



Assemblée générale

Distr. générale
17 août 2021
Français
Original : anglais

Soixante-seizième session

Point 146 de l'ordre du jour provisoire

Rapport sur les activités du Bureau des services de contrôle interne

Appui en personnel fourni au système des organes conventionnels par le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme : audit des activités, de la performance et des résultats

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a réalisé un audit des activités, de la performance et des résultats concernant l'appui en personnel fourni au système des organes conventionnels par le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH).

L'audit a montré qu'il fallait que le HCDH renforce la planification et la gestion de la performance afin d'améliorer l'efficacité de l'appui en personnel fourni aux organes conventionnels, notamment en : a) incorporant les données pertinentes relatives à la charge de travail et à la performance dans ses évaluations des effectifs afin d'expliquer et de justifier de manière exhaustive ses besoins en personnel ; b) délimitant le périmètre des activités à couvrir durant les deux semaines de temps de réunion supplémentaire accordées à chaque organe conventionnel pour les autres activités prescrites ; c) renforçant la coordination interne grâce à l'élaboration de protocoles et de séquences de tâches appropriés ; d) mettant au point des plans de travail par section avec des objectifs de résultats clairs et établissant des mécanismes formels pour solliciter un retour d'information de la part des expert(e)s ; e) renforçant la gestion des communications émanant d'un particulier en donnant la priorité à la mise au point ou à l'acquisition d'un logiciel de gestion des dossiers, en recensant et en mettant en commun les meilleures pratiques entre les organes conventionnels et en améliorant le signalement et le suivi des arriérés ; f) actualisant la stratégie du programme de renforcement des capacités afin d'y inclure les aspects concernant la coordination entre les entités impliquées dans sa mise en œuvre ; et g) en suivant l'état d'avancement de la mise en œuvre des décisions et recommandations des président(e)s des organes conventionnels.

À la suite de cet audit, le BSCI a formulé 10 recommandations importantes ; le HCDH a souscrit à ces recommandations et engagé des actions pour y donner suite.

* Nouveau tirage pour raisons techniques (15 septembre 2021).



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Effectifs et structure	4
A. Les besoins en personnel ont été évalués sur la base de la formule de financement établie.	4
B. Nécessité de renforcer l'évaluation des effectifs	5
C. Nécessité de délimiter le périmètre des activités prescrites pour lesquelles un temps de réunion supplémentaire a été approuvé	6
D. Nécessité de tenir compte du risque de rotation du personnel et des lacunes potentielles en matière de connaissances.	7
E. Nécessité de renforcer la coordination interne	8
III. Planification du travail et gestion de la performance	9
A. Nécessité de renforcer la planification du travail et la gestion de la performance	9
B. Nécessité d'un logiciel de gestion des dossiers et d'une meilleure gestion de l'arriéré	10
C. Nécessité d'élaborer une feuille de route pour mener à bien le cycle d'examen prévisible	11
D. Nécessité d'améliorer certains aspects du programme de renforcement des capacités	12
IV. Appui à l'harmonisation des méthodes de travail	13
A. Nécessité de suivre les décisions et les recommandations des président(e)s des organes conventionnels.	13
B. Nécessité de finaliser les lignes directrices internes sur la procédure simplifiée de présentation de rapports.	13
C. Des efforts sont en cours pour résoudre les problèmes liés à la tenue en ligne des sessions des organes conventionnels.	14
 Annexe	
Observations reçues du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme sur le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne sur les activités, la performance et les résultats concernant l'appui en personnel fourni au système des organes conventionnels des droits de l'homme par le Haut-Commissariat	16

I. Introduction

1. À la demande de l'Assemblée générale, dans sa résolution [75/252](#), le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a réalisé un audit des activités, de la performance et des résultats concernant l'appui en personnel fourni au système des organes conventionnels par le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) de février à juin 2021. L'objectif de l'audit était d'évaluer l'adéquation et l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle mis en place par le HCDH aux fins de la fourniture d'un appui en personnel efficace et efficient au système des organes conventionnels.
2. Le système des organes créés en vertu d'un instrument international relatif aux droits de l'homme comprend 10 organes conventionnels ou comités d'expert(e)s indépendant(e)s (ci-après dénommés organes conventionnels) qui surveillent l'application des principaux traités relatifs aux droits de l'homme afin d'aider les États parties à remplir leurs obligations conventionnelles. Les 10 organes conventionnels sont composés de 172 membres indépendant(e)s (expert(e)s) qui sont élu(e)s par les États parties et servent à titre individuel sur une base *pro bono*.
3. La mission principale du Service des traités relatifs aux droits de l'homme de la Division des mécanismes relevant du Conseil des droits de l'homme et des instruments relatifs aux droits de l'homme est d'apporter un appui aux organes conventionnels et de soutenir les différentes procédures au moyen desquelles ces organes s'acquittent de leur mandat. Les deux principales procédures sont : a) l'examen des rapports que chaque État partie à un traité relatif aux droits de l'homme est tenu de présenter régulièrement (voir fig. I) ; et b) l'examen des plaintes officielles (communications) reçues de particuliers et de groupes de particuliers concernant une violation présumée de leurs droits par un État partie (voir fig. II).

