



Assemblée générale

Distr. générale
25 août 2017
Français
Original : anglais

Soixante-douzième session
Point 143 de l'ordre du jour provisoire*
Corps commun d'inspection

Évaluations des organismes des Nations Unies conduites par les donateurs

Note du Secrétaire général

Additif

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre aux membres de l'Assemblée générale ses observations et celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Évaluations des organismes des Nations Unies conduites par les donateurs » (voir [A/72/298](#)).

* [A/72/150](#).



Résumé

Dans son rapport intitulé « Évaluations des organismes des Nations Unies conduites par les donateurs » (voir [A/72/298](#)), le Corps commun d'inspection examine les approches, configurations et pratiques utilisées aux fins des évaluations des organismes des Nations Unies conduites par les donateurs, en vue de recenser les difficultés et préoccupations communes.

On trouvera dans la présente note les vues des organismes des Nations Unies concernant les recommandations formulées dans le rapport. Ces vues sont la synthèse des contributions des entités membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, qui ont accueilli le rapport avec satisfaction et souscrit à certaines de ses conclusions.

I. Introduction

1. Dans son rapport intitulé « Évaluations des organismes des Nations Unies conduites par les donateurs » (voir [A/72/298](#)), le Corps commun d'inspection examine les approches, configurations et pratiques utilisées aux fins des évaluations des organismes des Nations Unies conduites par les donateurs, en vue de recenser les difficultés et préoccupations communes.

II. Observations générales

2. Les organismes du système des Nations Unies se félicitent du rapport du Corps commun d'inspection sur les évaluations menées par les donateurs, notant que celles-ci donnent un aperçu utile des diverses approches, configurations et pratiques et mettent en lumière les difficultés et préoccupations communes concernant cet important mécanisme de surveillance.

3. Les organismes se félicitent que le Corps commun d'inspection traite de la manière dont les donateurs et eux-mêmes peuvent tirer profit de consultations accrues lors des évaluations menées par ces derniers et souscrivent généralement à la conclusion du rapport selon laquelle une telle approche pourrait contribuer de façon sensible à renforcer la capacité des organismes d'apprendre, de se réformer et de s'améliorer. Ils approuvent donc généralement l'appel en faveur d'une collaboration plus étroite entre eux et les donateurs lors de la planification et de la conduite des évaluations, soulignant qu'ils doivent tenir un dialogue stratégique.

4. Les organismes se félicitent également que le Corps commun d'inspection reconnaisse qu'ils consacrent des ressources considérables aux évaluations conduites par les donateurs, notant que les coûts de transaction afférents peuvent détourner des ressources importantes de leurs activités principales. Ils notent qu'une analyse coûts-avantages plus détaillée serait utile à cet égard et se félicitent que le Corps commun d'inspection traite de la possibilité de normaliser et rationaliser les examens effectués par les donateurs de manière à leur fournir les informations dont ils ont besoin tout en réduisant la charge administrative et les coûts qu'eux-mêmes doivent supporter. Un appui a été exprimé en faveur d'une telle normalisation, dans le cadre du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales ou d'une autre instance, et les organismes notent qu'il pourrait être utile de faire du Réseau un mécanisme conjoint d'examen des principaux domaines de performance institutionnelle tels que la gestion stratégique, la gestion opérationnelle, la gestion des relations, la gestion des connaissances et l'efficacité du développement. Dans cet esprit, ils souhaitent que le Réseau donne davantage d'indications sur les bonnes pratiques tirées des évaluations.

5. Les organismes se félicitent en outre que le Corps commun d'inspection mentionne que les donateurs ne communiquent pas toujours les critères, la méthode ou les indicateurs qui sous-tendent leurs évaluations et qu'il importe de les communiquer non seulement au secrétariat de l'organisation concernée mais aussi aux organes directeurs.

6. En ce qui concerne la méthodologie du rapport, certains organismes notent que, puisque tous ne conservent pas de chiffres détaillés concernant tous les aspects des évaluations conduites par les donateurs, les tableaux figurant dans le rapport ne sauraient avoir qu'une valeur indicative, notamment pour ce qui est de comparer l'ensemble des entités du système des Nations Unies.

