



## Assemblée générale

Distr. générale  
13 mars 2000  
Français  
Original: anglais

---

### Cinquante-quatrième session

Point 118 de l'ordre du jour

**Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif  
et financier de l'Organisation des Nations Unies**

## **Rapport complémentaire sur les irrégularités de gestion qui entraînent des pertes financières pour l'Organisation**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### *Résumé*

Le rapport qui suit répond à ce qu'a demandé l'Assemblée générale dans sa résolution 53/225 du 8 juin 1999, où elle a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport détaillé sur les irrégularités de gestion qui entraînent des pertes financières pour l'Organisation. Comme le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires l'a recommandé au paragraphe 4 de son rapport (A/53/954), il y est tenu compte des rapports antérieurs sur la question (A/AC.243/1994/L.3 et A/49/418), publiés en 1994, et, conformément au paragraphe 2 de la résolution précitée, on y a précisé les procédures suivies pour déterminer s'il y a négligence grave et quelles responsabilités financières et autres doivent incomber aux auteurs d'une telle négligence, ainsi que les mesures prises à titre préventif pour définir les facteurs de risque qui exposent l'Organisation aux irrégularités de gestion et les moyens de renforcer le contrôle interne et de responsabiliser davantage les fonctionnaires.

On trouvera ci-après les procédures que le Secrétaire général met en place pour établir la négligence grave, et pour appliquer comme il convient la disposition 112.3 du Règlement du personnel aux fins de la réparation des préjudices financiers, notamment en élargissant le mandat de la Commission paritaire de discipline pour les cas de négligence grave. On y trouvera également exposées les mesures prises récemment pour mettre en place des méthodes de responsabilisation plus efficaces et améliorer le contrôle interne, dont le Secrétaire général estime qu'elles concourront substantiellement à prévenir les irrégularités de gestion.

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1–2	3
II. Définition de la négligence grave .....	3–5	3
III. Procédures suivies pour déterminer s’il y a négligence grave, et responsabilités financières et autres devant incomber aux auteurs d’une telle négligence .....	6–18	3
A. Fondement des procédures servant à établir la négligence grave .....	6–10	3
B. Procédures en cours d’élaboration pour déterminer l’existence d’une négligence grave et assurer l’application de la disposition 112.3 du Règlement du personnel .....	11–14	4
C. Responsabilités financières pour les pertes de biens .....	15–16	5
D. Mesures et procédures de recouvrement .....	17–18	5
IV. Mesures préventives et identification des risques d’irrégularités de gestion auxquels l’Organisation est exposée .....	19–24	6
A. Mesures visant à améliorer les contrôles internes .....	21	6
B. Mesures de responsabilisation .....	22–24	7
V. Conclusions .....	25	8
Annexe La révision de l’article premier du Statut du personnel et du chapitre premier de la série 100 du Règlement du personnel (en vigueur depuis le 1er janvier 1999) .....		10

## I. Introduction

1. À sa trente-troisième session, l'Assemblée générale, dans sa résolution 53/225 du 8 juin 1999, ayant examiné le rapport du Secrétaire général sur les irrégularités de gestion qui entraînent des pertes financières pour l'Organisation (A/53/849), a prié le Secrétaire général de lui présenter à sa cinquante-quatrième session, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, un rapport détaillé sur la question. Le présent rapport a été établi comme suite à cette résolution.

2. Comme le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires l'avait recommandé dans son rapport (A/53/954), l'Assemblée générale a demandé dans sa résolution 53/225 qu'il soit tenu compte dans le présent rapport des deux rapports précédents sur la question, à savoir la note de synthèse établie par le Secrétariat (A/AC.243/1994/L.3) et le rapport du Groupe de travail spécial intergouvernemental d'experts créé par la résolution 48/218 A de l'Assemblée générale (A/49/418), en vue d'étudier la possibilité d'instituer de nouveaux mécanismes juridictionnels et de nouvelles procédures, ou celle d'élargir le mandat des mécanismes existants et d'améliorer leur fonctionnement ainsi que les procédures connexes. En outre, l'Assemblée a demandé (résolution 53/225, par. 2) de préciser dans le rapport les procédures suivies pour déterminer s'il y a négligence grave et quelles responsabilités financières et autres doivent incomber aux auteurs d'une telle négligence, ainsi que les mesures prises à titre préventif pour définir les facteurs de risque qui exposent l'Organisation aux irrégularités de gestion et les moyens de renforcer le contrôle interne et de responsabiliser davantage les fonctionnaires.

