune des questions. Un guide d'entretien accompagne la communication initiale, ainsi qu'un calendrier actualisé. Le mandat peut, si nécessaire, être aménagé une fois établie la version définitive de la communication initiale.

4.10 La version définitive de la communication initiale est élaborée sur la base, entre autres, de la documentation disponible en ligne et actualisée tout au long de l'évaluation à mesure que de nouvelles données sont collectées.

Collecte et analyse des données (phase 2)

4.11 Les méthodes de collecte des données aux fins des évaluations incluent questionnaires (en particulier pour les évaluations à l'échelle du système), enquêtes, entretiens, recherches, demandes de données et de documents spécifiques et visites sur place.

4.12 Toutes les données collectées, y compris les résultats des entretiens et des observations, sont consignées pour utilisation ultérieure. Elles sont recoupées entre elles, validées, analysées et utilisées selon qu'il convient pour étayer les conclusions du rapport, servir d'éléments d'information supplémentaires lors de la présentation aux organes délibérants et contribuer aux futurs projets du CCI en tant qu'élément de gestion des connaissances.

4.13 Tout au long de la phase de collecte et d'analyse et jusqu'à l'élaboration et l'établissement de la version définitive du rapport, les équipes appliquent les normes ci-après pour assurer la cohérence et la qualité des données et de l'information :

- **Fiabilité/Validité** – Dans quelle mesure les données et les informations réunies sont-elles fiables et cohérentes? Quelle certitude a-t-on que les données et les informations disponibles mesurent ce qu'elles sont supposées mesurer?
- **Pertinence** – Les données et les informations seront-elles effectivement utilisées pour répondre aux questions des décideurs?
- **Utilité** – Les informations tirées des données rassemblées permettront-elles d'approfondir les observations directes et d'obtenir de nouvelles données utiles pour les décideurs?
- **Efficiences** – Les données et les informations sont-elles collectées de manière à assurer l'utilisation la plus rationnelle des ressources et à apporter une contribution unique à l'amélioration des aspects concrets des opérations concernées?
- **Actualité** – Les informations analytiques, les conclusions et les recommandations seront-elles disponibles en temps voulu eu égard aux échéances fixées par les décideurs (lorsqu'elles sont connues)?

Questionnaires et enquêtes

4.14 Un questionnaire est un outil important pour les inspections menées à l'échelle de l'ensemble du système en ce qu'il permet de réunir des informations cohérentes provenant de toutes les organisations. Les questionnaires et les enquêtes ne doivent pas porter sur des informations qui peuvent être obtenues par d'autres moyens (site Web de l'organisation concernée, documents disponibles, etc.). Les questions devraient être claires et ne pas porter sur des informations qui sont du domaine public, et le délai de réponse fixé doit être raisonnable. Il est fortement recommandé de procéder à des questionnaires et à des enquêtes en ligne pour en faciliter le traitement. Des projets de questionnaire et d'enquête peuvent être mis à l'essai au niveau interne puis, le cas échéant, auprès de certaines parties prenantes, avant d'établir la version finale et de la diffuser. Les questionnaires et enquêtes peuvent s'accompagner d'une brève description des principaux aspects à examiner en profondeur.

Entretiens

4.15 Des entretiens officiels approfondis sont en principe organisés une fois achevée l'analyse de la communication initiale définitive et des réponses au questionnaire ou à l'enquête. Après cette analyse, l'équipe d'inspection peut formuler d'autres questions pour approfondir certains aspects et connaître le point de vue de la personne interrogée sur les sujets examinés, trouver d'autres documents ou informations susceptibles d'enrichir l'analyse de la situation, et identifier d'autres personnes qui pourraient apporter des précisions aux fins de l'évaluation.

