



Assemblée générale

Distr.
GÉNÉRALE

A/49/348
30 août 1994
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

Quarante-neuvième session
Point 107 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS FINANCIERS ET ÉTATS FINANCIERS VÉRIFIÉS, ET RAPPORTS DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes

Rapport du Secrétaire général

I. INTRODUCTION

1. Au paragraphe 7 de sa résolution 48/216 B du 23 décembre 1993, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général et les chefs de secrétariat des organismes et programmes des Nations Unies de lui faire connaître, au moment où elle est saisie des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, leur réaction auxdites recommandations, et les mesures qu'ils envisagent de prendre pour les appliquer, en incluant dans leur rapport des calendriers d'application.

2. Le présent rapport répond à cette demande. On a pris pour hypothèse que toutes les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal 1992-1993¹ seraient approuvées par l'Assemblée générale à sa session en cours. Celles qui sont énumérées dans le résumé qui figure au paragraphe 9 du rapport du Comité sont traitées dans le corps du présent document. Sont indiquées d'autre part les mesures qui ont été prises ou qui seront prises pour donner suite aux recommandations du Comité, avec, pour celles dont la mise en oeuvre n'est pas achevée, un calendrier de réalisation. Les questions soulevées dans le rapport du Comité mais ne figurant pas dans le résumé des recommandations sont traitées dans l'annexe au présent document.

3. Le présent rapport tient compte de la résolution 47/211 de l'Assemblée générale en date du 23 décembre 1992, notamment des dispositions de ses paragraphes 9, 10 et 12.

¹ Documents officiels de l'Assemblée générale, quarante-neuvième session, Supplément No 5 (A/49/5), vol. I, sect. II.

II. APPLICATION DES RECOMMANDATIONS RÉSUMÉES AU PARAGRAPHE 9 DU
RAPPORT DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

4. Au paragraphe 9 a) de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes présente la recommandation suivante :

"Le Groupe de travail sur les états financiers, qui doit se réunir sous les auspices du Comité consultatif pour les questions administratives (Questions financières et budgétaires) pourrait réfléchir à la présentation des états de l'évolution de la situation financière afin de faire des recommandations à la fois sur leur contenu et sur les types de fonds ou d'entités consolidées pour lesquels ils devraient être établis."

5. Il sera tenu compte de cette recommandation dans l'examen auquel procède le Groupe de travail sur les états financiers du Comité consultatif pour les questions administratives (Questions financières et budgétaires). Ce groupe a siégé pour la première fois du 27 au 29 juin 1994. Sa prochaine session devrait se tenir à fin de 1994. Il devrait avoir achevé sa tâche vers le milieu de 1995.

6. Dans une recommandation du même ordre concernant les états financiers, le Comité des commissaires aux comptes conseille ce qui suit au paragraphe 9 b) :

"Les dotations attribuées par des donateurs au financement des activités relevant des fonds d'affectation spéciale devraient être clairement différenciées dans l'état récapitulatif de l'actif et du passif de ces fonds, et les ressources en question devraient être placées dans une optique à long terme."

7. On trouve dans le corps du rapport des commissaires la réponse que l'Administration a présentée à ce sujet, à savoir qu'une note de bas de page en ce sens serait ajoutée l'état VII. Cette solution sera sans doute acceptable pour l'instant, en attendant les recommandations que fera le Groupe de travail sur les états financiers du CCQA sur le mode de présentation du chapitre consacré aux soldes des fonds.

8. Au paragraphe 9 c) de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande ce qui suit :

"S'il est prévu de déléguer les pouvoirs qu'a le Secrétaire général de passer par profits et pertes les sommes à recevoir dépassant 10 000 dollars, l'article 110.14 du règlement financier devrait être modifié en conséquence."

9. Dans un avis daté de février 1992, le Secrétaire général adjoint aux affaires juridiques, Conseiller juridique, a fait savoir que l'article 101.1 du règlement financier confiait au Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion la responsabilité de l'application du règlement financier au nom du Secrétaire général, et que le Secrétaire général adjoint avait à ce titre la faculté de passer certains montants par profits et pertes au nom du Secrétaire général. L'article 110.14 du règlement financier sera quand même amendé par

/...

souci de clarté dans la version révisée qui doit paraître avant la fin de 1994, dans un sens rendant explicite la délégation de pouvoirs au Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion, comme le recommande le Comité des commissaires aux comptes.