## II. Définition de la négligence grave

3. Il est pratiquement impossible de formuler de la négligence grave une définition qui puisse s'appliquer automatiquement sans interprétation à toute situation. Ce qui constitue dans un cas d'espèce une négligence grave dépend des faits, et appelle donc un examen des circonstances au cas par cas. De manière générale, la «négligence grave» a été définie dans un avis juridique publié dans l'*Annuaire juridique des Nations Unies* [sous le vocable de «faute lourde»] comme négligence «d'une extrême gravité dont l'auteur a agi de façon délibérée, au mépris de toute responsabilité ou en état d'ébriété, témoignant par là d'un manque total de respect pour la vie humaine et la propriété»<sup>1</sup>. Cet avis juridique précisait en outre ce qui suit :

«Nous avons examiné le concept de «faute lourde» [«négligence grave»] et les concepts équivalents tels qu'ils apparaissent dans divers systèmes juridiques. Les divers systèmes juridiques donnent une description analogue de la «faute lourde». Certains d'entre eux en donnent une définition plus détaillée, mais, dans chaque cas, la qualification est laissée à l'appréciation de l'organe chargé d'établir les faits, c'est-à-dire d'un jury ou d'un juge (dont le rôle est analogue à celui du Comité de contrôle du matériel, dans le contexte administratif de l'Organisation des Nations Unies)»<sup>2</sup>.

4. Par ailleurs, le Tribunal administratif des Nations Unies a donné un avis sur la définition de la «négligence grave». Dans le jugement No 742, *Manson* (1995), le Tribunal a statué comme suit :

«La négligence grave implique qu'en raison d'une carence extrême et répréhensible, le responsable n'a pas agi comme l'aurait fait une personne raisonnable, s'agissant d'un risque raisonnablement prévisible. Pour établir la négligence grave, il faut donc prouver qu'il y a eu un manquement bien plus important au respect des normes de conduite qui doivent être celles d'une «personne raisonnable» que dans le cas d'une négligence ordinaire.»

5. S'appuyant sur divers avis juridiques, l'Organisation a eu pour principe depuis 1969 d'exiger, pour justifier de tenir un fonctionnaire responsable de pertes qu'elle a subies, que soit rapportée la preuve d'une négligence grave ou d'une faute lourde et délibérée.

## III. Procédures suivies pour déterminer s'il y a négligence grave, et responsabilités financières et autres devant incomber aux auteurs d'une telle négligence

### A. Fondement des procédures servant à établir la négligence grave

6. Il était dit dans le rapport du Secrétaire général qu'il fallait établir des procédures pour déterminer s'il y avait eu négligence grave dans un cas d'espèce et quelle responsabilité pécuniaire éventuelle devait incomber aux auteurs (A/53/849, par. 8).

7. Comme il était dit plus haut au paragraphe 3, ce qui constitue dans un cas d'espèce une négligence grave dépend des faits, et la définition juridique du terme ne peut donc s'appliquer qu'au cas par cas, en fonction des circonstances. Le rapport du Secrétaire général mentionnait les dispositions en vigueur, telles la règle de gestion financière 114.1 et la disposition 112.3 du Règlement du personnel, qui énoncent les mesures à prendre pour la réparation des pertes financières subies par l'Organisation.

8. Le Secrétaire général estime que le fondement statutaire des mesures imposant une responsabilité financière dans les cas de négligence grave se trouve dans la disposition 112.3 du Règlement du personnel. Il existe certes d'autres dispositions (règles de gestion financière 114.1 et 110.14<sup>3</sup>) autorisant le recouvrement financier auprès d'un fonctionnaire, mais sans rendre obligatoire d'avoir établi la négligence grave. Le présent rapport étant précisément consacré à la responsabilité financière engagée en cas de négligence grave liée à des irrégularités de gestion, l'exposé qui suit concerne essentiellement l'application de la disposition 112.3 du Règlement du personnel.

9. L'objet premier de la disposition 112.3 du Règlement du personnel est la réparation des pertes financières subies, autrement dit l'annulation des effets de ces pertes. Il est à noter que le recouvrement est distinct de la mesure disciplinaire au sens de la disposition 110.3 du Règlement du personnel, qui énonce les sanctions<sup>4</sup>.

