



CONSEIL — 207<sup>e</sup> SESSION

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

**RAPPORT DE 2015 SUR LES ACTIVITÉS DU BUREAU DE  
L'ÉVALUATION ET DE LA VÉRIFICATION INTERNE (EAO)**

(Note présentée par la Secrétaire générale)

<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE</b>	
<p>En application du paragraphe 4, alinéa c), du dispositif de la Résolution A31-2 de l'Assemblée et du C-DEC 149/12, et conformément à la Charte du Bureau de l'évaluation et de la vérification interne (EAO), la Secrétaire générale soumet ci-joint au Conseil le rapport sur les activités entreprises par EAO en 2015, ainsi que ses observations sur les rapports de vérification interne et d'évaluation établis durant l'année.</p> <p>Les Appendices A et B au rapport indiquent l'état de mise en œuvre des recommandations formulées respectivement dans les rapports de vérification interne et d'évaluation antérieurs d'EAO.</p>	
<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-WP/14190 C-DEC 203/7 C-DEC 149/12 Doc 10022, <i>Résolutions de l'Assemblée en vigueur</i> (au 4 octobre 2013), A31-2 et A32-1

## 1. INTRODUCTION

1.1 D'après sa charte, EAO est chargé 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, EAO est responsable aussi 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), ainsi que le suivi et le compte rendu de l'état de mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux comptes.

1.3 Le présent rapport résume les activités d'EAO durant 2015. Les Appendices A et B indiquent respectivement l'état de la mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports antérieurs de vérification interne et d'évaluation. L'état de la mise en œuvre des recommandations date de la fin de décembre 2015.

## 2. ACTIVITÉS DE BASE

2.1 Le programme de travail de 2015 (C-WP/14190) prévoyait des évaluations et vérifications internes, comme suit. Le tableau ci-après indique la situation de chacune de ces vérifications et évaluations :

<b>Vérifications internes</b>	<b>Situation actuelle</b>
Bureau régional de Bangkok et bureau auxiliaire de Beijing	Rapport final publié (par. 3.3)
Consultants	Rapport final publié (par. 3.4)
Fonds pour la sûreté de l'aviation (AVSEC)	Projet de rapport publié
Gouvernance du Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF)	Vérification en cours
Activités de formation mondiale en aviation (GAT)	Vérification en cours
Cycle chronologique de l'élaboration des systèmes	Vérification reportée à 2016
Procédures de recrutement du personnel	Vérification reportée
<b>Évaluations</b>	
Plan régional de mise en œuvre complet pour la sécurité de l'aviation en Afrique (Plan AFI)	Rapport final publié (par. 4.2)
Mesure dans laquelle l'OACI répond aux besoins et aux attentes des États membres	Évaluation en cours

2.2 En outre, quatre vérifications internes et une évaluation reportées du programme de travail de 2014 ont été achevées en 2015.

<b>Vérifications internes</b>	<b>Situation actuelle</b>
Acquisition de biens et de services requis par le siège de l'OACI	Rapport final publié (par. 3.5)
Gestion de projets TI	Rapport final publié (par. 3.6)
Commissariat	Rapport final publié (par. 3.7)
<b>Évaluations</b>	<b>Situation actuelle</b>
Perspectives des acteurs extérieurs sur l'OACI	Rapport final publié (par. 4.3)

2.3 En vertu du Cadre de déontologie de l'OACI, EAO est chargé d'enquêter sur tout écart de conduite de nature financière dont l'Administrateur de la déontologie aura saisi le Chef d'EAO, après approbation de la Secrétaire générale. En 2015, EAO a été chargé de mener deux enquêtes, que le personnel de vérification interne a menées à bonne fin. Le Rapport annuel de l'Administrateur de la déontologie (C-WP/14349) contient de plus amples informations sur les enquêtes effectuées en 2015, ainsi que sur leurs résultats et les mesures prises. Il convient de noter que les activités d'enquête exécutées par EAO en 2015 représentaient une charge de travail équivalant à 1,5 vérifications.