7. En ce qui concerne le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, les organismes retiennent l'observation faite au paragraphe 82 selon

laquelle « les hauts responsables des pays membres interrogés ont considéré tous, sans exception, que le [Réseau] ne pourrait jamais se substituer complètement aux évaluations conduites par les donateurs » et l'un d'eux a suggéré que l'évaluation pourrait être déclenchée par un seuil de financement fixé par un donateur, ce qui réduirait la nécessité de procéder à des évaluations et donc leur fréquence, les dépenses connexes et la logistique afférente, du moins jusqu'à ce qu'il soit décidé de mettre en place des mécanismes conjoints aux fins d'évaluations consolidées. Entre-temps, dans les pays où plusieurs donateurs souhaiteraient effectuer des évaluations, cela vaudrait la peine de les encourager à le faire conjointement, ce qui permettrait à tous de gagner du temps et de l'argent.

8. Conscients de la valeur et de l'importance du rapport, les organismes mentionnent cependant plusieurs domaines dans lesquels de plus amples analyses et des améliorations seraient les bienvenues. Par exemple, le rapport ne traite pas des incidences que les exigences des donateurs ont sur la gouvernance d'un organisme, en particulier sur le rôle de ses fonctions d'évaluation et d'audit en ce qui concerne les exigences de son organe directeur. Pour de nombreux organismes, les organes directeurs attendent des fonctions d'évaluation et d'audit un retour d'information dans des domaines tels que les réalisations du plan stratégique et un avis sur la gouvernance, la gestion des risques et les dispositifs de contrôle fondés sur leurs activités et mis en place à leur échelle. Compte tenu des différences entre les exigences des organes directeurs et celles des donateurs (concernant les projets et programmes) et du principe de l'audit unique, certains organismes auraient souhaité avoir des indications sur la manière dont ils peuvent procéder simultanément à deux types distincts de contrôle, à leur propre niveau pour l'organe directeur et au niveau des projets et programmes pour les donateurs. Les organismes suggèrent que le rapport du Corps commun d'inspection soit l'occasion d'engager en leur sein et éventuellement avec les organes directeurs un dialogue sur l'évolution du rôle des fonctions d'évaluation et d'audit dans le contexte de l'évolution du financement.

III. Observations sur les recommandations

Recommandation 1

Les organes délibérants ou directeurs des organismes des Nations Unies devraient encourager l'amélioration de l'accessibilité, de la diffusion et de l'échange d'informations concernant les évaluations conduites par des donateurs entre États Membres et, dans cette optique, demander aux chefs de secrétariat de rendre publiques ces évaluations en les téléchargeant vers un répertoire mondial en ligne que le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies devrait créer à cette fin au plus tard en 2018.

9. Les organismes appuient cette recommandation et conviennent de la nécessité d'une responsabilisation et d'une transparence accrues, notant que cette recommandation s'adresse aux organes délibérants. À cet égard, ils apprécieraient également que les États Membres renforcent la transparence en communiquant des informations sur les domaines les plus couramment évalués, la méthode et les critères employés et les obligations d'établissement de rapports. Ils doutent cependant qu'un répertoire mondial puisse avoir une valeur ajoutée. Étant donné que toutes les évaluations conduites par les donateurs ne sont pas publiques, le Corps commun d'inspection devrait plutôt demander aux donateurs de rendre leur rapport accessible au public et aux organisations de les mettre en ligne sur leur site Web.

10. Les organismes se disent favorables à la communication d'informations au public mais notent que l'affirmation du Corps commun d'inspection selon laquelle

celle-ci pourrait réduire le nombre d'examens effectués par les donateurs pourrait ne pas se vérifier et qu'elle pourrait avoir un effet boule de neige si de nouveaux examens ou de nouvelles vérifications mettent au jour des problèmes du passé. Par exemple, la communication au public des rapports d'audit interne n'a pas entraîné de diminution du nombre d'examens ou d'évaluations conduits par les donateurs mais dans certains une augmentation de leurs questions quant aux mesures prises comme suite aux recommandations figurant dans les rapports communiqués. L'observation du Corps commun d'inspection selon laquelle les examens du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales constituent une ressource pour les examens effectués par les donateurs mais ne sauraient les remplacer tend également à mettre en doute cette affirmation.