Figure I

Procédure type pour l'examen des rapports des États parties

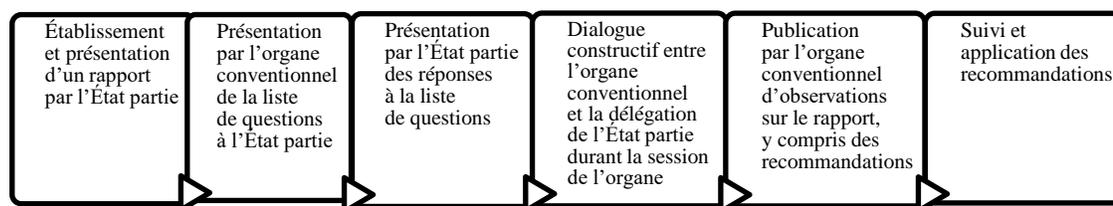
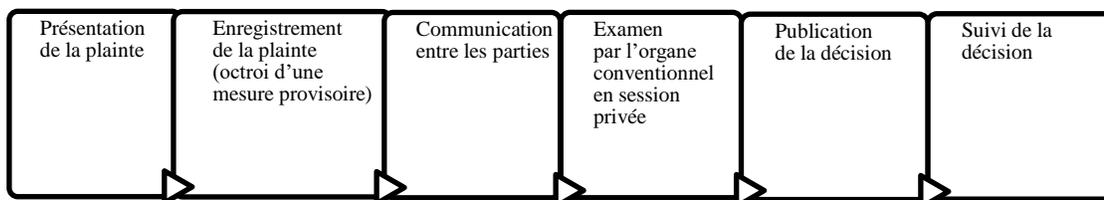


Figure II

Déroulement de la procédure applicable en cas de communications émanant de particuliers



4. Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme a également soutenu d'autres activités et procédures prévues au mandat des organes conventionnels, telles que : a) la procédure d'enquête ; b) l'adoption d'observations générales clarifiant le contenu des obligations internationales des États aux termes des traités pertinents

relatifs aux droits de l'homme ; c) la procédure d'action en urgence ; d) les procédures de suivi ou de demande d'informations complémentaires ; e) la procédure de communication interétatique ; et f) les visites de pays.

5. Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme contribue à la mise en œuvre de la résolution 68/268 de l'Assemblée générale sur le renforcement et l'amélioration du fonctionnement de l'ensemble des organes conventionnels des droits de l'homme en : a) mettant en œuvre le programme de renforcement des capacités établi par la résolution afin d'accroître le respect par les États parties de leurs obligations en matière de présentation de rapports ; b) prenant des initiatives pour harmoniser et améliorer l'efficacité des méthodes de travail des organes conventionnels ; et c) établissant les rapports biennaux du Secrétaire général sur la situation du système des organes conventionnels.

6. L'audit a permis d'examiner les aspects relatifs : a) aux effectifs et à la structure ; b) à la planification du travail et à la gestion de la performance ; c) à l'aide à l'harmonisation des méthodes de travail. Sur le plan méthodologique, il a consisté à : a) examiner les documents pertinents ; b) s'entretenir avec les membres du personnel clés et les principales parties prenantes ; c) analyser les données ; d) enquêter ; et e) procéder au contrôle par sondage des transactions. Il a été mené conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

II. Effectifs et structure

A. Les besoins en personnel ont été évalués sur la base de la formule de financement établie

7. En avril 2021, le Service des traités relatifs aux droits de l'homme comptait 77 postes et 8 emplois de temporaire (autre que pour les réunions) financés au moyen du budget ordinaire et 14 postes financés par des ressources extrabudgétaires dont les fonctions principales consistaient à soutenir les organes conventionnels. Dans sa résolution 68/268, l'Assemblée générale a défini les modalités de l'attribution de temps de réunion aux organes conventionnels et a prié le Secrétaire général d'allouer les ressources financières et humaines correspondantes. La résolution prévoyait que le temps de réunion attribué serait revu tous les deux ans. La formule retenue par le HCDH pour évaluer les besoins en personnel (formule de financement) a été expliquée dans le document de référence soumis par le HCDH (A/68/606) et dans le rapport sur les incidences sur le budget-programme (A/68/779). Cette formule est fondée sur le temps de réunion alloué pour les sessions des organes conventionnels et un taux de productivité estimé comme suit : a) un administrateur doit consacrer 15 semaines de travail à l'assistance qu'il fournit pour une semaine de réunions dans le cas de l'examen des rapports des États parties ; et b) un administrateur doit consacrer 70 semaines de travail à l'assistance qu'il fournit pour une semaine de réunions dans le cas de l'examen des communications.

8. Bien que le temps de réunion global alloué ait légèrement diminué (de 1,6 semaine) au cours de la période 2015-2020, le temps de réunion jugé nécessaire pour les communications (qui demandaient plus de travail) avait presque doublé, passant de 8,3 semaines en 2015 à 16 semaines en 2020. Le HCDH était tenu de justifier pleinement les effectifs supplémentaires demandés pour faire face à l'augmentation du temps de réunion dans chaque présentation de budget, car aucune disposition ne prévoyait une augmentation automatique des ressources en personnel en fonction de l'accroissement de la charge de travail.

9. L'examen du BSCI a confirmé que le nombre de postes demandés par le HCDH dans ses propositions budgétaires était calculé sur la base de la formule de financement du personnel. Cependant, tous les postes n'avaient pas été approuvés par l'Assemblée générale, comme indiqué dans le tableau 1 ci-dessous. Le temps de réunion jugé nécessaire pour l'examen des communications dans le troisième rapport biennal (A/74/643) avait également été rallongé de manière significative (de 8,9 semaines) et les ressources correspondantes seraient imputées au budget de 2022.

Tableau
Nombre de postes demandés et non approuvés

	2018-2019		2020		2021	
	Postes demandés	Postes non approuvés	Postes demandés	Postes non approuvés	Postes demandés	Postes non approuvés
P-3	10	5	12	7	12	5
Services généraux	1	1	2	2	2	1
Total	11	6	14	9	14	6

B. Nécessité de renforcer l'évaluation des effectifs

10. On a constaté une forte augmentation du nombre de communications enregistrées, qui était passé de 307 en 2015 à 709 en 2019, ainsi qu'une augmentation du nombre de communications en attente d'examen, qui était passé de 769 en 2015 à 1 595 en 2020. Le HCDH devait démontrer clairement le lien entre les ressources supplémentaires requises pour la période 2018 à 2021 et l'accroissement de la charge de travail, mais cela n'avait pas été fait de manière efficace. Dans le premier rapport sur le projet de budget-programme pour 2021 (A/75/7), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a souligné que le HCDH n'avait pas suffisamment montré combien les postes demandés supplémentaires étaient nécessaires pour réduire l'arriéré, à savoir le nombre de communications et de rapports des États parties en attente d'examen.