10. La recommandation 9 d) du Comité des commissaires aux comptes est ainsi libellée :

"Étant donné que les allocations de crédits ont dépassé les crédits ouverts, et les dépenses les crédits alloués dans plusieurs cas, et aussi que le dépassement des dépenses par rapport aux allocations budgétaires pour l'ensemble du programme a atteint un niveau sans précédent durant l'exercice biennal 1992-1993, l'efficacité du nouveau système d'allocations de crédits et de la procédure d'examen des dépenses doit être revue et d'autres mesures doivent être prises pour assurer un contrôle budgétaire efficace."

11. On a fait savoir au Comité des commissaires aux comptes que la Division de la planification des programmes et du budget du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité avait institué une procédure (expliquée en détail dans la circulaire adressée le 9 mars 1994 à tous les fonctionnaires du budget) assurant que tous les états des dépenses seront systématiquement examinés. La Division contrôle activement les états des dépenses, et attire l'attention des services concernés sur celles qui dépassent les crédits alloués ou ont été engagées sans allocation budgétaire correspondante. Pour l'heure, les cas de dépassement de crédit sont signalés aux chefs des services administratifs ou fonctionnaires d'administration en cause, afin qu'ils corrigent la situation. Les cas où les dépenses sont imputées sur des comptes qui n'existent plus sont portés à l'attention de la Division de la comptabilité, de manière que les dépenses en question soient dûment comptabilisées.

12. À propos du contrôle budgétaire des fonds d'affectation spéciale, les commissaires aux comptes formulent la recommandation 9 e) suivante :

"S'il constate avec satisfaction que sa recommandation tendant à l'établissement de plans de dépenses détaillés pour les activités financées à l'aide de fonds d'affectation spéciale, mettant en évidence le lien entre apports financiers et produits physiques, a déjà été mise en oeuvre, le Comité des commissaires aux comptes recommande que les dépenses et les résultats des projets fassent aussi l'objet d'un suivi efficace."

13. L'Administration a indiqué aux commissaires aux comptes qu'elle s'efforcerait en 1994 d'assurer un suivi plus rigoureux et plus systématique. Les responsables de projets ont été priés de présenter des renseignements plus détaillés sur leurs plans de dépenses, et un certain nombre de demandes d'allocations budgétaires ont été retournées pour complément d'information aux responsables de programmes concernés. Le suivi systématique des dépenses tel qu'il se pratique actuellement pour le budget ordinaire, sera également imposé aux fonds d'affectation spéciale.

14. La recommandation 9 f), relative aux coûts d'appui aux programmes se lit comme suit :

"Un contrôle plus strict des dépenses devrait être exercé dans la fourniture des services d'appui aux programmes et des autres services, et la récupération des sommes engagées devrait se faire sur une base plus réaliste, de façon que, dans la mesure du possible, les recettes et les dépenses au titre de l'appui aux programmes se compensent d'année en année."

La recommandation 9 g) est ainsi conçue :

"Si le Comité note avec satisfaction qu'il est désormais demandé aux administrateurs responsables de présenter des justificatifs plus détaillés et des statistiques du volume de travail à l'appui de leurs demandes de fonds sur les comptes spéciaux pour les dépenses d'appui aux programmes, il recommande que la possibilité d'établir des normes de travail pour l'autorisation de personnel extrabudgétaire soit envisagée et qu'à l'avenir le recrutement sur les fonds extrabudgétaires soit mieux contrôlé."

15. On a expliqué au Comité des commissaires aux comptes que le caractère imprévisible des contributions volontaires ne permet pas d'estimer avec quelque exactitude en début d'exercice les recettes à attendre au titre des coûts d'appui. Il est donc pratiquement impossible, pour une année donnée, de faire correspondre recettes et dépenses d'appui aux programmes. Les fonctionnaires du budget sont cependant en train d'achever l'examen systématique des prévisions de recettes au moment de l'établissement du budget au regard des recettes effectivement perçues, en remontant jusqu'à l'exercice biennal 1984-1985. Cette opération permettra de prévoir plus exactement les recettes et les dépenses des exercices à venir.

