



CONSEIL — 201^e SESSION

Question 13 : Programmes des travaux du Conseil et de ses organes auxiliaires

RAPPORT DE 2013 SUR LES ACTIVITÉS DU BUREAU DE L'ÉVALUATION ET DE LA VÉRIFICATION INTERNE (EAO)

(Note présentée par le Secrétaire général)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

En application du paragraphe 4, alinéa c) du dispositif de la Résolution A31-2 et C-DEC 149/12 de l'Assemblée, et conformément à la Charte du Bureau de l'évaluation et de la vérification interne (EAO), le Secrétaire général soumet ci-joint au Conseil le rapport sur les activités entreprises par l'EAO en 2013, ainsi que les observations du Secrétaire général sur les rapports de vérification et d'évaluation établis durant l'année.

L'Appendice au rapport indique l'état de mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports précédents de l'EAO.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à la Stratégie d'exécution de soutien – Gestion et administration – Évaluation et vérification interne.
<i>Incidences financières :</i>	Sans objet.
<i>Références :</i>	C-DEC 149/12 Doc 9958, <i>Résolutions de l'Assemblée en vigueur</i> (au 8 octobre 2010), A31-2 et A32-1 C-WP/13887 C-WP/13771

1. INTRODUCTION

1.1 D'après sa charte, l'EAO est chargée d'effectuer des vérifications internes, des évaluations et des enquêtes, et d'en soumettre les résultats, selon le cas, au Secrétaire général et au Conseil. Ces activités de base comprennent également le soutien apporté au Comité consultatif sur l'évaluation et les vérifications (EAAC) et les services de consultation fournis au Secrétariat.

1.2 En outre, l'EAO est aussi responsable d'autres tâches administratives qui ne font pas partie de ses activités de base, mais qui lui ont été attribuées pour des raisons pratiques. Ces activités incluent les fonctions de coordination entre le Secrétariat et le Corps commun d'inspection (CCI), et entre le Secrétariat et le Commissaire aux comptes. Ces activités non essentielles exigent une lourde contribution du personnel du Bureau sur une base continue et, paradoxalement, prennent parfois la priorité sur les activités de base, en raison des stricts délais à respecter.

1.3 Le présent rapport décrit les activités de l'EAO durant 2013, et inclut les observations du Secrétaire général sur les rapports des vérifications internes entreprises durant l'année. L'appendice décrit l'état de mise en œuvre des recommandations formulées durant les évaluations et les vérifications internes antérieures, en date de la fin de décembre 2013.

2. ACTIVITÉS DE BASE

2.1 Parmi les activités prévues au programme de travail de 2013 (C-WP/13887) figuraient les évaluations et les vérifications internes ci-après. La situation actuelle de chaque évaluation et vérification interne est présentée au tableau suivant :

Vérifications internes	Situation actuelle
Mise en œuvre de la <i>Politique de l'OACI relative aux contrats des consultants/agents contractuels individuels</i>	Rapport final publié (par. 3.2)
Prestation des activités de formation et de perfectionnement du personnel	Vérification en cours
Procédures financières, contrôles internes et processus opérationnels au Bureau régional de Mexico	Rapport final publié (par. 3.3)
Sécurité et contrôles d'accès d'Agresso	Vérification en cours
Contrôle des absences du personnel	Rapport final publié (par. 3.4)
Évaluations	Situation actuelle
Mise en œuvre et activités du Plan régional de mise en œuvre complet pour la sécurité de l'aviation en Afrique (Plan AFI)	Rapport initial achevé. Évaluation complète reportée à 2015 à la demande du Secrétariat (par. 5.1.1)
Processus de planification de la relève des ressources humaines de l'OACI	Évaluation en cours
Activités de soutien administratif de la coopération technique	Projet de rapport publié

2.2 En outre, les vérifications internes et évaluations suivantes programmées en 2012 (C-WP/13771) ont été achevées en 2013.