11. En outre, les organismes font observer que, comme il est dit dans le rapport, il peut être risqué de communiquer les examens au public si la méthode employée n'est pas transparente et si l'organisme concerné ne participe pas au processus d'évaluation. Avant d'appliquer la recommandation 1, les donateurs voudront peut-être s'assurer que les évaluations et examens répondent à des normes minimales de qualité et élaborer des procédures normalisées pour vérifier l'exactitude des rapports avant publication. En outre, d'un point de vue pratique, la décision de rendre publics les examens effectués par les donateurs revient actuellement à ceux qui ont effectué les évaluations, et les gouvernements peuvent être réticents à les mettre à la disposition du public. Ce n'est donc pas aux organes directeurs des organisations participantes qu'il incombe d'appliquer la recommandation puisque dans chaque cas le donateur ayant effectué l'examen devra également approuver la publication. Certains organismes estiment donc qu'il serait peut-être plus opportun que les donateurs conjuguent leur action et rendent disponibles leurs évaluations plutôt que de compter sur les organes délibérants des organismes du système Nations Unies et leurs secrétariats pour remplir cette fonction.

Recommandation 2

Les États Membres qui sont membres du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales devraient mettre en chantier une évaluation de la méthodologie MOPAN 3.0 afin d'en déterminer la rigueur et l'utilité pour ce qui est de fournir les niveaux d'information attendus, ainsi que l'efficacité s'agissant de réduire la nécessité d'évaluations supplémentaires conduites par des donateurs à titre individuel.

12. Les organismes expriment, concernant la recommandation 2, un appui avec réserve, soulignant que la méthodologie MOPAN 3.0 est en train d'être mise en œuvre et qu'il pourrait être prématuré de l'évaluer. D'un point de vue pratique, il a été noté que cette recommandation ne devrait pas s'adresser à leurs organes délibérants, qui ne décident pas directement des questions concernant le Réseau. Ceux-ci peuvent exprimer un point de vue sur la question mais ne sont pas en mesure de mettre en œuvre les mesures recommandées. Il a également été noté qu'un examen complet de la méthodologie MOPAN 3.0 pourrait certes réduire le nombre d'examens et les doubles emplois mais que la décision de se fonder sur les conclusions de l'examen effectué par le Réseau revenait en dernier ressort aux donateurs. Par-delà l'évaluation de MOPAN 3.0, un organisme note qu'il serait judicieux de mettre en place une plateforme d'évaluation multipartite qui prenne en compte les besoins de tous les États Membres et offre un cadre et une méthode robustes pour restituer une image collective de l'efficacité d'un organisme et rendre moins nécessaires des évaluations bilatérales supplémentaires.

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, compte tenu du volume et de la diversité des examens conduits par les donateurs, désigner au sein de leurs organismes respectifs une fonction centrale ayant compétence pour coordonner la multiplicité des évaluations conduites par des donateurs, gérer les informations fournies aux donateurs, normaliser les communications, garantir la cohérence des conclusions et recommandations et suivre les mesures prises par les unités administratives responsables pour donner suite à ces conclusions et recommandations.

13. Les organismes souscrivent à la recommandation 3 mais il a été noté que suivre les recommandations et leur donner suite étaient deux choses distinctes et que dans certains organismes, la responsabilité de la mise en œuvre des mesures et celle des résultats obtenus étaient réparties entre plusieurs unités opérationnelles. Dans de tels cas, une unité centrale peut être chargée de rendre compte de l'application des recommandations mais ne saurait être chargée d'en assurer la mise en œuvre effective, même avec une capacité renforcée.

Recommandation 4

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient se concerter avec les donateurs pour déterminer les éléments clefs de leurs évaluations et devraient inviter leurs organes d'audit et d'évaluation, compte dûment tenu de leur indépendance, à envisager de prendre ces éléments en considération dans leurs évaluations des risques et leurs plans de travail, afin d'éviter d'éventuels doubles emplois et chevauchements.