16. La recommandation présentée par le Comité des commissaires aux comptes au paragraphe 9 h) de son rapport se lit comme suit :

"[Le Comité] espère que le système de regroupement des liquidités sera mis en place avant la fin de 1994 et que d'autres formes de placements liquides seront envisagées d'ici là; des dispositions pour le placement à long terme des fonds devraient être prises aussitôt que possible par la suite."

17. Pour ce qui est du regroupement des liquidités, les contrats nécessaires devraient être conclus dans les tout prochains mois. Il faudra prévoir en outre une période d'installation des matériels et des logiciels informatiques et de vérification des procédures. Au 31 décembre 1994, 25 % des comptes en dollars des États-Unis devraient avoir été transférés au système de regroupement des liquidités. Les comptes restants seront incorporés par étape, et 90 % des comptes devraient l'avoir été avant le 31 juillet 1995.

18. L'exploitation d'autres formes de placement liquide et d'investissement à long terme dépend de l'acquisition des logiciels nécessaires à ces opérations, car ce type d'application n'est pas censé s'incorporer au Système intégré de

/...

gestion, même si les programmes de ce genre pourraient lui être reliés. On s'attend que les logiciels seront installés avant le 30 avril 1994, et que les fichiers de données seront importés dans le nouveau système avant le 1er juin 1995.

19. Le règlement financier de l'ONU prévoit que le Secrétaire général peut placer à court terme les fonds qui ne sont pas nécessaires pour faire face à des besoins immédiats (art. 9.1) et, après avoir consulté le Comité des placements, placer à long terme les sommes figurant au crédit des fonds d'affectation spéciale, comptes de réserve et comptes spéciaux, sauf stipulation contraire de l'autorité compétente dans chaque cas et compte tenu du minimum de liquidités à conserver dans chaque cas (art. 9.2). Pour que ces placements à long terme aient une base plus large, il faut procéder à une analyse qui permettra d'évaluer les montants dont on dispose à cette fin et de savoir s'il convient de modifier les dispositions actuelles du règlement financier et des règles de gestion financière.

20. S'étant penché sur le Système intégré de gestion, le Comité des commissaires aux comptes a fait un certain nombre de recommandations, présentées en détail au paragraphe 9 i) de son rapport dans les termes suivants :

"Afin de contribuer au progrès de la mise en oeuvre du Système intégré de gestion (SIG) et de faire en sorte qu'elle soit un succès, outre le renforcement de l'équipe affectée au projet, les recommandations suivantes sont formulées :

- i) Les responsabilités pour la mise en oeuvre du SIG devraient être nettement définies et notifiées à toutes les parties concernées, y compris les chefs des départements utilisateurs;
- ii) Le Comité directeur devrait établir des objectifs détaillés pour tous les principaux centres de responsabilité, en particulier dans les départements utilisateurs, et suivre les progrès régulièrement;
- iii) Des calendriers pour la mise en oeuvre du SIG dans les bureaux extérieurs devraient aussi être établis. Les diverses activités préparatoires ayant un long délai d'exécution, comme l'amélioration des qualifications techniques, devraient être hiérarchisées et mises en route de manière progressive;
- iv) Les ressources requises pour la mise en oeuvre du SIG devraient être réévaluées. Cette réévaluation doit être faite, dans toute la mesure du possible, séparément pour le Siège de l'Organisation des Nations Unies et pour les bureaux extérieurs. Si l'Administration n'est pas en mesure de trouver les ressources nécessaires pour mettre en oeuvre le projet complètement, il serait souhaitable d'assurer la mise en place des versions 1 à 3 en utilisant les ressources disponibles pour fournir l'appui nécessaire à cette phase qui n'a pas été budgétisée; les

/...

versions 4 et 5 du logiciel pourraient être mises en place ultérieurement, en fonction de la disponibilité des ressources."