4.16 Avant les entretiens, le Coordonnateur détermine les principaux domaines sur lesquels portera l'enquête, en tenant compte des spécificités de l'organisation ou des entités concernées et des fonctions des responsables qui seront interrogés. Les questions clefs sont rédigées sous la forme d'un « guide d'entretien » et préalablement communiquées aux personnes qui y répondront. Le guide d'entretien tient compte des délais prévus pour les entretiens et le CCI a formulé des directives pour la conduite de ces derniers. Il est établi une note qui accompagne chaque entretien.

4.17 Les entretiens ont lieu soit en personne soit par voie électronique (téléconférence ou vidéoconférence).

Élaboration du produit (phase 3)

Élaboration du rapport d'évaluation

4.18 L'équipe rédige un projet de rapport à partir d'une ébauche assortie des principales constatations, de conclusions provisoires et de recommandations. Les principales constatations sont étayées par des éléments concrets provenant d'au moins trois sources différentes (triangulation de l'information). Les membres de l'équipe, selon les tâches que leur confient les inspecteurs, travaillent sur le projet ou sur les éléments du rapport dont ils sont responsables.

4.19 Les rapports d'évaluation doivent dans la mesure du possible ne pas excéder la longueur maximale suggérée²⁰, sans que la qualité de l'évaluation en soit compromise. Il convient de garder à l'esprit les impératifs de lisibilité et de clarté.

4.20 Une première réunion de « jugement collectif » (examen par les pairs) rassemblant les inspecteurs du CCI et le Secrétaire exécutif ou son représentant est organisée après l'établissement du projet de rapport par les membres de l'équipe. Les observations pertinentes seront intégrées dans le rapport avant d'en envoyer le texte provisoire aux organisations participantes et autres parties prenantes, pour observations.

Structure du rapport²¹

4.21 Le rapport contient un résumé analytique, une table des matières, une liste d'acronymes, une introduction, une partie principale dont les sections subsidiaires sont consacrées à chacune des constatations et recommandations pertinentes, et des annexes.

²⁰ 10 700 mots.

²¹ Le terme « rapport » au sens des présentes normes et règles s'entend des rapports, notes et lettres, conformément à la terminologie du CCI.

Résumé analytique

4.22 Le résumé analytique décrit en trois pages au maximum le motif et l'objectif de l'évaluation, et les principales constatations, les conclusions et les recommandations clefs qui en ressortent. Les recommandations adressées aux organes délibérants pour suite à donner sont mises en évidence.

Introduction

4.23 L'introduction du rapport est rédigée selon les principes suivants :

- L'objet de l'évaluation est clairement décrit, et il est fait état des mandats et politiques qui ont une incidence sur lui;
- Le but de l'évaluation et le contexte dans lequel elle est menée sont indiqués, ainsi que l'origine du choix de l'entité visée;
- Les objectifs de l'évaluation, sa portée et les critères utilisés sont précisés;
- La méthode d'évaluation est précisée, y compris en indiquant quelles organisations ou entités et autres parties prenantes ont été consultées ou ont fait l'objet d'entretiens ou d'une enquête. La section correspondante précise également toutes les limites relatives à la méthode (y compris celles qui touchent à la participation des parties prenantes) et la mesure dans laquelle l'évaluation prévoit des garanties déontologiques telles que la protection de la confidentialité.

Partie principale

4.24 La partie principale du rapport est rédigée selon les principes suivants :

- Le rapport fait clairement la distinction entre les constatations, les conclusions et les recommandations, et établit des liens clairs et logiques entre elles;
- Les conclusions sont étayées par des constatations qui cadrent avec la méthodologie et les données collectées, et donnent un aperçu des problèmes ou questions importants qui ont été recensés ou résolus;
- Les recommandations doivent faire fond sur les conclusions et s'appuyer solidement sur les faits et l'analyse, être pertinentes et réalistes, et définir des priorités et des échéances claires selon qu'il convient;
- Les bonnes pratiques et les enseignements tirés doivent être incorporés au rapport, le cas échéant.