10. Dans la pratique, la disposition 112.3 du Règlement du personnel n'a pas été appliquée jusqu'à présent pour obtenir un recouvrement d'un fonctionnaire coupable de négligence grave, sauf dans des cas de pertes de biens, traités par un Comité de contrôle du matériel, comme il est dit plus loin au paragraphe 15. L'Assemblée générale a dit dans ses résolutions 51/226 du 25 avril 1997 et 53/221 du 7 avril 1999 que les fonctionnaires devaient porter la responsabilité d'une négligence grave et répondre devant le Secrétaire général, en vertu de la disposition 112.3 du Règlement du personnel, et que des procédures devraient préciser les modalités d'application de la réglementation. Le Tribunal administratif des Nations Unies a estimé également que le Secrétaire général pouvait invoquer la disposition 112.3 du Règlement du personnel pour recouvrer des montants perdus par l'Organisation à la suite d'un cas grave de mauvaise administration.

## **B. Procédures en cours d'élaboration pour déterminer l'existence d'une négligence grave et assurer l'application de la disposition 112.3 du Règlement du personnel**

11. Il convient de faire en sorte que le droit des fonctionnaires à une procédure régulière soit respecté lors de l'application de la disposition 112.3 du Règlement du personnel. En règle générale, les garanties d'une procédure régulière supposent au minimum que le fonctionnaire est informé du fait qu'il est accusé de négligence grave et se voit accorder la possibilité de réfuter cette accusation. L'application de la disposition 112.3 du Règlement du personnel consisterait donc à mener une enquête préliminaire, à aviser le fonctionnaire du fait qu'il est accusé de négligence grave, à lui donner la possibilité de réfuter cette accusation et à porter l'affaire devant un organe consultatif qui présenterait au Secrétaire général une recommandation touchant l'existence d'une négligence grave et une éventuelle réparation. Compte tenu de ces impératifs, le Secrétaire général procède actuellement à l'établissement de procédures permettant de déterminer l'existence d'une négligence grave et d'assurer l'application de la disposition 112.3 du Règlement du personnel, qui sont décrites ci-après. Ces procédures tiennent compte du fait que, dans un grand nombre de cas, sinon dans la plupart, une négligence grave suppose la commission d'une faute.

### **Phase I. Réalisation d'une enquête préliminaire**

12. Vu la gravité des conséquences que peuvent avoir pour les fonctionnaires une accusation de négligence grave, il faut mener une enquête préliminaire comme c'est le cas lorsqu'un fonctionnaire est accusé d'avoir commis une faute. Comme les chefs de département ou de bureau mènent des enquêtes préliminaires en cas de faute professionnelle, ils connaissent bien la procédure à suivre à cet égard. En conséquence, le Secrétaire général considère que les chefs de département ou de bureau devraient aussi enquêter sur les accusations faisant état d'actes de négligence grave commis par des administrateurs. Des conseils juridiques étant nécessaires pour mener l'enquête et établir l'existence d'une négligence grave, on estime que le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Bureau des affaires juridiques devraient fournir ce type de conseils et d'assistance si besoin est. Il pourrait aussi être demandé au Bureau des services de contrôle interne de mener une enquête préliminaire.

13. Une fois l'enquête préliminaire achevée, le chef de département ou de bureau (ou le Bureau des services de contrôle interne) indiquerait au Secrétaire général si l'accusation semble fondée (y compris le montant en cause) et si les procédures de réparation prévues dans la disposition 112.3 du Règlement du personnel devraient être engagées. S'il apparaît que l'affaire suppose également la commission éventuelle d'une faute professionnelle, les accusations dans ce sens seront examinées dans le cadre des mêmes procédures.

### **Phase 2. Mesures à prendre à la suite de l'enquête préliminaire**

14. Sur la base des recommandations issues de l'enquête préliminaire, le Secrétaire général examinera les mesures à prendre dans les cas de figure ci-après :

- **Cas de figure I. Accusation dénuée de fondement.**

Dans les cas où l'accusation faisant état de négligence grave serait dénuée de fondement, il n'y aurait pas lieu de prendre de nouvelles mesures et l'affaire serait classée;

- **Cas de figure II. Négligence grave.** Dans les cas où il apparaît qu'un acte de négligence grave a été commis, le Secrétaire général décidera de la marche à suivre, laquelle pourrait consister à porter l'affaire devant le Comité paritaire de discipline ou un organe déjà existant pour qu'il formule une recommandation sur l'application éventuelle de la disposition 112.3 du Règlement du personnel. À cet égard, il faudrait élargir le mandat dudit comité afin qu'il puisse connaître de ces affaires. À cette fin :