21. Pour ce qui est de la recommandation relative au renforcement de l'équipe affectée au projet SIG, 11 administrateurs doivent être nommés pour renforcer son effectif en septembre et octobre 1994.

22. En ce qui concerne les recommandations des alinéas i) et ii), un plan détaillé est en cours d'élaboration, qui devrait être achevé vers la mi-septembre. Les chefs des bureaux extérieurs seront avisés de ce qu'ils auront à faire dans la mise en oeuvre du système. Au Siège, la responsabilité de l'achèvement des divers travaux dans les services utilisateurs est définie dans des rapports présentés toutes les deux semaines au Comité directeur. Cette opération, entreprise au début de juillet 1994, devrait bénéficier du renfort d'un nouveau fonctionnaire d'administration attaché au projet. Pour achever enfin le nettoyage des dossiers du personnel, on a élaboré un plan de travail détaillé, avec dates butoirs et schéma de partage des responsabilités. Le Comité directeur est informé toutes les deux semaines de l'état d'avancement de ces diverses opérations.

23. Pour ce qui est de la mise en place du SIG dans les bureaux extérieurs, le sixième rapport du Secrétaire général sur le sujet (A/C.5/48/12/Add.1) fixe un calendrier de mise en application de système dans les bureaux extérieurs pour les ressources humaines, et les finances et les achats. La planification procédera bureau par bureau, une fois que des missions d'établissement des faits se seront rendues dans chacun d'eux. Elle a commencé en août 1994 et la première mission devrait avoir lieu en octobre 1994.

24. Sur le plan des ressources à prévoir, on a procédé en mai et juin 1994 à une réévaluation complète des besoins, sur les conclusions de laquelle s'est appuyé le sixième rapport du Secrétaire général à l'Assemblée générale. Celle-ci a prié le Comité des commissaires aux comptes d'examiner l'évaluation de l'Administration et de lui faire connaître son avis à sa quarante-neuvième session.

25. Au paragraphe 9 j), le Comité des commissaires aux comptes recommande ce qui suit :

"Une analyse formelle des risques devrait être réalisée en utilisant une méthode classique et un plan de gestion des risques fondé sur les résultats de cette analyse devrait être élaboré."

26. On a fait savoir aux commissaires aux comptes qu'une analyse formelle des risques serait une entreprise d'une certaine importance. Si l'on dispose des ressources nécessaires, on procédera en septembre 1994 à l'étude de la méthode CRAMM d'analyse des risques.

27. Après avoir examiné l'installation de la version 1 du SIG, le Comité des commissaires aux comptes recommande ce qui suit au paragraphe 9 k) de son rapport :

/...

"Le système de vérification des données incorporées dans le SIG, soit manuellement soit à l'aide d'une conversion automatique à partir des systèmes existants, devrait être renforcé."

28. Il faut savoir à ce propos que le nettoyage des dossiers des fonctionnaires et des personnes à leur charge est en cours dans divers services du Département de l'administration et de la gestion. L'opération devrait être terminée en septembre 1994. On procède d'autre part à une série de vérifications à partir des comparaisons établies entre les données du SIG et les autres sources de données informatisées, du point de vue notamment de la participation à la Caisse des pensions et de l'examen des nominations par les organes chargés des nominations et des promotions. On entreprendra également la vérification manuelle des dossiers en faisant distribuer à tous les fonctionnaires une copie imprimée des données SIG; le lancement de cette opération est fixé pour l'instant à décembre 1994.

29. Vu la manière dont les choses se sont passées au Siège lors de la conversion des dossiers du personnel, on a décidé de procéder différemment pour incorporer dans le SIG les données pour les bureaux extérieurs.