Annexes

4.25 Tous les rapports d'évaluation s'accompagnent d'une annexe comprenant un tableau intitulé « Vue d'ensemble des mesures à prendre par les organisations participantes pour donner suite aux recommandations du CCI ». Le CCI suit la mise en œuvre des recommandations au moyen d'un tableau qui recense les recommandations adressées à chaque organisation, en précisant si elles appellent une décision de l'organe délibérant ou directeur de celle-ci ou si elles peuvent être appliquées par son chef de secrétariat.

4.26 Les éléments suivants contenus dans les annexes peuvent être affichés sur le site Web du CCI : liste des organisations, entités et bureaux ayant fait l'objet

d'entretiens, instruments de collecte des données (questionnaires, enquêtes), version définitive du mandat et bibliographie utile. Une liste complète des personnes interrogées peut être conservée dans les dossiers de projets. D'autres documents utiles (produits dérivés de l'évaluation, comme les études de cas, études subsidiaires, études approfondies, analyse de portefeuille etc.) peuvent aussi être affichés en tant qu'annexe au rapport sur le site Web.

Phase de réflexion

4.27 Le projet de rapport est diffusé, selon qu'il convient, auprès de toutes les organisations participantes concernées et des autres parties prenantes afin qu'elles corrigent toutes erreurs factuelles et formulent des observations de fond ou des suggestions concernant les constatations, les conclusions et les recommandations, le cas échéant.

5. Élaboration de la version définitive (phase 4)

5.1 Toutes les observations émanant des organisations participantes concernées sont examinées et prises en considération, selon qu'il convient. La version définitive du rapport est soumise à un deuxième « jugement collectif » (habituellement selon la procédure d'approbation tacite), et les inspecteurs s'entendent sur le texte final avant qu'il soit officiellement édité.

5.2 Le rapport d'évaluation est officiellement édité puis mis en traduction conformément à l'article 11.4 b) du Statut du CCI.

6. Établissement/utilisation du rapport (phase 5)

6.1 Le rapport d'évaluation, une fois officiellement édité, est communiqué aux parties prenantes pour information ou suite à donner, et affiché sur le site Web du CCI.

6.2 Les rapports d'évaluation devraient être présentés aux organes délibérants et aux organes directeurs des organisations participantes, selon qu'il convient, pour que les parties prenantes puissent en tirer pleinement parti.

6.3 Le Statut du CCI (art. 11.4) définit la procédure d'acheminement et de traitement des rapports de ce dernier et les mandats des chefs de secrétariat des organisations participantes de manière à ce que a) tous les rapports pertinents soient examinés et que les organes compétents prennent une décision sur les recommandations qui y sont formulées (acceptation ou refus) et que b) les recommandations du CCI approuvées par les organes compétents soient mises en œuvre le plus rapidement possible. Le CCI a ultérieurement conclu des accords avec les organisations participantes au sujet du traitement de ses rapports d'évaluation.

6.4 Le CCI compte recevoir des organisations participantes, tous les ans, des informations sur l'adoption et l'application de toutes les recommandations intéressant les organisations participantes et publie en conséquence les statistiques pertinentes. Il a mis en place un système de suivi en ligne grâce auquel toutes les parties prenantes peuvent rester associées à ce suivi.

* * *



Corps commun d'inspection du système des Nations Unies

Évaluation, inspection et investigation indépendantes à l'échelle du système

Principes généraux et directives relatifs aux enquêtes

Principes généraux et directives relatifs aux enquêtes

I. Mandat, champ d'application, définitions et sources d'information

A. Mandat et champ d'application

1. Aux termes de l'article 5.1 du Statut du Corps commun d'inspection (ci-après, le CCI), les inspecteurs ont les plus larges pouvoirs d'investigation dans tous les domaines qui intéressent l'efficacité des services et le bon emploi des fonds.

2. L'Assemblée générale a réaffirmé la fonction d'enquête du CCI dans plusieurs de ses résolutions, notamment les résolutions [50/233](#), [54/16](#), [59/267](#), [59/272](#), [62/246](#), [63/272](#), [64/262](#), [65/270](#) et [66/259](#).