Vérifications internes	Situation actuelle
Gestion et programmation stratégique des services informatiques	Rapport final publié (par. 3.5)
Gestion et administration des voyages	Rapport final publié (par. 3.6)
Immobilisations et inventaires de matériel	Projet de rapport publié
Évaluations	Situation actuelle
Gestion axée sur les résultats	Rapport final publié (par. 4.2)

2.3 En vertu du nouveau cadre de déontologie de l'OACI, qui a pris effet le 1^{er} janvier 2012, l'EAO est chargé d'enquêter sur tout cas d'inconduite financière dont l'administrateur de la déontologie aurait saisi le Chef de l'EAO, après approbation du Secrétaire général. En 2013, l'EAO a été chargée de mener une enquête, qui est achevée.

3. **RAPPORTS DE VÉRIFICATION INTERNE ACHEVÉS EN 2013**

3.1 Conformément à la politique énoncée dans la Charte de l'EAO, les versions finales des rapports de vérification interne seront mis à la disposition des Représentants au Conseil pour consultation et lecture uniquement dans les bureaux de l'EAO après réception d'une demande écrite adressée au Chef de l'EAO. Un bref résumé des rapports de vérification interne achevés en 2013 est présenté dans les paragraphes ci-dessous.

3.2 **Audit de la *Politique de l'OACI relative aux contrats des consultants/agents contractuels individuels***

3.2.1 Cet audit avait pour but d'évaluer le respect des dispositions de la *Politique de l'OACI relative aux contrats des consultants/agents contractuels individuels* dans sa première année d'application (novembre 2011 – décembre 2012). L'audit a mis en évidence de nombreux cas où les règles et dispositions de la *Politique* n'avaient pas été intégralement respectées. Notamment, le recours à des consultants pour des travaux continus à durée indéterminée qui s'étendent sur une longue période sans résultats tangibles, une mauvaise documentation du processus de sélection ou une mauvaise justification de la sélection d'une source unique et des modalités de supervision peu claires. D'autres lacunes ont été identifiées pour ce qui est de déterminer en pratique quand nommer quelqu'un comme consultant au titre de la *Politique* et quand retenir sur contrat un agent temporaire ; l'exhaustivité et la clarté de certains aspects de la *Politique* même (par exemple, la méthode de calcul des montants forfaitaires, et la question de savoir si les consultants ont le droit de participer à des cours de formation payés par l'OACI) ; le contrôle et la supervision exercés par les ressources humaines. Des recommandations appropriées ont été faites en vue de remédier à ces lacunes constatées par l'audit.

3.3 **Audit du Bureau régional de Mexico**

3.3.1 L'audit avait pour objet d'examiner les procédures financières, les contrôles internes et les processus opérationnels au Bureau régional et a porté sur des aspects comme l'acquisition de biens et de services, le recrutement de consultants et de personnel temporaire, le contrôle budgétaire, les dépenses relatives aux voyages et aux réunions, et la gestion des dossiers d'inventaire. Il a été recommandé de continuer à améliorer et à renforcer les procédures et les contrôles existants, surtout en ce qui concerne l'achat local de biens et de fournitures ainsi que les déplacements en mission.

3.4 **Audit de contrôle des absences du personnel**

3.4.1 L'audit avait pour but d'évaluer l'opportunité de contrôler les absences du personnel au titre des congés de maladie et des congés annuels. Ses principales conclusions étaient les suivantes : dans bien des cas, les congés annuels sont enregistrés a posteriori dans Agresso, le système permettant à l'employé d'approuver son propre congé dans certaines circonstances ; il existe une discordance entre le Code du personnel de l'OACI et des Règles administratives en ce qui concerne l'application du droit au congé annuel ; l'OACI consacre des ressources considérables à la compensation des jours de congé annuel accumulés au moment où un employé quitte l'Organisation (2,3 millions CAD sur la période 2011-2013) ; les statistiques du congé de maladie pour la période 2010-2012 révèlent que le personnel de l'OACI a pris un grand nombre de jours à ce titre (plus de 7 000 jours en 2012) ; l'on observe des

pratiques incohérentes quant aux modalités de gestion des certificats médicaux, outre l'insuffisance des mesures de protection des données personnelles, car ces certificats peuvent être téléchargés dans Agresso et visionnés par la direction. Des recommandations appropriées ont été faites pour remédier aux carences constatées par l'audit.