- i) Les dispositions pertinentes du Règlement du personnel seront modifiées en vue d'un élargissement du mandat du Comité paritaire de discipline afin qu'il puisse connaître des affaires concernant des fonctionnaires accusés de négligence grave et formuler des recommandations touchant la possibilité de réparation, conformément à la disposition 112.3 du Règlement du personnel;

- ii) Les membres du Comité paritaire de discipline doté d'un mandat élargi seront désignés au cas par cas pour l'examen des accusations de négligence grave en fonction de la classe des fonctionnaires concernés;

- iii) Un juriste expérimenté participera, en tant que membre de droit, aux délibérations du Comité paritaire de discipline doté d'un mandat élargi pour guider les membres lors de l'examen de ces affaires.

## **C. Responsabilités financières pour les pertes de biens**

15. Les actes de négligence grave peuvent aussi entraîner la perte de biens pour l'Organisation. Dans les cas où un préjudice financier résulte de la perte de biens, les affaires sont portées devant le comité local de contrôle du matériel et, le cas échéant, le Comité de contrôle du matériel du Siège. Le mandat et la composition de ce dernier comité sont décrits dans la règle de gestion financière 110.32. Ses recommandations sont présentées pour approbation au Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui et au Contrôleur. Les mandats des comités de contrôle du matériel hors du Siège et des comités locaux de contrôle du matériel ressemblent à celui du Comité de contrôle du matériel du Siège (voir règles de gestion financières 110.33 et 110.34). Ce dernier de même que les Comités locaux du contrôle du matériel établissent leurs propres procédures (ST/SGB/1998/15, sect. 4).

16. Des critères et directives ont été établis pour déterminer l'existence d'une négligence grave entraînant des pertes de biens. De l'avis du Secrétaire général, ces pertes de biens ne sont pas forcément dues à des «irrégularités de gestion». En tout état de cause, il semblerait que les mécanismes en place pour évaluer la responsabilité financière pour les pertes de biens subies par suite d'une négligence grave fonctionnent de manière satisfaisante. Dans le système actuel, un fonctionnaire qui n'est pas satisfait des conclusions des comités de contrôle du matériel peut appeler de la décision prise d'obtenir réparation pour les pertes subies auprès dudit fonctionnaire.

## **D. Mesures et procédures de recouvrement**

17. Dans son rapport (A/53/954), le Comité consultatif a demandé des informations sur les mesures prises pour étudier la possibilité de recouvrement par prélèvement sur les prestations de retraite des fonctionnaires concernés, comme il l'avait déjà demandé au paragraphe 53 du rapport qu'il avait présenté en octobre 1992 (A/47/500). Dans son rapport publié en novembre 1993, le Secrétaire général avait fourni des informations sur le prélèvement des sommes dues sur les pensions auxquelles avaient droit les fonctionnaires (A/48/572, par. 4 à 10). Il avait indiqué dans le même rapport que les «démarches effectuées par l'Administration pour obtenir que les sommes dues par d'anciens fonctionnaires soient directement prélevées sur les pensions auxquelles ils avaient droit n'ont jusqu'à présent jamais abouti, le Tribunal administratif des Nations Unies les ayant

déboutées au motif que les Statuts de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, promulgués par l'Assemblée générale, excluaient cette possibilité» (ibid., par. 6). Ainsi, tant que le Comité des pensions n'aura pas recommandé ni l'Assemblée générale approuvé un amendement approprié aux Statuts de la Caisse commune des pensions, il ne sera pas possible d'appliquer ces procédures de recouvrement.

18. Toutefois, dans certains cas, des arrangements consentuels ont été conclus pour obtenir réparation par prélèvement sur les prestations de retraite. C'est ainsi que, dans le cas d'un fonctionnaire de la CNUCED (voir A/53/811), il avait été convenu que l'Organisation serait remboursée par prélèvement sur les prestations de retraite dudit fonctionnaire, auquel la Caisse des pensions avait d'abord versé le montant en cause et qui avait ensuite remboursé le Bureau des Nations Unies à Genève.