3. Le CCI est le seul organe indépendant de contrôle externe du système des Nations Unies. Dans l'exercice de ses fonctions d'enquête, il ne vient se substituer à aucun mécanisme interne permanent en place (organe d'enquête ou organe administratif), ni aux tribunaux administratifs de l'ONU, et ne tient pas lieu d'instance d'appel.

4. Les articles 6.1 et 6.2 du Statut du CCI disposent qu'« [A]gissant individuellement ou par petits groupes, les inspecteurs font des enquêtes et des inspections sur place, dont certaines sans notification préalable, selon les modalités et aux dates dont ils décident eux-mêmes, dans n'importe lequel des services des organisations. Les organisations accordent, à tous les échelons, leur entière coopération aux inspecteurs, y compris l'accès à tout renseignement ou document particulier en rapport avec leurs travaux. » Ces dispositions sont pleinement applicables aux bureaux d'enquête et autres bureaux des organisations, qui doivent les respecter.

5. Aux termes de l'article 8 du Statut, le CCI arrête les règles à appliquer et les procédures à suivre pour les enquêtes et les inspections.

6. Les présents Principes généraux et directives ne confèrent, n'imposent, ou ne supposent pour les organisations concernées aucun droit, devoir ou obligation invocable en justice ou dans le cadre d'une procédure administrative, et n'y visent en rien. Aucune de leurs dispositions ne doit être interprétée comme restreignant les droits et les obligations d'aucune organisation, tels qu'ils sont définis dans les textes réglementaires, politiques et procédures appliquées par celle-ci, ni les privilèges et immunités accordées à chaque organisation par les traités internationaux, le droit international coutumier et les lois de chacun de ses États membres.

7. Le CCI fait tout particulièrement référence aux Lignes directrices uniformes en matière d'enquête adoptées par la dixième Conférence des enquêteurs internationaux (2009), dont un certain nombre ont été intégrées dans le présent texte ou y sont transposées compte tenu de la spécificité du CCI.

8. Le CCI, conscient de l'impératif de confidentialité, collabore avec d'autres organisations, institutions internationales et autres parties concernées et se concerta avec elles pour échanger des idées, des données d'expérience pratique et des points de vue sur la meilleure manière d'examiner les questions d'intérêt commun. La

composante enquête du CCI et les autres bureaux d'enquête peuvent coopérer et échanger des informations concernant des enquêtes spécifiques.

9. Les enquêtes menées par le CCI portent sur les violations présumées des règles et règlements et d'autres procédures établies qui sont le fait :

- a) De chefs de secrétariat;
- b) De chefs des entités de contrôle interne;
- c) De fonctionnaires d'organisations autres que les membres du personnel²²; et
- d) À titre exceptionnel, de membres du personnel d'organisations qui ne disposent pas d'une capacité d'enquête interne, si les ressources le permettent;

B. Définitions

10. Une **enquête** s'entend d'une inspection indépendante et fondée sur le droit portant sur une situation ou un incident dont les effets portent atteinte à l'image, aux biens et à d'autres ressources ou droits d'organisations, ou sur des pratiques ou des agissements allégués qui seraient le fait d'un individu ou d'un groupe d'individus et auraient de tels effets. L'enquête donne suite aux rapports faisant état de violations présumées de règles, règlements ou autres procédures établies.

11. Les enquêtes du CCI sont menées par sa **composante enquête**. Durant la phase d'évaluation préliminaire, cette composante est constituée du Vice-Président et d'un enquêteur professionnel. Durant l'enquête elle-même, elle exclut le Président et le Vice-Président mais inclut deux inspecteurs que le CCI charge d'enquêter sur l'affaire en question, ainsi qu'un enquêteur professionnel²³.

12. Durant l'**évaluation préliminaire**, qui est la première étape du processus d'enquête mené par le CCI, la composante enquête examine et vérifie les informations disponibles et les éléments de preuve préliminaires, afin de déterminer si les allégations formulées contiennent des indications suffisantes ou crédibles justifiant l'ouverture d'une enquête en bonne et due forme.