### **3. RAPPORTS DE VÉRIFICATION INTERNE ACHEVÉS EN 2015**

3.1 Conformément au memorandum du Secrétaire général envoyé aux Représentants au Conseil le 2 mai 2014 (SG 2228/14), tous les rapports de vérification interne établis après cette date sont publiés sur le site web du Conseil sous la rubrique « Rapports périodiques ». Les rapports de vérification interne publiés avant cette date continuent d'être à la disposition des Représentants au Conseil, aux termes de la politique antérieure énoncée au § 20 de la Charte d'EAO. Cette politique autorise la consultation des rapports de vérification interne dans les bureaux d'EAO après réception d'une demande écrite adressée au Chef d'EAO.

3.2 Un bref résumé de tous les rapports de vérification interne achevés en 2015 est présenté dans les paragraphes qui suivent. Dans chaque cas, des recommandations appropriées ont été formulées en réponse à chacune des conclusions de la vérification. À partir de 2014, EAO a commencé à donner une appréciation d'ensemble des résultats de chaque vérification. L'échelle des appréciations données est la suivante : « Efficace », « Nécessite quelques améliorations », « Nécessite des améliorations importantes » ou « Insatisfaisant ».

#### **3.3 Audit du Bureau régional de Bangkok et du Bureau auxiliaire de Beijing**

3.3.1 L'audit visait à examiner les procédures financières et les contrôles internes du Bureau régional et du Bureau auxiliaire de la Région APAC, afin de déterminer si les transactions étaient faites correctement et consignées rigoureusement dans Agresso, si les politiques, règles et procédures applicables étaient suivies et si les actifs et les ressources financières étaient bien administrés. L'audit a porté sur la période allant de janvier 2014 à mars 2015. Sur la base des résultats de l'audit, EAO a donné l'appréciation « Nécessite quelques améliorations ». Les principales conclusions de l'audit au Bureau régional étaient les suivantes : les procédures financières et les contrôles internes sont généralement solides ; toutefois, les processus manuels et automatiques pourraient être simplifiés davantage pour éviter les chevauchements et renforcer l'efficacité ; les contrats pour des services externalisés doivent faire l'objet de nouveaux appels d'offres ; les processus de suivi et de paiement des heures supplémentaires doivent être renforcés ; les comptes d'inventaire doivent être mis à jour. Dans le cas du bureau auxiliaire, les conclusions sont les suivantes : la conformité intégrale aux dispositions du Code d'acquisition de l'OACI sera requise à l'avenir ; des ententes formelles doivent être conclues entre l'OACI et l'État de parrainage pour tous les employés détachés ; et les employés détachés doivent faire l'objet d'évaluations de performance. En plus de se pencher sur ces questions, EAO a recommandé que l'OACI étudie et évalue les risques et les restrictions administratives liés à la base actuelle de la dotation en personnel et du financement du bureau régional auxiliaire, en demandant que l'Organisation envisage la possibilité d'adopter un autre modèle pour le prochain triennat.

### 3.4 **Audit des consultants**

3.4.1 L'audit avait pour objet d'examiner le recours de l'OACI aux services de consultants individuels et d'évaluer l'état de conformité aux dispositions révisées des *Instructions administratives sur les contrats de consultants/d'employés contractuels individuels*, qui ont pris effet le 15 novembre 2013. L'audit portait sur les consultants employés par les Directions et bureaux du siège de janvier 2014 à mai 2015. Sur la base des résultats de l'audit, EAO a donné l'appréciation « Nécessite des améliorations importantes ». Bien que de nombreuses carences détectées durant un audit antérieur, réalisé par EAO en début 2013, aient été rectifiées et que des améliorations aient été apportées, il reste encore quelques secteurs où aucun progrès n'a été enregistré, sinon fort peu, et où des directions/bureaux continuent de ne pas respecter certains aspects importants des *Instructions administratives*. Il s'agit notamment de l'emploi continu de consultants dans des rôles constants, allant au-delà des dispositions des Instructions administratives, tout comme l'approbation d'un grand nombre d'exceptions et d'exemptions. Cela affaiblit inévitablement l'autorité et la pertinence des Instructions administratives et crée le risque que des exceptions répétitives deviennent des normes. L'audit a également constaté l'insuffisance de documents à l'appui des processus de recrutement et de sélection des consultants, et un manque de transparence dans le calcul des rémunérations mensuelles et des versements forfaitaires. EAO considère par ailleurs que les services des ressources humaines devraient se charger des fonctions d'examen et de supervision du recrutement, préalablement à l'octroi de contrats plutôt que rétroactivement, comme c'est actuellement le cas ; il est également possible pour les services des ressources humaines de jouer un rôle plus proactif pour appuyer les activités des Directions et promouvoir la normalisation des pratiques.