11. Le HCDH s'était appuyé sur la formule de financement établie pour évaluer les besoins en personnel découlant du rallongement du temps de réunion et de l'accroissement de la charge de travail correspondante, au lieu d'utiliser les données sur la performance effective pour justifier ces besoins. Les taux de productivité utilisés dans la formule de financement étant des estimations générales, le HCDH devait les affiner en se fondant sur les données de performance disponibles, telles que les moyennes historiques ou d'autres données pertinentes générées par les évaluations de la charge de travail, de façon à aider le Service des traités relatifs aux droits de l'homme à justifier de manière exhaustive ses lacunes en matière de personnel sur la base de données vérifiables. La comparaison par le BSCI des taux de productivité utilisés dans la formule de financement avec les taux de productivité moyens faisait apparaître quelques écarts, comme indiqué ci-dessous.

12. Pour les communications, en moyenne, au cours de la période 2015 à 2019, un administrateur a consacré environ 62 semaines de travail à l'assistance fournie pour une semaine de réunions. Ce chiffre était inférieur aux 70 semaines indiquées dans la formule de financement et témoignait d'une productivité plus élevée que celle prévue par la formule. À moins qu'il n'y ait des explications convaincantes pour cet écart, l'évaluation des effectifs nécessaires aurait dû être fondée sur les données de performance effectives et non sur l'estimation retenue dans la formule de financement.

13. Pour les rapports des États parties, en moyenne, un administrateur a consacré environ 20 semaines de travail à l'assistance fournie pour une semaine de réunions pendant la période 2015 à 2019, ce qui était supérieur aux 15 semaines indiquées dans la formule de financement. Cette progression pouvait s'expliquer par plusieurs facteurs, notamment la tendance à la baisse du nombre de rapports d'États parties reçus et examinés.

14. Si la formule de financement sert de point de départ à l'évaluation des besoins en personnel, l'utilisation de données sur la performance et la charge de travail devrait permettre au HCDH d'élaborer des évaluations plus fiables des effectifs nécessaires pour soutenir les organes conventionnels.

Recommandation 1

Le HCDH devrait prendre en compte les données pertinentes sur la charge de travail et la performance dans ses évaluations des effectifs nécessaires afin d'expliquer et de justifier de manière exhaustive ses besoins en personnel.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 1 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme calculerait les taux de productivité moyens et en tiendrait compte dans le prochain rapport du Secrétaire général sur la situation du système des organes conventionnels.

La recommandation 1 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués des éléments prouvant que des mesures ont été prises par le HCDH pour améliorer ses évaluations des effectifs nécessaires et justifier ainsi ses besoins en personnel.

C. Nécessité de délimiter le périmètre des activités prescrites pour lesquelles un temps de réunion supplémentaire a été approuvé

15. Les deux semaines supplémentaires de temps de réunion approuvées dans la résolution [68/268](#) de l'Assemblée générale devaient permettre de répondre aux engagements relatifs aux autres activités prévues au mandat (c'est-à-dire des activités autres que l'examen des rapports et communications des États parties). Le premier rapport biennal du Secrétaire général sur la situation du système des organes conventionnels des droits de l'homme ([A/71/118](#)) indiquait que la dotation en personnel pour les deux semaines de réunion consacrées aux autres activités prescrites était insuffisante pour mener à bien le travail requis dans les domaines suivants : a) actions en urgence ; b) enquêtes; et c) mise en œuvre des recommandations, décisions et avis. Le rapport biennal soulignait que, pour ces trois procédures, l'octroi d'un temps de réunion supplémentaire ne permettrait pas de surmonter les difficultés rencontrées par l'ensemble des organes conventionnels dans ces domaines. Les rapports biennaux successifs ([A/73/309](#) et [A/74/643](#)) ont recommandé l'allocation de ressources supplémentaires pour ces activités.

16. En l'absence d'estimation du nombre de semaines de travail et du temps de réunion par activité, il était difficile de déterminer l'efficacité de l'utilisation du temps de réunion accordé pour d'autres activités prescrites. Étant donné que le périmètre de ces activités était appelé à s'étendre, il était essentiel que la charge de travail correspondante soit définie et évaluée.

Recommandation 2

L'OHCHR devrait délimiter le périmètre des activités auxquelles devraient être consacrées les deux semaines de temps de réunion supplémentaires accordées à chaque organe conventionnel pour les autres activités prescrites.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 2 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme estimerait le nombre de semaines de travail et le temps de réunion par activité et en tiendrait compte dans le prochain rapport du Secrétaire général sur la situation du système des organes conventionnels.

La recommandation 2 reste pertinente jusqu'à ce que soient fournis les éléments prouvant que le HCDH a délimité le périmètre des activités qui devraient être envisagées pour les deux semaines de temps de réunion supplémentaires accordées à chaque organe conventionnel pour les autres activités prescrites.

D. Nécessité de tenir compte du risque de rotation du personnel et des lacunes potentielles en matière de connaissances

17. L'ancienneté du personnel P-2/P-3 du Service des traités relatifs aux droits de l'homme se situait entre un et deux ans dans 57 % des cas. Environ 44 % des membres du personnel de la Section des requêtes et des actions en urgence étaient passés à d'autres sections du Service dans un délai d'un à deux ans. Environ 48 % du personnel P-2/P-3 avait quitté le système des organes conventionnels dans un délai d'un à deux ans. Les connaissances et l'expérience de chaque membre du personnel du Service étaient essentielles à la prestation de services. La question de la qualité inégale de l'appui fourni par le Service était une préoccupation récurrente soulevée par plusieurs experts qui avaient répondu à l'enquête du BSCI. Bien que le risque de rotation du personnel soit important, il n'avait été ni pris en compte, ni atténué de manière adéquate. Si elle ne donnait pas lieu aux activités de gestion des connaissances qu'elle imposait, la forte rotation du personnel pourrait avoir une incidence sur la qualité des décisions/avis des organes conventionnels.