13. Aux fins du présent document, le terme « **organisation** » s'entend de toute organisation ou entité qui a accepté le Statut du CCI et s'y conforme. Le service d'enquête de toute organisation est ci-après dénommé **bureau d'enquête**.

C. Sources d'information

14. Le CCI utilise les sources d'information ci-après aux fins de ses enquêtes :

- a) Les demandes émanant des organes compétents des organisations et suggestions faites par les chefs de secrétariat des organisations et par les organes

²² Tels que définis dans la circulaire [ST/SGB/2002/9](#) intitulée « Règlement régissant le statut et les droits et obligations élémentaires des personnalités au service de l'ONU non fonctionnaires du Secrétariat et des experts en mission ».

²³ Ses fonctions sont similaires à celles du bureau d'enquête visé dans les « Lignes directrices uniformes en matière d'enquête » adoptées par la dixième Conférence des enquêteurs internationaux (2009).

chargés, dans le système des Nations Unies, des fonctions de contrôle budgétaire, d'enquête, de coordination et d'évaluation, conformément à l'article 9 du Statut du CCI;

b) Les observations et constatations auxquelles il est lui-même parvenu durant l'élaboration de ses rapports, notes et lettres de recommandation;

c) Les allégations qui lui sont directement adressées, quelle qu'en soit la source, en tenant compte de la gravité de la plainte, de sa crédibilité et de la mesure dans laquelle elle peut être corroborée.

II. Règles relatives aux enquêtes, méthode et confidentialité

A. Règles

15. Une enquête du CCI consiste à confronter la conduite de l'individu concerné aux critères établis (règlements, règles, codes de conduite, instructions administratives ou droit applicable, par exemple).

16. L'enquête est menée en vue d'établir des faits qui corroborent les allégations et, le cas échéant, de porter la question à l'attention des autorités compétentes ou du bureau d'enquête de l'organisation concernée afin qu'y soit donnée la suite appropriée.

17. L'organisation et la conduite de l'enquête et les ressources allouées doivent tenir compte de la gravité de l'allégation.

18. Les enquêtes du CCI obéissent aux règles générales d'indépendance, de compétence, d'intégrité, de diligence et de qualité, et aux principes de responsabilité, d'équité, d'impartialité, de justice et d'objectivité.

19. Toute enquête du CCI est menée dans le respect des normes suivantes :

a) Objectivité, indépendance opérationnelle, impartialité et équité tout au long du processus d'enquête, et notification rapide au CCI de l'apparence de tout conflit ou de tout conflit d'intérêt;

b) Respect des dispositions des mandats, règlements, règles, codes de conduite et instructions administratives de l'organisation concernée ainsi que des lois en vigueur dans les juridictions nationales pertinentes;

c) Constatations et conclusions de l'enquête fondées sur des faits valides et avérés et sur l'analyse connexe, et non pas sur des opinions personnelles ou des suppositions;

d) Célérité et transparence;

e) Garantie d'une procédure régulière et présomption d'innocence;

f) Toutes les constatations sont dûment prises en considération.

20. Le fait de dissimuler des allégations ou des éléments de preuve, et toute autre interférence durant le processus d'enquête, revient à une faute professionnelle grave et appelle des mesures disciplinaires.

21. Les membres de la composante enquête du CCI sont tenus responsables de toute violation des présentes règles.
22. S'il survient un conflit d'intérêt, les inspecteurs concernés se récusent et ne participent à aucune étape de l'enquête.
23. Conformément au mandat du CCI relatif aux enquêtes, les organisations peuvent, de leur propre chef ou à la demande de la composante enquête du CCI, exiger des membres de leur personnel qu'ils coopèrent avec ce dernier, répondent à toutes les questions et satisfassent à toutes les demandes d'assistance et d'information.
24. Un fonctionnaire considéré comme un « dénonciateur » aux termes des règles, règlements, politiques et procédures de l'organisation à laquelle il appartient est à l'abri de toutes mesures de rétorsion. Le chef de secrétariat de l'organisation concernée traite toute mesure de rétorsion comme une faute à part entière.