### 3.5 **Audit de l'acquisition des biens et des services pour répondre aux besoins du siège de l'OACI**

3.5.1 Les objectifs de l'audit étaient de déterminer si les activités d'acquisition sont exécutées en conformité aux règles, procédures et règlements pertinents, et si elles étaient fondées sur les principes d'économie et d'optimisation des dépenses. L'audit couvrait les bons de commande émis pour répondre aux besoins du siège de janvier 2013 à septembre 2014. Sur la base des résultats de l'audit, EAO a donné l'appréciation « Insatisfaisant », en raison des nombreuses faiblesses constatées dans l'enregistrement des fournisseurs et le processus d'approbation, ainsi que des innombrables infractions aux règles d'acquisition commises par les Directions et les bureaux dans l'acquisition de biens ou de services d'une valeur inférieure à 10 000 CAD en vertu de pouvoirs délégués aux termes du Code des acquisitions de l'OACI. Il est donc nécessaire que la Section des acquisitions assume un rôle plus proactif en fournissant aux Directions des directives et des orientations écrites, ainsi que de la formation, sur tous les aspects du processus d'acquisition pour tout achat inférieur à 10 000 CAD. Les autres conclusions de l'audit sont les suivantes : nécessité d'accélérer fortement le processus d'acquisition pour les achats dépassant 10 000 CAD ; nécessité d'une meilleure planification des achats par les Directions et de la participation de la section comme partenaire stratégique dès le début du processus de planification budgétaire ; nécessité d'élargir la concurrence et de réduire le nombre de sources uniques d'achat.

### 3.6 **Audit de la gestion de projets TI**

3.6.1 L'audit visait à évaluer l'adéquation de l'application du cadre de gestion du projet (PRINCE2) adoptée par la Section de la technologie de l'information et des communications (ICT) à l'OACI. Sur la base des résultats de l'audit, EAO a donné l'appréciation « Nécessite quelques améliorations ». Les principales conclusions de l'audit étaient les suivantes : absence d'administrateur spécifiquement affecté à la gestion du projet et non adaptation de la méthodologie PRINCE2, entraînant des incohérences dans les pratiques des divers administrateurs de projet ; absence de processus formel en place pour capter, enregistrer et approuver les modifications aux critères de référence des projets, et

pour analyser systématiquement les avantages d'un projet après sa clôture ; le temps consacré par le personnel de l'OACI aux projets n'est généralement pas considéré comme un coût dans les analyses de rentabilité d'un projet et ne fait donc pas l'objet de suivi, démarche qui ne permet pas de déterminer, de surveiller et de suivre l'intégralité des efforts requis dans l'exécution des projets. Bien que les budgets soient inclus dans les documents de lancement de projet, les coûts connexes doivent être absorbés par le budget de fonctionnement de l'ICT, ce qui force les administrateurs de projets à négocier le financement des différents lots de tâches ou à faire des acquisitions au cas par cas. En outre, le Bureau et d'autres rôles clés des projets ne sont pas définis systématiquement pour chaque projet.