18. S'agissant de la formation, le personnel était tenu de suivre une formation de fond de cinq jours par an, dont le suivi était prévu dans le cadre de l'évaluation de leur performance. Il est ressorti de l'examen par le BSCI des rapports de performance de 20 membres du personnel que cette activité n'était pas évaluée de manière cohérente. Par exemple, 65 % de ces agents ne prévoyaient aucune formation de fond et 42 % n'avaient pas suivi la formation obligatoire prévue dans la circulaire du Secrétaire général [ST/SGB/2018/4](#). Le HCDH devait remédier à ces lacunes afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de son appui en personnel au système des organes conventionnels.

Recommandation 3

L'HCDH devrait : a) prendre en compte le risque d'une forte rotation du personnel au sein du Service des traités relatifs aux droits de l'homme et mettre en évidence les mesures d'atténuation appropriées ; et b) s'assurer que tout le personnel du Service suit la formation de fond et la formation obligatoire prévues.

L'HCDH a souscrit à la recommandation 3 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme veillerait à ce que : a) le risque d'une forte rotation du personnel au sein du Service et les mesures d'atténuation correspondantes soient pris en compte dans l'inventaire des risques du HDCH ; et b) tous les membres du personnel du Service suivent la formation de fond et la formation obligatoire prévues en utilisant l'outil e-Performance dans Inspira pour le cycle actuel se terminant en mars 2022.

La recommandation 3 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués des éléments prouvant que : a) le risque de forte rotation du personnel dans le Service et les mesures d'atténuation correspondantes ont été intégrés dans l'inventaire des risques ; et que b) des mesures ont été prises pour que les membres du personnel suivent la formation de fond et la formation obligatoire prévues.

E. Nécessité de renforcer la coordination interne

19. L'examen des rapports des États parties exigeait que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme veille à une coordination efficace avec d'autres services du HCDH, en particulier la Division des opérations sur le terrain et de la coopération technique, qui est responsable des opérations sur le terrain. Dans la pratique, le Service assurait la coordination principalement par des contacts informels. Seule une de ses quatre sections avait mentionné des activités de coordination dans ses plans de travail. En outre, seuls 39 % des membres du personnel du Service qui avaient répondu à l'enquête du BSCI s'étaient déclarés satisfaits du niveau de collaboration avec les autres divisions du HCDH. Pour assurer une coordination efficace et optimiser l'appui aux organes conventionnels, le HCDH devait institutionnaliser les activités de coordination et mettre au point des protocoles, des listes de contrôle et des séquences de tâches appropriés.

Recommandation 4

Le HCDH devrait renforcer les dispositifs de coordination pour l'examen des rapports des États parties en mettant au point des protocoles et des séquences de tâches appropriés.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 4 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme renforcerait sa coordination interne pour l'examen des rapports des États parties en étudiant les protocoles et les séquences de tâches appropriés avec les autres parties du HCDH.

La recommandation 4 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués des éléments prouvant que des protocoles et des séquences de tâches appropriés ont été mis au point pour renforcer la coordination interne aux fins de l'examen des rapports des États parties.

III. Planification du travail et gestion de la performance

A. Nécessité de renforcer la planification du travail et la gestion de la performance

20. La performance du Service des traités relatifs aux droits de l'homme et ses produits de gestion, tels qu'enregistrés dans le système de suivi de la performance du HCDH, montraient que le Service avait fourni un appui organisationnel, juridique, analytique, politique et technique aux organes conventionnels afin qu'ils puissent s'acquitter de leurs fonctions et mandats. Il avait également facilité le suivi et l'analyse du respect par les États parties des obligations découlant des 10 traités, et les résultats avaient été communiqués par le biais de rapports biennaux. La mise en œuvre du programme du Service avait été contrôlée au moyen des rapports de performance intégrés dans les budgets-programmes. Par exemple, le rapport de performance de 2020 était intégré dans le projet de budget pour 2022 [A/76/6 (Sect. 24)]. Chaque année, le Service définissait ses produits livrables tels que la documentation destinée aux organes délibérants, les services fonctionnels pour les réunions et les séminaires, les ateliers et les événements de formation.

21. Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme élaborait des plans de travail annuels globaux qui alimentaient le plan de gestion du HCDH au niveau de l'entité, mais il n'établissait pas de façon formelle de plans de travail au niveau des sections alignés sur les produits de ses plans de travail annuels. La Section des droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels et le Groupe de la coordination avaient élaboré chacun leurs plans de travail à leur niveau, mais en l'absence d'objectifs mesurables, leur performance ne pouvait être évaluée objectivement. Les sections du Service avaient également établi un calendrier des réunions, mais les objectifs n'avaient pas été clairement définis. En outre, d'autres activités liées à la gestion de leur programme, telles que des initiatives de sensibilisation, devaient être prises en compte dans leurs plans de travail.

22. Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme étant une entité ayant pour vocation de fournir des services, la mesure du niveau de satisfaction des expert(e)s pourrait constituer un outil utile de gestion de la performance. Le HCDH a expliqué qu'il avait systématiquement consulté les expert(e)s lors de la préparation et de la révision de ses plans. Cependant, il n'existait aucun mécanisme formel pour solliciter un retour d'information de la part des expert(e)s. Si les sessions des organes conventionnels avaient été l'occasion de recueillir des commentaires de manière informelle, un mécanisme formel était nécessaire pour recueillir ces commentaires auprès de tous les experts et les utiliser à des fins de planification des programmes.

Recommandation 5

Le HCDH devrait veiller à ce que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme renforce la planification du travail et la gestion de la performance en : a) élaborant des plans de travail par section avec des objectifs de production clairs et en contrôlant efficacement les résultats prévus ; et b) établissant des mécanismes formels pour solliciter un retour d'information de la part des expert(e)s.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 5 et a fait savoir que :

a) les sections du Service des traités relatifs aux droits de l'homme qui n'avaient pas de plan de travail propre en élaboreraient un en se conformant au système interne de suivi de la performance du HCDH ; et

b) le Service des traités relatifs aux droits de l'homme établirait un

mécanisme formel pour solliciter un retour d'information de la part des expert(e)s en coordination avec d'autres parties de la Division des mécanismes relevant du Conseil des droits de l'homme et des instruments relatifs aux droits de l'homme.