3.5 Audit de la gestion et de la planification stratégique des services informatiques

3.5.1 Il s'agissait d'un audit spécialisé des services informatiques, réalisé pour le compte de l'EAO par le Bureau des services de supervision interne des Nations unies, et destiné à évaluer le dispositif de gestion des services informatiques, y compris les processus et pratiques en matière de planification stratégique, d'évaluation des risques, de suivi de la performance, de continuité des opérations, de gestion des systèmes et de sûreté. Des recommandations visant à améliorer la situation ont été formulées dans les domaines suivants : planification stratégique (relier plus étroitement le plan d'informatisation aux besoins opérationnels) ; planification de la continuité des opérations ; élaboration du cadre de gestion des projets ; et révision ou finalisation des accords sur le niveau de service et des autres politiques et procédures informatiques.

3.6 Audit de la gestion et de l'administration des voyages

3.6.1 Cet audit avait pour objectif d'examiner les mécanismes actuels de gestion des voyages de l'OACI et les processus administratifs connexes afin de déterminer les domaines où l'on pourrait réaliser des économies, des gains d'efficacité et des améliorations. L'audit a conclu à la possibilité d'épargner en améliorant la planification des missions pour obtenir les meilleurs tarifs possibles, en envisageant à temps les options disponibles en matière de voyages, et en veillant à ce que le déplacement de plus d'un employé pour la même mission soit pleinement justifié. En outre, il faudrait réduire les lacunes actuelles du traitement des indemnités de déplacement par la mise en œuvre planifiée d'un module automatisé de gestion des voyages qui est une extension du système de planification des ressources de l'OACI (Agresso). Des recommandations appropriées ont été faites pour donner suite à ces constats de l'audit.

4. RAPPORTS DE VÉRIFICATION PRODUITS EN 2013

4.1 Dans le cas des évaluations, la politique de l'OACI prévoit qu'un résumé du rapport final tenant compte des observations reçues des gestionnaires et du Secrétaire général est soumis au Conseil et le rapport intégral est publié sur le site web du Conseil.

4.2 Évaluation de la gestion axée sur les résultats

4.2.1 Cette évaluation a permis de mesurer les progrès accomplis par l'OACI vers la gestion basée sur les résultats durant la période 2004-2012, et d'examiner la cohérence, la pertinence, l'efficacité, l'efficacité et la pérennité des processus de gestion basée sur les résultats. Un résumé détaillé de l'évaluation, accompagné de la réponse du Secrétariat aux cinq recommandations formulées dans le rapport, figure dans la note C-WP/14121 (présentée au Comité des finances et au Conseil lors de sa 201^e session).

5. AUTRES RÉSULTATS ATTENDUS DE L'ÉVALUATION

5.1 Le programme de travail de l'EAO prévoyait une évaluation du Plan AFI visant à réaliser un examen indépendant des résultats du programme. Les travaux préliminaires de cette évaluation ont

démarré en mars 2013, le but premier étant de fournir des informations tangibles à l'appui de l'évaluation afin de définir l'orientation future du programme. L'évaluation devait déterminer si le Plan AFI est bien adapté à l'évolution des besoins de la région, s'il est bien géré et si sa structure actuelle est viable à long terme. Il s'agissait également d'en indiquer les principaux domaines de compétence, les autres possibilités de partenariat, les sources potentielles de financement, etc. En mai 2013, le Secrétariat a décidé que cette évaluation serait plus utile si elle était menée plus près des dates auxquelles seront prises les décisions sur l'avenir du Plan AFI. Pour cette raison, l'évaluation a été reportée à 2015. Un rapport initial a été produit, qui contient des renseignements contextuels et un cadre conceptuel permettant une compréhension plus approfondie des objectifs et des résultats attendus du Plan AFI, le bien-fondé du programme, les besoins des parties prenantes et des bénéficiaires, les enseignements tirés de l'exécution du programme en cours ainsi que ses défis et possibilités. Le rapport contient plusieurs recommandations concernant l'ampleur et la méthodologie de cette évaluation future.

5.2 Comme nous l'avons signalé l'an dernier, une évaluation d'impact thématique du Programme de développement coopératif de la sécurité opérationnelle et du maintien de la navigabilité (COSCAP) a été lancée en 2011, mais interrompue en 2012 en raison de l'impossibilité de la terminer de façon économique comme initialement prévu. Ainsi, l'évaluation ayant été retirée du programme de travail de l'EAO, il a été convenu de produire un rapport pour rendre compte des observations globales et des enseignements tirés du travail déjà accompli. Un rapport final produit en 2013 donne un aperçu général des COSCAP, résume les principales leçons apprises et propose des outils conceptuels pouvant étayer à l'avenir les évaluations de certains COSCAP proposées par des donateurs.