### 3.7 **Audit du Commissariat**

3.7.1 L'audit avait pour objet d'évaluer l'adéquation des contrôles clés à l'appui des objectifs du Commissariat en matière de fonctionnement, de reddition de comptes et de conformité. Sur la base des résultats de l'audit, EAO a donné l'appréciation « Insatisfaisant ». Ses principales conclusions étaient les suivantes : le Conseil de gestion du Commissariat ne s'est pas réuni régulièrement et à fréquence constante ; les rôles et les responsabilités ne sont pas définis de façon adéquate dans des documents formels, notamment concernant les contrôles clés du Commissariat en matière de fonctionnement, de supervision de la gestion et de la séparation des fonctions ; le personnel a fait l'objet de roulement important au fil des ans, en particulier en 2014 pour les postes clés du Commissariat ; les descriptions de poste ne correspondent pas systématiquement aux rôles et responsabilités des employés. La prise concrète d'inventaire réalisée pour la période se terminant le 31 décembre 2014 a révélé de graves écarts entre les résultats de l'inventaire physique et ceux du système, dont les raisons n'ont pu être fournies, empêchant ainsi le rapprochement des stocks. Des faiblesses ont également été observées dans l'étiquetage, l'établissement des prix, la localisation et le scanning des marchandises. L'accès physique au Commissariat n'empêche pas la présence de personnes non autorisées, qui peuvent y faire des achats par l'intermédiaire de personnes autorisées. Au moment de l'audit, le budget de 2015 du Commissariat n'a pas été finalisé ni approuvé par le Conseil de gestion (ce qui n'a eu lieu qu'en septembre 2015) et il n'existait aucun plan d'activités à l'appui des travaux du Commissariat.

## 4. **RAPPORTS D'ÉVALUATION TERMINÉS EN 2015**

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 administrateurs et de la Secrétaire générale, sera soumis au Conseil, et que le rapport intégral sera publié sur le site web du Conseil.

### 4.2 **Évaluation du Plan régional de mise en œuvre complet pour la sécurité de l'aviation en Afrique (Plan AFI)**

4.2.1 L'évaluation visait à faire une analyse indépendante des éléments suivants : conception, gestion et gouvernance du programme du Plan AFI ; performances réalisées et résultats obtenus ; possibilité d'adapter le Plan aux besoins changeants de la région et sa pertinence continue ; possibilité de partenariat et durabilité. L'évaluation avait pour objet d'aider les parties intéressées à déterminer la meilleure façon de faire avancer le Plan AFI et à décider s'il convenait de le prolonger au-delà de 2016. Un résumé détaillé de l'évaluation, accompagné de la réponse du Secrétariat aux recommandations formulées dans le rapport, figure dans la note C-WP/14310 (présentée au Conseil à sa 206<sup>e</sup> session).

#### 4.3 **Évaluation des perspectives des parties prenantes externes sur l'OACI**

4.3.1 Étant donné que la pertinence continue de l'OACI reposait en partie sur son engagement efficace et efficient dans le secteur aéronautique, l'évaluation visait à déterminer la mesure dans laquelle les priorités stratégiques de l'OACI s'alignaient sur celles des principaux acteurs de l'industrie de l'aviation, ainsi que l'efficacité de son engagement dans ce domaine. Trois analyses de rentabilité ont été menées, pour examiner la contribution de l'OACI et de l'industrie de l'aviation au renforcement des capacités mondiales de suivi des vols d'aéronefs à la suite de la disparition en vol du vol MH 370 ; au cadre mondial pour la sécurité aérienne et la navigation aérienne ; et à l'établissement du Programme OACI d'identification des voyageurs (TRIP) et de la stratégie connexe. Un résumé détaillé de l'évaluation, accompagné de la réponse du Secrétariat aux recommandations formulées dans le rapport, figure dans la note C-WP/14297 (présentée au Conseil à sa 206<sup>e</sup> session).

### 5. **OBSERVATIONS DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL SUR LES RAPPORTS D'EAO ACHEVÉS EN 2015**

5.1 Les résultats de toutes les vérifications internes et évaluations ont été examinés de concert avec 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 observations des administrateurs sur les recommandations formulées, ainsi que des détails sur les mesures que le Secrétariat envisage de prendre pour les mettre en œuvre.

### 6. **AUTRES ACTIVITÉS**

#### 6.1 **Liaison avec le Corps commun d'inspection**

6.1.1 Étant chargé des liaisons avec le Corps commun d'inspection (CCI) des Nations Unies, EAO a coordonné les contributions de l'OACI à 17 rapports du CCI à différentes étapes de leur exécution. Cela comprend des observations sur le cadre de référence, la coordination des réponses aux questionnaires, la révision de projets de rapports et la coordination des réponses aux recommandations du Secrétariat et la préparation des plans d'action du Secrétariat. EAO surveille aussi l'état de mise en œuvre des recommandations du CCI et en rend compte périodiquement.