30. Au paragraphe 9 l) de leur rapport, les commissaires aux comptes recommandent ce qui suit :

"Pour assurer l'efficacité des achats de biens et de services, le Comité recommande ce qui suit :

- i) Le nombre et l'importance des dérogations à la procédure d'adjudication devraient être régulièrement suivis et réexaminés;
- ii) Pour les achats importants, la passation de marchés devrait se faire par adjudication ouverte et non par appel d'offres restreint;
- iii) Les listes de fournisseurs devraient être mises à jour et réexaminées régulièrement pour tenir compte des performances, de la compétence technique et de la stabilité financière des fournisseurs;
- iv) Les cas où le recours à la publicité pourrait se révéler approprié devraient être précisés, notamment pour ce qui est des activités de coopération technique;
- v) Des mesures devraient être prises pour améliorer la qualité de la planification des achats;
- vi) L'Organisation des Nations Unies devrait envisager d'introduire un programme formel de formation dans le domaine des achats et de recruter, à un rang élevé, des experts extérieurs;

/...

- vii) L'Organisation des Nations Unies devrait mettre au point des indicateurs de performance adaptés pour les activités d'achat;
- viii) Les besoins en biens et services pour la durée d'un contrat-cadre devraient être évalués à l'avance et les besoins consolidés présentés aux soumissionnaires de façon à obtenir les meilleurs prix."

31. Les recommandations qui précèdent seront confiées à un groupe d'experts de haut niveau représentant certains États Membres, qui entreprendra l'examen d'ensemble de la politique des achats à l'Organisation et des questions qui y sont liées, sur une période d'une dizaine de semaines. Cette opération devrait commencer en septembre 1994.

32. Pour ce qui est de la recommandation 9 l) i), on rappellera qu'en règle générale la mise en adjudication est l'affaire du Service des achats et des transports du Bureau des services de conférence et services d'appui, sauf exception justifiée par la nécessité ou d'autres circonstances visées dans la règle 110.19 du règlement financier de l'ONU. Le nombre et l'importance des dérogations à la procédure d'adjudication sont régulièrement contrôlés, comme l'ont recommandé les commissaires aux comptes. Les dérogations concernant les activités de coopération technique font l'objet d'opérations courantes de contrôle et d'examen.

33. Pour ce qui est de la recommandation 9 l) ii), le Département des services d'appui et de gestion pour le développement, vu la nature de ses activités et le faible montant de chaque contrat, ne procédait pas dans le passé par appel d'offres ouvert. Cette façon de procéder sera cependant examinée de plus près en 1995.

34. La recommandation 9 l) iii) est bienvenue, mais il ne sera pas possible de lui donner immédiatement effet, faute de ressources. On notera à ce propos que la liste des fournisseurs du Service des achats et des transports du Bureau des services de conférence et services d'appui est tenue par un seul fonctionnaire, agent des services généraux. Le Département des services d'appui et de gestion pour le développement exploite de plus en plus ces listes pour établir un "registre de soumissionnaires" et le répertoire du Groupe des services d'achats interinstitutions a été versé à la base de données du Département. En 1995, celui-ci procédera à l'examen et à la mise à jour de ces listes de fournisseurs.

35. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes reconnaît qu'il ne faut recourir à la publicité qu'avec discernement, étant donné les dépenses et les délais que cela suppose. La recommandation 9 l) iv) sur ce sujet sera l'un des aspects de la passation des marchés sur lesquels se penchera le groupe d'experts de haut niveau dont il a été question au paragraphe 31 ci-dessus. Dans le cas de la coopération technique, il a semblé qu'il n'y avait pas lieu de recourir à la publicité. Cela dit, le Département des services d'appui et de gestion pour le développement reconsidérera la question en 1995.

36. En ce qui concerne la recommandation 9 l) v), les services présentant une demande de biens ou de service devront, à compter de janvier 1995 et tous les

/...

ans par la suite, présenter au Service des achats et des transports du Bureau des services de conférence et services d'appui le plan des acquisitions qu'ils comptent faire pendant le reste de l'année. On organisera des rencontres périodiques entre les départements demandeurs et le personnel du Service. Dans le cas de activités de coopération technique le Département des services d'appui et de gestion pour le développement envisage, pour améliorer la planification des achats, de renforcer en 1994 et 1995 la liaison entre les fonctionnaires demandeurs et les fonctionnaires des achats d'une part et le personnel technique et administratif de l'autre.