#### IV. Mesures préventives et identification des risques d'irrégularités de gestion auxquels l'Organisation est exposée

19. Il est essentiel, pour prévenir les irrégularités de gestion, de prendre des mesures propres à réduire les risques et à promouvoir de bonnes pratiques de gestion. La capacité de l'Organisation d'identifier les risques et d'y faire face ainsi que de tirer des enseignements de ses erreurs est critique s'agissant de prévenir les irrégularités de gestion. Des procédures et des directives peu claires, une insuffisante répartition des tâches et l'absence de contrôle de la gestion, de formation, de dispositions de sécurité adéquates et de supervision sont autant de facteurs exposant l'Organisation à des irrégularités de gestion. Le contrôle de la gestion est donc essentiel s'agissant de prévenir et d'évaluer de telles irrégularités et d'y remédier.

20. Des dispositions statutaires et réglementaires claires, des contrôles internes adéquats et un mécanisme de supervision ainsi qu'un environnement propice à une bonne gestion décourageront les irrégularités et réduiront les risques, réduisant ainsi le risque d'irrégularités dans la gestion. On en trouve un bon exemple dans les enseignements tirés de l'affaire des versements excédentaires d'indemnités de subsistance (missions) dans le cadre de la Mission d'observation des Nations Unies pour l'Iraq et le Koweït (MONUIK), à la suite de laquelle une nouvelle politique a été promulguée – par l'instruction administrative

ST/AI/1997/6 du 20 octobre 1997 – qui a clarifié et simplifié les conditions de paiement de l'indemnité de subsistance (missions). En limitant les possibilités d'interprétation et d'application divergentes, on a non seulement réduit le risque d'erreur mais également renforcé le fondement de la responsabilité.

#### A. Mesures visant à améliorer les contrôles internes

21. Des contrôles internes adéquats permettent dans une large mesure de détecter les irrégularités, de les prévenir et de les corriger. Le Secrétaire général a pris des mesures pour améliorer les contrôles internes dans les domaines suivants :

- **Renforcement des contrôles budgétaires et comptables.** L'exercice continu de contrôles budgétaires et comptables est la mesure préventive la plus efficace en matière de gestion financière. Ces contrôles sont régulièrement renforcés sur la base des recommandations des organes de contrôle;
- **Publication des Directives pour l'élaboration des normes de contrôle interne.** Comme il l'a indiqué dans ses rapports sur les Directives pour l'élaboration des normes de contrôle interne (A/52/867 et A/54/427), le Secrétaire général prendra des mesures pour diffuser les Directives aussi largement que possible, en particulier sur l'Intranet des Nations Unies;
- **Révision de l'article premier du Statut du personnel et du chapitre premier de la série 100 du Règlement du personnel.** Cette révision a été effectuée en application de la résolution 52/252 de l'Assemblée générale, en date du 8 septembre 1998; on a notamment apporté des modifications – entrées en vigueur le 1er janvier 1999 – au chapitre premier des séries 200 et 300 du Règlement du personnel pour tenir compte de la révision de l'article premier du Statut du personnel. Ces dispositions du Statut et du Règlement, accompagnées de commentaires y relatifs, figurent dans la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/1998/19, en date du 10 décembre 1998, intitulée «Statut et droits et devoirs essentiels des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies». Les dispositions pertinentes sont reproduites en annexe du présent rapport;
- **Rationalisation de la documentation relative aux règles et procédures en matière de ressources humaines.** Afin d'assurer un accès électronique facile

et uniforme pour garantir une application cohérente des règles et procédures en matière de ressources humaines, le Bureau de la gestion des ressources humaines a, depuis janvier 1999, recensé et annulé 127 circulaires du Secrétaire général, instructions administratives et circulaires obsolètes ou superflues et a réuni dans un texte unique les règles applicables à tel ou tel sujet. Un manuel électronique exposant ces règles et procédures sera à la disposition de tous les fonctionnaires d'ici à la fin de 2000 et il devrait contenir un certain nombre d'outils tels que directives et formulaires;

- **Mise à jour des Normes de conduite dans la fonction publique internationale adoptées en 1954 par le Comité consultatif de la fonction publique internationale.** Les normes de conduite ont récemment été revues et actualisées par un groupe de travail tripartite constitué par la Commission de la fonction publique internationale. Le projet de normes de conduite révisées sera examiné par la Commission à sa cinquante et unième session, en avril 2000.