6.1.2 En 2015, EAO a présenté au Conseil une note de travail résumant les recommandations et le plan d'action du Secrétariat relativement au rapport du CCI sur l'examen Post-Rio+20 de la gouvernance en matière d'environnement dans le système des Nations Unies (C-WP/14255).

6.1.3 EAO a également présenté au Conseil des notes de travail sur l'état de mise en œuvre des recommandations du CCI (C-WP/14311), ainsi que sur le Rapport 2014 du CCI et le programme des travaux pour 2015 (C-WP/14301).

#### 6.2 **Liaison avec le Commissaire aux comptes**

6.2.1 EAO est chargé de coordonner la préparation du plan d'action du Secrétariat pour mettre en œuvre les recommandations du Commissaire aux comptes (C-WP/14298), et de suivre la situation des recommandations antérieures non appliquées et d'y donner suite avec le concours des gestionnaires responsables.

## 7. ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS D'EAO

7.1 Les tableaux figurant dans les Appendices A et B présentent l'état de mise en œuvre des recommandations formulées par EAO en 2015 et les années antérieures. Les recommandations qui ont été appliquées intégralement les années précédentes ne sont pas incluses. EAO surveille la mise en œuvre des recommandations en se fondant sur les mises à jour fournies par les administrateurs. Il convient de noter que certaines recommandations ont une vaste portée et que leur mise en œuvre intégrale peut prendre de nombreuses années.

7.2 Le tableau ci-après illustre les progrès réalisés par l'Organisation dans la mise en œuvre des recommandations d'EAO. Ainsi, au 31 décembre 2015, la quasi-totalité des recommandations acceptées formulées en 2012, 2013 et 2014 étaient closes, tandis que 29 % des recommandations acceptées formulées en 2015 étaient closes.

Catégorie	Situation	Nombre de recommandations formulées par EAO chaque année			
		2012	2013	2014	2015
<b>Vérification interne</b>	Non acceptée	-	3	7	-
	Mise en œuvre	22	25	77	19
	En cours de mise en œuvre	5	5	8	29
	<i>Sous-total (formulées)</i>	27	33	92	48
<b>Évaluation</b>	Non acceptée	-	1	1	2
	Mise en œuvre	-	3	17	-
	En cours de mise en œuvre	-	1	3	17
	<i>Sous-total (formulées)</i>	-	5	21	19
<b>Tout EAO</b>	<b>Total (formulées)</b>	<b>27</b>	<b>38</b>	<b>113</b>	<b>67</b>
	Taux de mise en œuvre en date du 31/12/15	81 %	82 %	90 %	29 %

7.3 Durant l'examen du rapport de 2014 du Comité consultatif sur l'évaluation et les audits, le Conseil a demandé au Chef d'EAO de présenter une proposition de soumission régulière aux Représentants au Conseil de renseignements sur les vérifications, les évaluations et les recommandations du CCI (C-DEC 204/3). À l'issue de consultations avec l'ancien Président du Comité des finances, EAO a mis en place un mécanisme permettant d'afficher sur le site web du Conseil de l'OACI, des tableaux présentant des renseignements sommaires sur l'état des recommandations découlant de rapports d'évaluation, de vérification interne et d'audit externe. Les tableaux en question peuvent être consultés sous la rubrique intitulée (« Status of recommendations ») (État des recommandations). Des renseignements plus détaillés sur le contenu et la mise à jour des tableaux ont été communiqués à toutes les délégations dans un message électronique du Chef d'EAO en date du 27 octobre 2015.