B. Processus d'enquête

25. Toutes les allégations reçues par le CCI sont transmises au Vice-Président, qui informe le Président.
26. La composante enquête du CCI enregistre les allégations reçues et en accuse réception.
27. La composante enquête examine toutes les allégations afin de déterminer si elles entrent dans le cadre du mandat et dans le champ d'application des enquêtes du CCI.
28. Avec le concours d'un enquêteur professionnel, le Vice-Président procède à une évaluation préliminaire et indique dans une recommandation si l'affaire justifie une enquête approfondie, si elle devrait être close ou s'il convient de la renvoyer aux autorités compétentes concernées.
29. Le Vice-Président informe le Président des résultats de l'évaluation préliminaire lors d'une réunion officielle avec le Bureau. Si le Président et le Vice-Président décident qu'il faut clore l'affaire ou la renvoyer, ils en informent les inspecteurs qui doivent donner leur accord, généralement dans le cadre d'une procédure d'approbation tacite. En cas de désaccord entre le Président et le Vice-Président, leurs vues respectives sont soumises aux inspecteurs lors d'une réunion officielle.
30. Si le Bureau recommande l'ouverture d'une enquête en bonne et due forme, il organise une réunion des inspecteurs. Si le CCI donne son accord, il confie la conduite de l'enquête à deux inspecteurs, aidés en cela par un enquêteur professionnel, et décide des moyens (personnel et déplacements) nécessaires à son bon déroulement.
31. Le CCI peut demander aux autorités pertinentes de financer certaines dépenses liées à l'enquête.
32. Le Président et le Vice-Président du CCI sont tenus informés des enquêtes en cours et de leurs avancées, et veillent à ce que le processus d'enquête soit mené en toute indépendance. Les informations requises concernant les enquêtes en cours sont

communiquées au Secrétaire exécutif du CCI, afin que les ressources financières et humaines nécessaires puissent être allouées.

33. La composante enquête du CCI mène chaque enquête selon un plan de travail détaillé, dont l'un des principaux objectifs est d'identifier les sources d'information et les moyens de préserver et de protéger les éléments de preuve. Tout plan de travail lié à une enquête est sujet à des aménagements à mesure qu'apparaissent des faits nouveaux et des sources d'information.

34. La composante enquête du CCI mène ses activités avec diligence.

35. Dans certaines circonstances, à la demande de la composante enquête, le CCI décidera de l'opportunité de faire appel à des experts ayant l'expérience et les compétences requises pour solliciter leurs conseils et leur assistance.

36. Si des compétences spéciales supplémentaires sont requises aux fins de l'enquête, le CCI peut, à la demande de la composante enquête et pour prêter concours à celle-ci, faire appel aux services d'enquêteurs professionnels externes ou de bureaux ou de services d'enquête à l'intérieur ou à l'extérieur du système des Nations Unies.

37. Les activités d'enquête du CCI sont dûment consignées, y compris la collecte et l'analyse des informations documentaires, visuelles, sonores, photographiques, électroniques ou autres, les entretiens avec les témoins, les observations émanant des membres de la composante enquête (ou d'autres enquêteurs professionnels recrutés pour lui prêter leur concours) et toutes autres techniques nécessaires à la conduite d'une enquête approfondie.

38. La composante enquête du CCI examine les données d'information aussi bien à charge qu'à décharge.

39. Les enregistrements audio ou vidéo des entretiens devraient être la règle dans le cas d'entretiens menés par les membres de la composante enquête du CCI. S'il n'est pas possible de faire de tels enregistrements, les entretiens devraient être menés par deux personnes, soit des membres de la composante enquête soit des personnes recrutées pour prêter concours à celle-ci.