## B. Mesures de responsabilisation

22. Dans le cadre des mesures visant à renforcer le suivi des responsabilités, le rôle des hauts fonctionnaires est reconnu comme essentiel. À cet égard, le Secrétaire général a adopté une approche globale pour mettre en oeuvre des mesures de responsabilisation au niveau des postes de direction ainsi qu'à tous les autres niveaux du Secrétariat.

### Responsabilités des hauts fonctionnaires

23. Afin d'asseoir solidement la responsabilisation des hauts fonctionnaires, les mesures suivantes ont été prises, ou sont en train de l'être :

- **Suivi du comportement professionnel des hauts fonctionnaires.** Le suivi du comportement professionnel des hauts fonctionnaires demeure d'une importance capitale dans le système général de responsabilisation. Pour formaliser et renforcer ce processus conformément à la circulaire du Secrétaire général relative au système de notation (ST/SG/1999/18), les chefs de département présenteront au Secrétaire général au début de chaque année un plan de gestion du programme dans lequel ils recenseront leurs objectifs, assortis d'indicateurs quantitatifs de résultats. Le plan comprendra des objectifs de programme ainsi que des objectifs concernant la gestion efficace des ressources humai-

nes et financières qui leur sont confiées. Les hauts fonctionnaires devront aussi fournir des renseignements sur leurs résultats de l'année précédente, mesurés à l'aide d'indicateurs de résultats définis à l'avance. Le Secrétaire général examinera chaque année avec les hauts fonctionnaires dans quelle mesure ceux-ci ont réalisé leurs objectifs et se sont acquittés de leurs responsabilités durant la période concernée. À d'autres niveaux de l'Organisation, le personnel d'encadrement, continuera de rendre compte de sa gestion des ressources humaines et financières, notamment dans le cadre du système de notation.

- **Groupe du suivi des responsabilités.** Un groupe du suivi des responsabilités, qui sera présidé par la Vice-Secrétaire générale et composé de plusieurs hauts fonctionnaires, est en voie de création et sera chargé de conseiller le Secrétaire général sur toutes les questions ayant trait au suivi des responsabilités. Pour aider le groupe dans sa tâche, le Département de la gestion synthétisera les conclusions des organes de contrôle (notamment le Bureau des services de contrôle interne, le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection), recensera les carences d'encadrement significatives et les problèmes chroniques concernant la gestion du programme et des ressources financières et humaines et fera des recommandations en vue d'améliorer les mécanismes et procédures de gestion. Sur la base de ces conclusions et analyses, le Groupe recommandera des mesures en vue de remédier aux carences chroniques dans la gestion, aux irrégularités de gestion et aux autres problèmes susceptibles d'avoir un impact majeur sur la gestion, afin que l'Organisation puisse mieux intégrer les activités des organes de supervision à son dispositif de suivi des responsabilités au plus haut niveau.
- **Suivi des délégations de pouvoir.** Les délégations de pouvoir accordées aux administrateurs de programme ne font pas disparaître les responsabilités du Département de la gestion s'agissant de veiller à ce que les ressources financières et humaines de l'Organisation soient convenablement gérées. Pour s'acquitter de ces responsabilités, le Département est en train de renforcer ses mécanismes de suivi. Si les mesures introduites affectent les conditions de travail, le Secrétaire général consultera le personnel conformément aux dispositions de l'article 8.1 a) du Statut du personnel.