14. Les organismes souscrivent généralement à la recommandation 4, saluant son pragmatisme, et notent qu'en l'absence de cadre cohérent régissant les examens conduits par les donateurs, il pourrait être utile d'aligner les plans de travail des organes de contrôle sur les exigences des donateurs en matière d'assurance. Cependant, plusieurs préoccupations ont été exprimées. L'accent étant mis actuellement sur les solutions économiques et efficaces en matière de contrôle alors même que l'on insiste sur la transparence dans l'établissement des rapports et la nécessité de fournir des assurances sur les résultats et sur les incidences, il se peut que les fonctions de contrôle n'aient que peu de capacité pour procéder à ces ajustements. En outre, il se peut qu'elles ne puissent tenir compte des éléments fournis par les donateurs et que l'accent mis sur tout ou partie des conditions fixées par les donateurs les détourne des principaux risques et problèmes que rencontre l'organisme, surtout en l'absence de financement correspondant par les donateurs concernés. Il est donc crucial que les organismes veillent à maintenir un juste équilibre entre les intérêts spécifiques des donateurs et ceux des pays de programme et d'autres partenaires, conformément au Programme 2030 pour le développement durable, à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et au Programme d'action pour l'humanité. Enfin, il a également été souligné que les structures de gouvernance existantes offraient déjà des possibilités d'impliquer les donateurs et les pays de programme et de les consulter afin que leurs intérêts et priorités soient dûment pris en compte.

Recommandation 5

Les organes délibérants et directeurs des organismes des Nations Unies devraient prier les chefs de secrétariat de trouver des moyens adéquats pour appuyer les bureaux d'audit et d'évaluation internes de leurs organismes respectifs afin qu'ils puissent offrir les niveaux d'assurance requis qui

permettraient de réduire au minimum les doubles emplois et les chevauchements avec les examens et vérifications externes et les évaluations conduites par des tierces parties.

15. Les organismes appuient cette recommandation invitant les organes délibérants à trouver des moyens adéquats pour appuyer les bureaux d'audit et d'évaluation internes. Certains organismes estiment que ces bureaux disposent de ressources suffisantes pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions, en dépit de la croissance réelle nulle des budgets, que nombre d'entre eux subissent déjà. Il a cependant été noté que toute réduction des ressources aurait probablement un impact sur les capacités institutionnelles d'assurance qualité, de suivi, de responsabilisation et de contrôle. Il a également été noté qu'il aurait été judicieux de mieux mettre en évidence dans le rapport le lien entre financement des fonctions de contrôle interne et réduction des examens externes.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies et le Secrétaire général devraient, agissant dans le cadre du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, élaborer une position commune concernant le dialogue de haut niveau à engager avec les donateurs pour déterminer les priorités partagées et mettre en place une plateforme d'évaluation multipartite dotée d'un cadre et d'une méthodologie robustes pour restituer une image collective de la performance d'un organisme et réduire la nécessité d'évaluations bilatérales supplémentaires.

16. Les organismes souscrivent à la recommandation 6, convenant que l'absence de cadre réglementaire cohérent régissant les examens conduits par les donateurs est un point fondamental qui pourrait bénéficier de la mise en place d'une plateforme de dialogue permettant de définir les priorités communes. Ils font cependant observer que de tels engagements avec les donateurs sont généralement propres à chaque organisme et constituent un moyen utile d'appuyer le dialogue avec ses donateurs. Une approche à l'échelle du système serait généralement la bienvenue mais elle doit permettre la réalisation d'évaluations propres à chaque organisme et le dialogue. Il convient en outre d'éviter d'aligner les évaluations des donateurs sur leurs exigences les plus strictes sans tenir compte de l'aspect coûts-avantages. En outre, une évaluation universelle risque de nuire au dialogue en cours en poussant les donateurs à effectuer des vérifications sans tenir compte du coût administratif élevé que supporte le système des Nations Unies. Enfin, les organisations notent que parmi les instances où un dialogue stratégique entre les donateurs est déjà une réalité, on trouve, outre le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, la réunion des hauts fonctionnaires des pays donateurs (SLDM), le Groupe d'Utstein et le Groupe de Genève.