C. Confidentialité

40. Les inspecteurs et toutes les personnes impliquées dans une enquête ou au fait de celle-ci sont tenus au secret professionnel en ce qui concerne tous les renseignements confidentiels qu'ils reçoivent (art. 6.3 du statut du CCI). Il est essentiel de veiller à la sécurisation des informations confidentielles afin, notamment, que les « dénonciateurs » demeurent confiants quant à leur capacité de communiquer avec le CCI.

41. Les membres de la composante enquête prennent les mesures appropriées pour empêcher toute fuite ou la divulgation à une tierce partie de toute information provenant de l'enquête.

42. Le nombre de personnes participant à une enquête doit être limité au minimum.

III. Résultats de l'enquête

43. À l'issue de ses travaux, la composante enquête présente dans un rapport au CCI les résultats de son enquête et des suggestions concernant la voie à suivre.

44. Si la composante enquête du CCI ne trouve pas au cours de son enquête des éléments de preuve suffisants pour corroborer les allégations formulées, elle consigne ses conclusions et recommande au CCI de clore l'enquête et d'aviser les parties concernées.

45. Si la composante enquête du CCI trouve des éléments de preuve suffisants pour corroborer les allégations formulées, elle consigne ses conclusions et recommande au CCI de communiquer les résultats de l'enquête aux organes ou autorités pertinent(e)s de l'organisation concernée conformément à son règlement et à ses règles, politiques et procédures.

46. Les résultats des enquêtes menées par le CCI sont communiqués dans une lettre confidentielle accompagnée d'un rapport détaillé contenant les constatations et les conclusions issues de l'enquête. Le projet de lettre est soumis au CCI pour examen.

47. Les lettres confidentielles du CCI concernant les résultats d'enquêtes sont adressées au chef de secrétariat de l'organisation concernée. Les lettres confidentielles intéressant les fonctionnaires visés aux alinéas a) et c) du paragraphe 9 des présents Principes généraux et directives sont communiquées au président de l'organe délibérant ou directeur concerné. Un résumé des enquêtes menées est inclus dans le rapport annuel du CCI, d'une manière qui soit propre à assurer le respect des droits de la personne soumise à l'enquête et sans nuire à la confidentialité.

48. Le Vice-Président, aidé en cela par un enquêteur professionnel, assume la fonction de coordonnateur du CCI chargé d'évaluer la suite donnée par les organisations aux lettres confidentielles de ce dernier et aux rapports d'enquête qui étayaient les allégations formulées.

49. À l'issue de toute enquête du CCI, le Bureau conserve en lieu sûr l'intégralité du rapport d'enquête, à savoir les informations relatives aux activités d'enquête, les éléments de preuve rassemblés, les constatations, les conclusions et les décisions prises.

50. Lorsque le CCI constate qu'une plainte ou une allégation était intentionnellement erronée, il renvoie l'affaire aux autorités pertinentes de l'organisation concernée.

51. Lorsque les constatations de la composante enquête du CCI établissent qu'un témoin ou une personne faisant l'objet de l'enquête a manqué à une obligation découlant de celle-ci, le CCI peut renvoyer l'affaire aux autorités compétentes de l'organisation concernée.

52. Le CCI peut envisager l'opportunité de communiquer aux autorités nationales concernées des informations liées à l'affaire sur laquelle porte l'enquête.

53. La composante enquête du CCI applique pleinement les présents Principes généraux et directives à tout processus d'enquête et est tenue responsable de toute violation.

54. Une fois l'enquête conclue, le projet de rapport de la composante enquête est communiqué à la personne qui fait l'objet de l'enquête. Celle-ci peut formuler des observations quant aux constatations formulées dans le rapport et peut si elle le souhaite porter plainte pour toute violation des présents Principes généraux et directives, c'est-à-dire des règles et dispositions relatives au processus d'enquête. Les observations formulées par la personne visée par l'enquête, et son éventuelle plainte, sont communiquées au CCI et seront examinées en même temps que le projet de rapport d'enquête, et dûment prises en compte dans la lettre confidentielle.