La recommandation 5 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués des éléments prouvant que : a) les plans de travail des sections ont été élaborés avec des objectifs clairs et que les résultats prévus font l'objet d'un suivi efficace ; et b) un retour d'information est sollicité de la part des experts.

B. Nécessité d'un logiciel de gestion des dossiers et d'une meilleure gestion de l'arriéré

23. Le nombre de communications que les organes conventionnels examinent chaque année avec le soutien du Service des traités relatifs aux droits de l'homme était passé d'une moyenne de 197 par an de 2015 à 2017 à 247 par an de 2018 à 2020. Cependant, le nombre de communications en attente d'examen avait plus que doublé en 2020 pour atteindre 1 595, en raison de la tendance à la hausse du nombre de communications enregistrées. Au rythme actuel d'examen, il faudrait plus de six ans pour résorber l'arriéré des communications, en supposant qu'aucun nouveau cas enregistré ne soit examiné, ce qui priverait de justice les victimes de violations des droits de l'homme ou retarderait considérablement l'aboutissement de leur action.

24. L'examen par le BSCI du déroulement des tâches à accomplir pour le traitement des communications avait fait apparaître des inefficacités importantes associées aux procédures manuelles. Par exemple, le Service des traités relatifs aux droits de l'homme disposait d'une cinquantaine de modèles de lettres d'envoi qui devaient être rédigées et soumises à plusieurs vérifications aux différents stades du processus d'examen des communications. La documentation était conservée sur support papier, ce qui était source d'inefficacité, n'était pas respectueux de l'environnement et présentait un risque pour la confidentialité. La base de données utilisée pour la gestion des cas était inadéquate et devait être remplacée parce que : a) elle n'était pas totalement en phase avec la séquence des tâches décrite dans le Manuel sur les communications et les actions en urgence ; b) elle n'était pas accessible aux experts ; c) elle n'était pas accessible aux pétitionnaires ; d) elle ne permettait pas de stocker les plaintes enregistrées sous forme électronique ; et e) elle n'était pas conviviale pour faciliter un suivi efficace des plaintes et extraire des informations à des fins d'analyse. Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme a mis en avant la nécessité de mettre au point ou d'acquérir un logiciel de gestion des dossiers et des efforts étaient en cours pour collecter des fonds à cette fin.

25. Pour ce qui était des méthodes de travail des organes conventionnels, les pratiques variaient suivant les communications, ce qui donnait l'occasion de mettre en évidence et d'institutionnaliser les meilleures pratiques pour améliorer l'efficacité. Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme devait également améliorer les informations disponibles et renforcer le suivi concernant le nombre de communications en attente. Aucun objectif précis n'avait été fixé pour contrôler l'incidence, le cas échéant, du temps de réunion supplémentaire de 5 % alloué aux organes conventionnels pour résorber cet arriéré. Ce contrôle devait être amélioré pour déterminer la situation de l'arriéré aux différentes étapes de la procédure d'examen des communications. En outre, le nombre de communications reçues devait être signalé, comme l'exigeait la résolution [68/268](#) de l'Assemblée générale, afin de

surveiller la charge de travail entre la réception des communications et leur enregistrement.

Recommandation 6

Le HCDH devrait renforcer la gestion des communications émanant de particuliers en : a) donnant la priorité à la mise au point ou à l'acquisition d'un logiciel de gestion des dossiers ; b) mettant en évidence les meilleures pratiques et les partageant entre les organes conventionnels afin d'améliorer l'efficacité globale ; et c) améliorant les informations disponibles et renforçant le suivi concernant l'arriéré des communications.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 6 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme : a) passerait en revue les mesures prises pour élaborer ou acquérir un logiciel de gestion des dossiers ; b) documenterait le partage des meilleures pratiques en matière de méthodes de travail entre les organes conventionnels et s'emploierait à harmoniser ces méthodes dans la mesure du possible ; et c) continuerait à rendre compte et à surveiller l'arriéré des communications.

La recommandation 6 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués des éléments prouvant que : a) des mesures ont été prises pour élaborer ou acquérir un logiciel de gestion des dossiers ; b) les meilleures pratiques en matière de méthodes de travail ont été partagées entre les organes conventionnels ; et c) davantage d'informations sont disponibles sur la situation de l'arriéré de communications en attente d'examen.

C. Nécessité d'élaborer une feuille de route pour mener à bien le cycle d'examen prévisible

26. Les organes conventionnels ont pris l'initiative de passer à un cycle d'examen prévisible pour les rapports des États parties, afin d'améliorer la prévisibilité de la présentation de ces rapports par tous les États parties et de contribuer à garantir leur régularité. L'initiative visant à mettre en place un calendrier d'examen prévisible était en cours depuis des années. Au moment de l'audit, le Service des traités relatifs aux droits de l'homme était en train de rédiger à cet égard un calendrier et une estimation des coûts, dont débattraient les président(e)s des organes conventionnels. Les principales décisions concernant cette initiative seraient prises par les États parties, mais le Service devait définir une feuille de route pour la mise en œuvre du cycle d'examen prévisible.

Recommandation 7

Le HCDH devrait élaborer une feuille de route, comprenant une évaluation des coûts, pour la mise en œuvre du cycle d'examen prévisible.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 7 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme élaborerait une feuille de route, y compris une évaluation des coûts, pour la mise en œuvre du cycle d'examen prévisible.

La recommandation 7 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués des éléments prouvant qu'une feuille de route a été élaborée pour la mise en œuvre du cycle d'examen prévisible, y compris une évaluation des coûts.