6. COMMENTAIRES DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL SUR LES RAPPORTS DE L'EAO PRODUITS EN 2013

6.1 Les résultats de tous les audits internes et évaluations ont été examinés de concert avec l'EAO. Dans chaque cas, des plans d'action du Secrétariat ont été élaborés et intégrés dans la version finale du rapport. Ces plans d'action contiennent les commentaires des gestionnaires sur les recommandations formulées, ainsi que des détails sur les mesures que le Secrétariat envisage de prendre pour les mettre en œuvre.

7. ACTIVITÉS AUTRES QUE LES ACTIVITÉS DE BASE

7.1 Liaison avec le Corps commun d'inspection

7.1.1 Étant chargé des liaisons avec le Corps commun d'inspection (CCI) des Nations Unies, l'EAO continue de coordonner les informations nécessaires fournies au CCI pour ses enquêtes et de diffuser les rapports et les recommandations du CCI au sein de l'Organisation. En 2012, l'EAO a coordonné la contribution de l'OACI aux 21 examens du CCI à diverses étapes d'exécution, dont deux ont été intégrés au programme de travail du CCI pour 2011, neuf dans son programme pour 2012 et dix dans son programme pour 2013. Au total, 38 nouvelles recommandations ont été émises à l'intention de l'OACI en 2013.

7.1.2 En 2013, des notes de travail ont été présentées au Conseil, pour résumer les recommandations et les plans d'action du Secrétariat concernant les rapports ci-après du CCI :

- Dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les organismes des Nations Unies (C-WP/13975) ;
- Gestion du congé de maladie dans les organismes du système des Nations Unies (C-WP/13976) ;

- Politique de continuité des opérations dans les organismes du système des Nations Unies (C-WP/13965) ;
- Le recrutement du personnel dans les organismes des Nations Unies : Analyse comparative et cadre de référence : vue d'ensemble (C-WP/14084) ;
- Sommes forfaitaires en lieu et place des prestations dues (C-WP/14083) ;
- Étude de l'emploi de consultants individuels par le système des Nations Unies (C-WP/14082).

7.1.3 L'EAO a également présenté au Conseil des notes de travail sur l'état de mise en œuvre des recommandations du CCI (C-WP/14080), ainsi que sur le rapport annuel 2012 du CCI et le programme des travaux pour 2013 (C-WP/14081).

7.2 Liaison avec le Commissaire aux comptes

7.2.1 L'EAO joue le rôle de coordonnateur avec le Commissaire aux comptes. Le Bureau est chargé de fournir un soutien logistique aux équipes du Commissaire aux comptes, de coordonner la préparation des plans d'action du Secrétariat aux fins de mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux comptes et de suivre la situation des recommandations non appliquées et d'y donner suite avec le concours des gestionnaires responsables.

8. ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DE L'EAO

8.1 Le tableau figurant à l'appendice illustre l'état de mise en œuvre des recommandations formulées par l'EAO en 2012 et les années antérieures. Les recommandations qui ont été appliquées intégralement les années précédentes ne sont pas incluses. L'EAO surveille la mise en œuvre de ses recommandations en se fondant sur les réponses des administrateurs. Il ne peut donc vérifier la situation réelle de certaines de ces recommandations avant qu'une vérification de suivi ne soit entreprise. Ces vérifications de suivi sont menées s'il y a lieu, si les ressources le permettent. Il convient de noter que certaines recommandations ont une vaste portée et que leur mise en œuvre intégrale peut prendre des années.

8.2 Suite à l'augmentation récente des ressources prévues pour l'audit et l'évaluation, le nombre de rapports publiés en 2013 et au début de 2014 s'est nettement accru. Combiné au fait que la plupart des rapports publiés en 2013 ont été finalisés vers la fin de l'année, cela explique la hausse du nombre de recommandations en cours de mise en œuvre au 31 décembre 2013 (46) par rapport au 31 décembre 2012 (39).