-----

**APPENDICE A**

**ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LES RAPPORTS DE VÉRIFICATION INTERNE**

Rapport final publié MM/AA	Titre	Nombre total de recommandations	Non acceptées	Mises en œuvre/closes avant le 31/12/14	Mises en œuvre/closes en 2015	En cours de mise en œuvre au 31/12/15	Taux de mise en œuvre des recommandations acceptées au 31/12/15	Nombre de recommandations non appliquées de longue date <sup>1</sup>
1/16	Audit des consultants	11	-	N/A <sup>2</sup>	N/A <sup>2</sup>	11	0 %	-
8/15	Audit du Commissariat	15	-	N/A <sup>2</sup>	3	12	20 %	-
6/15	Audit du Bureau régional de Bangkok et du Bureau auxiliaire de Beijing	13	-	N/A <sup>2</sup>	3	10	23 %	-
4/15	Audit de la gestion des projets TI	7	-	N/A <sup>2</sup>	5	2	71 %	-
4/15	Audit de l'acquisition de biens et de services pour les besoins du siège de l'OACI	13	-	N/A <sup>2</sup>	8	5	62 %	2
12/14	Audit de la formation du personnel	11	-	-	11	Achevées	100 %	-
11/14	Audit du Bureau régional de Lima	8	-	4	2	2	75 %	1
7/14	Audit du Bureau régional de Nairobi	8	-	7	-	1	88 %	1
6/14	Audit de la sécurité et des contrôles d'accès d'Agresso	9	1	1	6	1	88 %	1
5/14	Audit du Fonds SAFE	13	1	11	1	Achevées	100 %	-

<sup>1</sup> Les recommandations non appliquées de longue date sont définies comme ayant des dates butoirs de mise en œuvre antérieures au 1<sup>er</sup> juillet 2015

<sup>2</sup> Rapport publié après le 31/12/14



Rapport final publié MM/AA	Titre	Nombre total de recommandations	Non acceptées	Mises en œuvre/closes avant le 31/12/14	Mises en œuvre/closes en 2015	En cours de mise en œuvre au 31/12/15	Taux de mise en œuvre des recommandations acceptées au 31/12/15	Nombre de recommandations non appliquées de longue date <sup>1</sup>
3/14	Audit des immobilisations/du contrôle d'inventaire	10	-	-	8	2	80 %	2
2/14	Audit de la surveillance des absences du personnel	12	-	6	6	Achevées	100 %	-
1/14	Audit du Bureau régional de Mexico	21	5	14	-	2	88 %	1
12/13	Audit de la gestion des voyages	11	2	6	-	3	67 %	3
12/13	Audit de la planification stratégique et de la gouvernance des TI	15	1	5	7	2	86 %	-
10/12	Audit du Bureau régional de Paris	18	-	14	2	2	89 %	1
5/12	Audit des consultants de TCB	10	-	7	-	3	70 %	3
12/11	Audit de la sécurité, de la disponibilité et de la continuité des TI	11	-	10	-	1	91 %	-
		<b>216</b>	<b>10</b>	<b>85</b>	<b>62</b>	<b>59</b>	<b>71 %<sup>3</sup></b>	<b>15</b>

<sup>1</sup> Les recommandations non appliquées de longue date sont définies comme ayant des dates butoirs de mise en œuvre antérieures au 1<sup>er</sup> juillet 2015

<sup>3</sup> Nombre de recommandations acceptées mises en œuvre/closes (147/206)

## APPENDICE B

### 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/closes avant le 31/12/14	Mises en œuvre/closes en 2015	En cours de mise en œuvre au 31/12/15	Taux de mise en œuvre des recommandations acceptées au 31/12/15	Nombre de recommandations non appliquées de longue date <sup>1</sup>
9/15	Évaluation du Plan AFI	10	-	N/A <sup>2</sup>	-	10	0 %	-
9/15	Évaluation des perspectives des parties prenantes externes sur l'OACI	9	2	N/A <sup>2</sup>	-	7	0 %	-
8/14	Évaluation de la planification de la succession	10	-	-	7	3	70 %	1
8/14	Évaluation du projet KAZ/12/801 de TCB	6	-	3	3	Achevées	100 %	-
12/13	Évaluation de la gestion axée sur les résultats	5	1	2	1	1	75 %	-
		<b>40</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>43 %<sup>3</sup></b>	<b>1</b>

— FIN —

<sup>1</sup> Les recommandations non appliquées de longue date sont définies comme ayant des dates butoirs de mise en œuvre antérieures au 1<sup>er</sup> juillet 2015

<sup>2</sup> Rapport publié après le 31/12/14

<sup>3</sup> Nombre de recommandations acceptées mises en œuvre/closes (16/37)