D. Nécessité d'améliorer certains aspects du programme de renforcement des capacités

27. Le programme de renforcement des capacités visait à aider les États parties à renforcer leur aptitude à mettre en œuvre leurs obligations conventionnelles. Selon les rapports biennaux (A/71/118, A/73/309 et A/74/643), entre janvier 2015 et octobre 2019, ce programme avait permis : a) de contribuer à 24 nouvelles ratifications de traités ; b) de favoriser 66 présentations de rapports par les États parties, de réponses et de documents de base communs en suspens ; c) de faciliter la participation des représentants de l'État au dialogue avec les organes conventionnels ; d) d'encourager et d'aider les États à mettre en place des mécanismes nationaux nouveaux ou renforcés pour l'établissement de rapports et le suivi ; e) d'améliorer les connaissances et les compétences des fonctionnaires de l'État sur des traités ou des questions spécifiques ; f) d'élaborer cinq publications sur le renforcement des capacités ; et g) de mettre au point un module de formation sur l'établissement des rapports prévus par les traités, entre autres.

28. Toutefois, des lacunes avaient été constatées dans l'élaboration et la mise à jour du fichier d'expert(e)s sur les rapports des organes conventionnels. Bien que le programme ait dispensé 12 « formations de formateurs » entre 2015 et 2018 et formé environ 350 participant(e)s, aucune activité de ce type n'avait été menée dans les régions d'Afrique centrale et d'Europe. Le HCDH avait également utilisé la liste des participant(e)s à la « formation des formateurs » comme liste d'experts au lieu d'identifier des experts appropriés à partir de la liste des participants et de les placer sur la liste sur la base de critères établis ainsi que de leur intérêt et de leur disponibilité. L'absence d'un fichier d'experts actualisé risquait de limiter la possibilité qu'avaient les bureaux extérieurs du HCDH de trouver les talents voulus au bon moment conformément aux objectifs du programme.

29. La stratégie du programme présentait également les lacunes suivantes : a) les rôles et responsabilités des autres entités du HCDH chargées de la mise en œuvre du programme n'avaient pas été définis, de même que les dispositions de coordination correspondantes ; b) la résolution 68/268 de l'Assemblée générale attendait du programme qu'il facilite le partage des meilleures pratiques entre les États parties, mais la stratégie n'abordait pas cet aspect ; et c) la stratégie n'avait pas été mise à jour pour intégrer la réponse à la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) et les initiatives lancées dans le cadre du programme.

Recommandation 8

Le HCDH devrait : a) actualiser sa stratégie concernant le programme de renforcement des capacités afin d'y inclure les aspects intéressant la coordination entre les différentes entités impliquées dans sa mise en œuvre ainsi que les initiatives liées à la pandémie de COVID-19 ; et b) revoir et mettre à jour la liste d'expert(e)s afin de s'assurer que les objectifs du programme sont effectivement respectés.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 8 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme : a) actualiserait sa

stratégie de renforcement des capacités ; et b) examinerait et mettrait à jour la liste d'expert(e)s et inclurait ces recommandations dans son plan de travail par section.

La recommandation 8 reste pertinente jusqu'à ce soient communiqués les éléments prouvant que : a) la stratégie concernant le programme de renforcement des capacités a été actualisée et tient compte des aspects de coordination interne et des initiatives liées à la pandémie COVID-19 ; et b) que la liste d'expert(e)s a été revue et mise à jour.

IV. Appui à l'harmonisation des méthodes de travail

A. Nécessité de suivre les décisions et les recommandations des président(e)s des organes conventionnels

30. Des initiatives étaient en cours pour harmoniser les méthodes de travail des différents organes conventionnels, comme l'exigeait la résolution 68/268 de l'Assemblée générale. Les présidents de ces organes avaient pour mandat de prendre des décisions concernant leurs méthodes et procédures de travail. Le Groupe de la coordination du Service des traités relatifs aux droits de l'homme, qui était chargé de suivre les progrès de l'harmonisation des méthodes de travail des organes conventionnels, avait inscrit à son plan de travail des activités définies pour promouvoir l'harmonisation par le biais des réunions annuelles des président(e)s. Cependant, le Service n'avait pas établi de système de suivi des décisions et des recommandations des président(e)s pour faciliter un contrôle efficace des progrès de l'harmonisation. Lors des entretiens avec le BSCI, les experts et le personnel avaient indiqué qu'un tel suivi était fortement nécessaire.

Recommandation 9

Le HCDH devrait mettre en place un système permettant de suivre l'état d'avancement de la mise en œuvre des décisions et recommandations des président(e)s des organes conventionnels.

Le HCDH a accepté la recommandation 9 et a déclaré que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme établirait un système de suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des décisions et recommandations des président(e)s des organes conventionnels et le présenterait à leur prochaine réunion en juin 2022.

La recommandation 9 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués les éléments prouvant qu'un système a été mis en place pour suivre le statut des décisions et recommandations des président(e)s des organes de traités.

B. Nécessité de finaliser les lignes directrices internes sur la procédure simplifiée de présentation de rapports

31. La procédure simplifiée de présentation des rapports était une procédure facultative d'examen des rapports des États parties pour laquelle ceux-ci pouvaient opter en lieu et place de la procédure type décrite dans la figure 1. Elle visait à alléger la charge de travail liée à l'établissement des rapports et à produire des rapports plus ciblés. Aux termes de cette procédure, les réponses d'un État partie à une « liste de

questions préalables à la présentation des rapports » faisaient office de rapport. Pour remédier aux pratiques diverses dans l'application de la procédure simplifiée par les différents organes conventionnels, les président(e)s avaient recommandé, en juin 2019, d'harmoniser la méthodologie. Au moment de l'audit, le Service des traités relatifs aux droits de l'homme avait élaboré un projet de lignes directrices qui n'était pas encore finalisé. Toutefois, le projet de lignes directrices ne tenait pas compte des enseignements tirés de l'expérience de la mise en œuvre de la procédure de déclaration simplifiée.

Recommandation 10

Le HCDH devrait finaliser les lignes directrices et la méthodologie internes relatives à la procédure de rapport simplifiée, en tenant compte des enseignements tirés.

Le HCDH a souscrit à la recommandation 10 et a fait savoir que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme finaliserait les lignes directrices et la méthodologie internes relatives à la procédure de rapport simplifiée en tenant compte des enseignements tirés.