### Mesures à d'autres niveaux

24. On peut citer, parmi les développements récents ayant renforcé la responsabilisation de l'ensemble du personnel :

- **Une amélioration de l'efficacité des systèmes de supervision (contrôle) de la gestion et d'appréciation du comportement professionnel.** Ce sont les responsables opérationnels qui sont les mieux placés pour recenser les «irrégularités de gestion» et y remédier. Le Département de la gestion a pris des mesures pour améliorer le contrôle de la gestion et l'établissement des rapports y relatifs, afin que les responsables opérationnels disposent des renseignements nécessaires pour recenser les irrégularités et prendre les mesures qui s'imposent. Ceci s'applique également à la supervision régulière des contrôles internes afin d'en déterminer l'efficacité.
- **Le rôle des organes de contrôle.** La création du Bureau des services de contrôle interne en 1994 a été un événement important. Outre les cas de fraude, la Section des enquêtes du Bureau reçoit des informations faisant état de fautes de gestion, d'abus de pouvoir, de négligences, de gaspillages de ressources, de fautes et d'autres actes répréhensibles. Lorsque les preuves qu'il a réunies attestent qu'il y a eu fraude, le Bureau des services de contrôle interne recommande invariablement que des poursuites pénales soient engagées devant la juridiction nationale compétente ou qu'une procédure disciplinaire soit ouverte dans le cadre du système interne d'administration de la justice. En outre, le Bureau fournit toute une série de services d'enquête ainsi que des conseils, et il assure la liaison avec les autorités nationales lorsqu'il y a des enquêtes, ce qui a permis en plusieurs occasions d'obtenir des résultats positifs et tangibles.
- **Définition des valeurs fondamentales de l'Organisation ainsi que des compétences de base et des compétences en matière d'encadrement.** La grille des valeurs et des compétences de base de l'Organisation établie par le Secrétaire général dans sa circulaire ST/SGB/1999/15 indique que l'«intégrité» est une valeur de base de l'Organisation et que le «sens des responsabilités» est une compétence de base essentielle. Les indicateurs de comportement – types de conduite constituant autant d'illustrations concrètes de la compétence ou de la valeur considérée – indiquent clairement, entre autres, que l'on compte que le personnel travaille conformément aux dispositions du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation et agisse immédiatement

en cas de faute professionnelle ou de comportement contraire à l'éthique.

- **Formation à la gestion.** Les compétences sont renforcées dans le cadre du programme obligatoire de perfectionnement des compétences en matière d'encadrement, notamment le Programme de formation à la gestion axée sur les ressources humaines, auquel ont déjà participé quelque 95 % de tous les fonctionnaires des classes D-1 et D-2, ainsi qu'une majorité des fonctionnaires des classes P-4 et P-5 exerçant des fonctions d'encadrement ou de gestion. Depuis 1997, l'accent est de plus en plus mis sur des programmes d'amélioration de la gestion et des programmes visant à accroître les capacités administratives de l'Organisation, y compris en ce qui concerne les achats, le budget et les finances, de même que le personnel, ainsi que sur des cours de formation à l'administration du maintien de la paix.

## V. Conclusions

25. En ce qui concerne les mesures visant à faire face aux irrégularités de gestion et à les prévenir, le présent rapport fait état d'un certain nombre de faits nouveaux intervenus après la publication des deux précédents rapports sur le sujet (A/AC.243/1994/L.3 et A/49/418) ainsi que du plus récent rapport du Secrétaire général (A/53/849). Bien qu'il existât des dispositions dans le Règlement du personnel et dans les instructions administratives, il a été jugé nécessaire de définir des procédures pour déterminer dans quels cas il y avait négligence grave et assurer l'application effective de la disposition 112.3 du Règlement du personnel pour permettre à l'Organisation de recouvrer ce qui lui était dû. À cet égard, le Secrétaire général est en train de formuler des procédures permettant aux chefs de département ou de bureau (ou au Bureau des services de contrôle interne) de mener des investigations préliminaires en cas d'allégations de «négligence grave». Lorsque les éléments de preuve indiqueront qu'il y a bien eu négligence grave, l'affaire sera traitée conformément aux procédures révisées du Comité paritaire de discipline, doté d'un mandat élargi et composé à cette fin, alors que les cas de faute ne comportant pas de négligence grave continueront de relever des procédures actuelles du Comité paritaire de discipline. Dans le cadre de son programme de réforme de la gestion, le Secrétaire général a introduit un certain nombre de mesures pour instaurer un système de suivi des responsabilités plus efficace, y compris des mécanismes au plus haut niveau, comme le plan de gestion du programme, le Groupe du suivi des responsabilités et la supervision des délégations de



pouvoir. Des mesures ont aussi été prises pour renforcer les contrôles internes. Le Secrétaire général estime qu'une approche globale de l'obligation redditionnelle, étayée par toutes ces mesures, contribuera sensiblement à améliorer la détection et la prévention des irrégularités de gestion.

### Notes

<sup>1</sup> Voir l'avis juridique faisant l'objet d'un mémorandum daté du 30 juin 1981 adressé au Sous-Secrétaire général aux services financiers par le Bureau des affaires juridiques, «Faute lourde [en anglais «gross negligence», traduit dans le présent rapport par «négligence grave»] d'un fonctionnaire causant des dommages à des biens de l'Organisation des Nations Unies – Critères permettant de conclure à l'existence d'une faute lourde», publié dans l'*Annuaire juridique des Nations Unies, 1981*, p. 187 et 188.