8.3 Le tableau ci-après illustre les progrès accomplis par l'Organisation dans la mise en œuvre des recommandations de l'EAO. Ainsi, au 31 décembre 2013, la quasi-totalité des recommandations acceptées de 2010 et 2011 étaient closes, tandis que 50 % de celles publiées en 2012 et 27 % de celles publiées en 2013 étaient closes.

Situation	Nombre de recommandations publiées par l'EAO chaque année			
	2010	2011	2012	2013
Non acceptée	5	-	-	5
Mises en œuvre	52	52	14	9
En cours de mise en œuvre	1	7	14	24
Total (publiées)	58	59	28	38
Pourcentage de mise en œuvre au 31 déc. 2013	98 %	88 %	50 %	27 %

8.4 Depuis 2012, le Chef de l'EAO a institué des réunions trimestrielles avec les Chefs des Directions pour examiner de façon régulière la situation des recommandations tant de l'EAO que du Commissaire aux comptes et pour mesurer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des plans d'action approuvés du Secrétariat. Ces réunions ont eu pour effet d'amener les Directions à accorder une plus grande attention aux recommandations issues des évaluations.

APPENDICE

ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES
DANS LES RAPPORTS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Rapport final publié MM/AA	Titre	Nombre total de recommandations	Non acceptées	Mises en œuvre avant le 31/12/12	Mises en œuvre/closes en 2013	En cours de mise en œuvre au 31/12/13	Taux de mise en œuvre des recommandations acceptées au 31/12/13	Nombre de recommandations non appliquées depuis + de 2 ans
1/14	Audit du contrôle des absences du personnel	12	-	s.o. ¹	s.o. ¹	s.o. ¹	s.o. ¹	s.o.
1/14	Audit du Bureau régional de Mexico	21	5	s.o. ¹	s.o. ¹	s.o. ¹	s.o. ¹	s.o.
12/13	Audit de la gestion des voyages	11	2	s.o. ²	2	7	22 %	s.o.
12/13	Audit de la planification stratégique et de la gestion des TI	15	1	s.o. ²	-	14	0 %	s.o.
8/13	Audit de la mise en œuvre de la Politique de l'OACI sur les contrats des consultants/agents contractuels individuels	7	-	s.o. ²	7	Achevé	100 %	s.o.
10/12	Audit du Bureau régional de Paris	18	-	8	3	7	61 %	s.o.
5/12	Audit des consultants de la TCB	10	-	3	-	7	30 %	s.o.
12/11	Audit de la sécurité, de la disponibilité et de la continuité des opérations informatiques	11	-	4	3	4	64 %	4
12/11	Audit des services de traduction	22	-	16	5	1	95 %	1
4/11	Audit des projets TCB en Somalie	23	-	19	2	2	91 %	2

¹ Rapport publié en janvier 2014

² Rapport publié en 2013

Rapport final publié MM/AA	Titre	Nombre total de recommandations	Non acceptées	Mises en œuvre avant le 31/12/12	Mises en œuvre/closes en 2013	En cours de mise en œuvre au 31/12/13	Taux de mise en œuvre des recommandations acceptées au 31/12/13	Nombre de recommandations non appliquées depuis + de 2 ans
12/10	Audit des services d'interprétation	5	-	3	1	1	80 %	1
2/09	Audit des contrats du personnel	31	-	30	1	Achevé	100 %	-
		186	8	83	24	43	71 %³	8

**ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES
DANS LES RAPPORTS D'ÉVALUATION**

Rapport final publié MM/AA	Titre	Nombre total de recommandations	Non acceptées	Mises en œuvre avant le 31/12/12	Mises en œuvre/closes en 2013	En cours de mise en œuvre au 31/12/13	Taux de mise en œuvre des recommandations acceptées au 31/12/13	Nombre de recommandations non appliquées depuis + de 2 ans
12/13	Évaluation de la gestion axée sur les résultats	5	2	s.o. ²	-	3	0 %	s.o.
6/11	Évaluation des déplacements en mission	3	-	2	1	Achevé	100 %	-
12/10	Évaluation de l'USOAP	9	-	8	1	Achevé	100 %	-
		17	2	10	2	3	80 %	-

— FIN —

² Rapport publié en 2013

³ Nombre de recommandations acceptées mises en œuvre hormis les rapports publiés en 2014 (107/150)