La recommandation 10 reste pertinente jusqu'à ce que soient communiqués les éléments prouvant que les lignes directrices et la méthodologie internes relatives à la procédure de déclaration simplifiée ont été finalisées en tenant compte des enseignements tirés.

C. Des efforts sont en cours pour résoudre les problèmes liés à la tenue en ligne des sessions des organes conventionnels

32. Pendant la pandémie de COVID-19, le Haut-Commissaire avait régulièrement informé le Secrétaire général de l'incidence de la pandémie sur le travail des organes conventionnels et des mesures prises pour atténuer cette incidence. Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme avait mis au point une page Web fournissant des informations à ce sujet et avait également formulé des recommandations spécifiques et opportunes à l'intention des États. Il avait également élaboré des outils sur les perspectives et la jurisprudence du droit conventionnel dans le contexte de la COVID-19. En outre, le Service avait soutenu le groupe de travail des organes conventionnels sur la COVID-19, créé pour traiter les aspects procéduraux et de fond de l'incidence de la pandémie sur le travail de ces organes.

33. Les organes conventionnels avaient pu poursuivre une partie de leur travail à distance pendant la pandémie, mais à un niveau sensiblement réduit. En 2020, le Service des traités relatifs aux droits de l'homme les avait aidés à organiser 50 semaines de réunions en ligne (environ la moitié du nombre de sessions prévues). Les organes conventionnels avaient adopté des décisions sur 237 communications émanant de particuliers, ce qui était presque identique à la moyenne de 259 décisions adoptées en 2018 et 2019. Cependant, l'examen des rapports des États parties avait particulièrement souffert, avec seulement 28 rapports d'États parties examinés en 2020, contre une moyenne annuelle de 136 en 2018 et 2019. Un seul examen d'État partie avait été effectué en ligne en 2020. En conséquence, l'arriéré des rapports des États parties en attente d'examen était passé de 183 en 2018 à 345 en 2020. Les organes conventionnels avaient également adopté 84 « listes de questions » et 58 « listes de questions préalables à l'établissement de rapports » en préparation de l'examen des États parties.

34. Les entretiens avec les expert(e)s et les réponses à l'enquête du BSCI avaient montré que quelques problèmes persistants associés aux réunions en ligne

subsistaient, tels que : a) des systèmes de communication médiocres ; b) l'absence de systèmes de données fiables ; c) la nécessité d'adapter les plateformes en ligne aux besoins spécifiques des personnes handicapées ; d) des services d'interprétation insuffisants ; et e) l'absence de compensation pour aider les expert(e)s à supporter les coûts associés aux réunions en ligne. Le HCDH avait fait part de ces problèmes aux services concernés du Secrétariat et ils avaient également été soulignés dans les rapports du groupe de travail des organes conventionnels sur la COVID-19. La stratégie numérique élaborée par le Service des traités relatifs aux droits de l'homme en janvier 2021 visait à remédier à certains des risques et des défis liés au travail à distance. Compte tenu des efforts déployés actuellement par le HCDH pour résoudre ces problèmes, le BSCI n'avait pas formulé de recommandation sur cet aspect.

La Secrétaire générale adjoint aux services de contrôle interne
(*Signé*) Fatoumata **Ndiaye**
Août 2021

Annexe

Observations reçues du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme sur le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne sur les activités, la performance et les résultats concernant l'appui en personnel fourni au système des organes conventionnels des droits de l'homme par le Haut-Commissariat

<i>Recommandation</i>	<i>Recommandations critiques^a/ Recommandations importantes^b</i>	<i>Recommandation acceptée ?</i>	<i>Titre de la personne responsable</i>	<i>Date d'exécution</i>	<i>Observations</i>
<p>Recommandation 1</p> <p>Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait prendre en compte les données pertinentes sur la charge de travail et la performance dans ses évaluations des effectifs nécessaires afin d'expliquer et de justifier de manière exhaustive ses besoins en personnel.</p>	Importante	Oui	Tous les chefs, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	31 décembre 2021	<p>Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme utilisera la même méthodologie que celle recommandée par le BSCI au paragraphe 11 du rapport pour calculer les taux de productivité moyens et tiendra compte de ces taux dans le prochain rapport du Secrétaire général sur la situation du système des organes conventionnels (rapport à soumettre en janvier 2022).</p> <p>Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme serait heureux de recevoir d'autres exemples de toute autre meilleure pratique utilisée au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies aux mêmes fins.</p>
<p>Recommandation 2</p> <p>Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait délimiter le périmètre des activités auxquelles devraient être consacrées les deux semaines de temps de réunion supplémentaires accordées à chaque organe conventionnel pour les autres activités prescrites.</p>	Importante	Oui	Tous les chefs, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	31 décembre 2021	<p>Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme estimera le nombre de semaines de travail et le temps de réunion par activité, comme recommandé au paragraphe 16 du rapport, et en tiendra compte dans le prochain rapport du Secrétaire général sur la situation du système des organes conventionnels (rapport à soumettre en janvier 2022).</p> <p>Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme serait heureux de recevoir d'autres exemples de toute autre meilleure pratique utilisée au Secrétariat de l'ONU aux mêmes fins.</p>