<sup>2</sup> Voir note 31 de l'avis juridique, *ibid.*

<sup>3</sup> La règle de gestion financière 110.14 se lit comme suit : «a) Le contrôleur peut, après enquête approfondie, autoriser à passer par profits et pertes le montant des pertes de numéraire et la valeur comptable des comptes et effets à recevoir qu'il estime irrécouvrables; toutefois, l'assentiment du Secrétaire général est nécessaire quand il s'agit d'une somme supérieure à 10 000 dollars; b) Dans chaque cas, l'enquête a pour objet de déterminer s'il y a lieu de considérer un fonctionnaire de l'Organisation comme responsable de la perte. Dans l'affirmative, l'intéressé peut être astreint à rembourser, en totalité ou en partie, le montant de la perte.»

<sup>4</sup> Toutefois, du point de vue du fonctionnaire, le recouvrement en vertu de la disposition 112.3 du Règlement du personnel peut dans la pratique être envisagé comme une forme de sanction analogue à une «amende», l'une des mesures disciplinaires prévues en vertu de la disposition 110.3 [al. a)] du Règlement du personnel.

## Annexe

## La révision de l'article premier du Statut du personnel et du chapitre premier de la série 100 du Règlement du personnel (en vigueur depuis le 1er janvier 1999)

<i>Statut/Règlement du personnel</i>	<i>Disposition pertinente</i>	<i>Commentaires figurant dans la circulaire ST/SGB/1998/19</i>
Article 1.2 r) du Statut	«Les fonctionnaires doivent fournir tous les renseignements que pourraient leur demander les fonctionnaires et autres agents de l'Organisation habilités à enquêter sur des malversations, gaspillages ou abus éventuels.»	Cette disposition «a pour objet de bien faire comprendre aux fonctionnaires qu'ils doivent coopérer aux enquêtes officielles de l'Organisation et fournir des renseignements sur leurs actes officiels aux vérificateurs internes ou externes des comptes, par exemple». (p. 28)
Disposition 101.2 a) du Règlement	«Les mesures disciplinaires prévues au chapitre X du Statut du personnel et au chapitre X du Règlement du personnel peuvent être appliquées à tout fonctionnaire qui ne remplit pas ses obligations ou n'observe pas les normes de conduite énoncées dans la Charte des Nations Unies, le Statut et le Règlement du personnel, le Règlement financier et les règles de gestion financière et tous autres textes administratifs.»	Cette disposition «vise à assurer, grâce à l'application de mesures disciplinaires, que tout fonctionnaire qui ne remplit pas ses obligations ou n'observe pas les normes de conduite énoncées dans la Charte des Nations Unies, le Statut et le Règlement du personnel, le Règlement financier et les règles de gestion financière ainsi que les divers textes administratifs connexes, réponde de sa conduite». (p. 28)
Article 1.3 a) du Statut	«Les fonctionnaires sont responsables devant le Secrétaire général de l'exercice de leurs fonctions. Ils sont tenus de faire preuve des plus hautes qualités d'efficacité, de compétence et d'intégrité dans l'exercice de leurs fonctions, et leur comportement professionnel est évalué périodiquement en regard de ces qualités.»	Cette disposition, entre autres, «impose désormais expressément aux supérieurs hiérarchiques d'évaluer convenablement le comportement professionnel» de leurs subordonnés et indique que «la bonne gestion des ressources humaines, financières et autres qui leur sont confiées» fait partie intégrante «des responsabilités dont les cadres sont appelés à s'acquitter». (p. 39)
Disposition 101.3 a) du Règlement	«L'efficacité des fonctionnaires, leurs compétences et leur intégrité sont évaluées à l'aide de systèmes de notation, qui servent à déterminer si les intéressés ont respecté les normes énoncées dans le Statut et le Règlement du personnel, ce dont ils sont tenus comptables.»	Cette disposition énonce «de manière explicite que l'efficacité, la compétence et l'intégrité dont les fonctionnaires doivent faire preuve en vertu de la Charte et de l'article 1.3 a) du Statut du personnel seront évaluées et que les intéressés auront à rendre compte de la façon dont ils auront respecté les normes établies». (p. 40)  «Les supérieurs hiérarchiques seront évalués en fonction non seulement de leurs compétences techniques, mais également de la façon dont ils auront géré le personnel placé sous leur autorité.» (p. 41)