<i>Recommandation</i>	<i>Recommandations critiques^a/ Recommandations importantes^b</i>	<i>Recommandation acceptée ?</i>	<i>Titre de la personne responsable</i>	<i>Date d'exécution</i>	<i>Observations</i>
Recommandation 3 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait : a) prendre en compte le risque d'une forte rotation du personnel au sein du Service des traités relatifs aux droits de l'homme et mettre en évidence les mesures d'atténuation appropriées ; et b) s'assurer que tout le personnel du Service suit la formation de fond et la formation obligatoire prévues.	Importante	Oui	a) Bureau du (de la) Directeur(trice), Division des mécanismes relevant du Conseil des droits de l'homme et des instruments relatifs aux droits de l'homme, et b) tous les chefs, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	30 avril 2022	Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme veillera à ce que : a) le risque d'une forte rotation du personnel en son sein et les mesures d'atténuation correspondantes soient intégrés dans l'inventaire des risques du HCDH ; et b) tout son personnel suive la formation de fond et la formation obligatoire prévues en utilisant l'outil e-Performance dans Inspira, le cycle actuel se terminant en mars 2022.
Recommandation 4 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait renforcer les dispositifs de coordination pour l'examen des rapports des États parties en mettant au point des protocoles et des séquences de tâches appropriés.	Importante	Oui	Tous les chefs, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	30 avril 2022	Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme renforcera sa coordination interne pour l'examen des rapports des États parties en étudiant les protocoles et les séquences de tâches appropriés avec les autres parties du HCDH en incluant cette recommandation dans les plans de travail des sections pour commencer la mise en œuvre d'ici à avril 2022.
Recommandation 5 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait veiller à ce que le Service des traités relatifs aux droits de l'homme renforce la planification du travail et la gestion de la performance en : a) élaborant des plans de travail par section avec des objectifs de production clairs et en contrôlant	Importante	Oui	a) Tous les chefs, Service des traités relatifs aux droits de l'homme, et b) le (la) Directeur(trice), Division des mécanismes relevant du Conseil des droits	31 décembre 2021	Les sections du Service des traités relatifs aux droits de l'homme qui n'ont pas de plan de travail : a) élaboreront leurs propres plans de travail en se conformant au système interne de suivi de la performance du HCDH. Les coordonnateur(trice)s de chaque section devront être identifié(e)s ; et b) le Service des traités relatifs aux droits de l'homme mettra en place un mécanisme formel pour solliciter un retour d'information de la part des expert(e)s, en coordination avec la Division des

<i>Recommandation</i>	<i>Recommandations critiques^a/ Recommandations importantes^b</i>	<i>Recommandation acceptée ?</i>	<i>Titre de la personne responsable</i>	<i>Date d'exécution</i>	<i>Observations</i>
efficacement les résultats prévus ; et b) établissant des mécanismes formels pour solliciter un retour d'information de la part des expert(e)s.			de l'homme et des instruments relatifs aux droits de l'homme		mécanismes relevant du Conseil des droits de l'homme et des instruments relatifs aux droits de l'homme du HCDH et sur la base des pratiques actuelles du Secrétariat de l'ONU, et inclura la présente recommandation dans les plans de travail des sections. La mise en œuvre de ces recommandations nécessitera des capacités supplémentaires en termes de personnel.
Recommandation 6 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait renforcer la gestion des communications émanant de particuliers en : a) donnant la priorité à la mise au point ou à l'acquisition d'un logiciel de gestion des dossiers ; b) mettant en évidence les meilleures pratiques et les partageant entre les organes conventionnels afin d'améliorer l'efficacité globale ; et c) améliorant les informations disponibles et en renforçant le suivi concernant l'arriéré des communications.	Importante	Oui	Chef, Section des requêtes et des actions en urgence, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	30 avril 2022	Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme : a) passera en revue les mesures prises pour élaborer ou acquérir un logiciel de gestion des dossiers ; b) documentera le partage des meilleures pratiques en matière de méthodes de travail entre les organes conventionnels et s'emploiera à harmoniser ces méthodes dans la mesure du possible ; et c) continuera à rendre compte et à surveiller l'arriéré des communications.
Recommandation 7 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait élaborer une feuille de route, comprenant une évaluation des coûts, pour la mise en œuvre du cycle d'examen prévisible.	Importante	Oui	Chef, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	30 avril 2022	Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme élaborera une feuille de route, comprenant une évaluation des coûts, pour la mise en œuvre du cycle d'examen prévisible.

<i>Recommandation</i>	<i>Recommandations critiques^a/ Recommandations importantes^b</i>	<i>Recommandation acceptée ?</i>	<i>Titre de la personne responsable</i>	<i>Date d'exécution</i>	<i>Observations</i>
Recommandation 8 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait : a) actualiser sa stratégie concernant le programme de renforcement des capacités afin d'y inclure les aspects intéressant la coordination entre les différentes entités impliquées dans sa mise en œuvre ainsi que les initiatives liées à la pandémie de COVID-19 ; et b) revoir et mettre à jour la liste d'expert(e)s afin de s'assurer que les objectifs du programme sont effectivement respectés.	Importante	Oui	Chef, Section de la lutte contre la torture, du renforcement des capacités, de la coordination et des fonds, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	30 avril 2022	Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme : a) actualisera sa stratégie de renforcement des capacités et b) examinera et mettra à jour la liste d'expert(e)s et inclura ces recommandations dans son plan de travail par section.
Recommandation 9 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait mettre en place un système permettant de suivre l'état d'avancement de la mise en œuvre des décisions et recommandations des président(e)s des organes conventionnels.	Importante	Oui	Chef, Section de la lutte contre la torture, du renforcement des capacités, de la coordination et des fonds, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	28 février 2022	Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme établira un système de suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des décisions et recommandations des président(e)s des organes conventionnels et le présentera à la prochaine réunion des président(e)s des organes conventionnels en juin 2022
Recommandation 10 Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme devrait finaliser les lignes directrices et la méthodologie internes relatives à la procédure de rapport simplifiée,	Importante	Oui	Chef, Section des droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels, Service des traités relatifs aux droits de l'homme	30 juin 2022	Le Service des traités relatifs aux droits de l'homme finalisera les lignes directrices et la méthodologie internes relatives à la procédure de présentation de rapports simplifiée en tenant compte des enseignements tirés en 2022.

<i>Recommandation</i>	<i>Recommandations critiques^a/ Recommandations importantes^b</i>	<i>Recommandation acceptée ?</i>	<i>Titre de la personne responsable</i>	<i>Date d'exécution</i>	<i>Observations</i>
en tenant compte des enseignements tirés.					

^a Les recommandations d'importance critique portent sur les risques qui exigent l'attention immédiate de l'administration. L'absence d'action pourrait avoir des incidences critiques ou notablement négatives pour l'Organisation.

^b Les recommandations importantes portent sur les risques dont l'administration doit s'occuper dans les meilleurs délais. L'absence d'action pourrait avoir des incidences graves ou assez graves pour l'Organisation.