37. Quant à la recommandation 9 l) vi), on réfléchira à l'idée d'inscrire dans le projet de budget-programme pour 1996-1997 le coût des programmes de formation à la passation des marchés, et d'affecter à ce domaine d'activité un certain nombre de postes, soit des postes du rang voulu soit des postes existant déjà et surclassés. On notera que les nouvelles recrues reçoivent la formation que leur dispense en cours d'emploi un fonctionnaire des achats chevronné qui fait fonction de tuteur, et que le chef de service suit leurs résultats de près. D'autre part, la passation des marchés constitue l'un des modules prévus dans les programmes actuels de formation des fonctionnaires assurant des fonctions vitales dans les opérations de maintien de la paix. Pour ce qui est du Département des services d'appui et de gestion pour le développement, les fonctionnaires chargés de la passation des marchés ont fait et continueront de recevoir la formation que le Département peut dispenser lui-même ou obtenir par ailleurs. Le personnel s'occupant de façon intensive de la réalisation des projets, le Département pense offrir de nouveaux stages de formation pendant le premier trimestre de 1995.

38. En ce qui concerne la recommandation 9 l) viii), la Division des systèmes électroniques du Bureau des services de conférence et services d'appui s'emploiera à consolider les besoins présentés aux soumissionnaires, en coopération avec les services demandeurs, de manière que les délais de commande ne compromettent pas les travaux de ces derniers. On notera cependant que, selon les règles de la passation des marchés, les commandes ad hoc ne peuvent rester en souffrance en attendant d'être regroupées avec d'autres, car cela retarderait la livraison du matériel et des fournitures qui répondent aux nombreux besoins critiques de l'Organisation. C'est là l'une des raisons principales de l'instauration du système des contrats.

39. Évaluant les activités de coopération technique, les commissaires aux comptes ont fait un certain nombre de recommandations. Les recommandations 9 m) à 9 o) se lisent comme suit :

"m) Les projets de coopération technique doivent être plus étroitement adaptés aux capacités de gestion existantes dans l'environnement où ils sont mis en oeuvre et les objectifs du projet devraient être davantage mesurables;

n) La gestion des projets de coopération technique doit être plus dynamique, compte tenu en particulier de la moins grande utilisation de conseillers techniques en chef et de la nécessité de justifier les dépenses d'appui. Cela suppose une meilleure définition

/...

des responsabilités en matière de mise en oeuvre des projets, tant du point de vue des délais que des budgets;

o) Il faudrait dresser un bilan plus complet des résultats obtenus dans le cadre du programme de coopération technique et tenir compte des principaux enseignements dans les activités de conception et de gestion futures."

40. Les recommandations ci-dessus sont acceptées en principe, ainsi que celles des paragraphes 183, 198 et 200 du rapport du Comité des commissaires aux comptes.

41. Ces recommandations touchent à des activités déjà en cours. Les opérations de restructuration et de décentralisation ont fait qu'il était difficile pour le Département des services d'appui et de gestion pour le développement de mettre en place des mécanismes de contrôle de leur mise en application. Toutefois, les mesures indiquées ci-dessous ont été ou devraient être prises avant la fin de 1994 ou pendant le premier trimestre de 1995 :

a) Les recommandations des commissaires aux comptes déjà distribuées aux fonctionnaires feront immédiatement l'objet d'un deuxième tirage de rappel;

b) Un comité d'examen du programme et des projets sera institué et entrera en fonctions avant le 15 octobre 1994. Il aura pour tâche principale d'examiner les nouveaux programmes et projets de coopération technique que le Département doit entreprendre. Il devra, entre autres attributions, veiller à la qualité et au respect de critères rigoureux, du point de vue notamment de la clarté et de la quantification des objectifs;

c) L'examen des questions soulevées par les commissaires aux comptes se poursuivra dans le contexte général de la gestion du programme, et on en trouvera le reflet dans le programme de travail interne du Département pour l'année 1995, qui paraîtra le 31 décembre 1994;

d) Le Département étudie avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) une éventuelle participation aux programmes de formation du PNUD qui l'intéressent, notamment dans le domaine de la conception des projets et de l'approche programmatique, et dans celui de l'information en retour et de l'évaluation;

e) En juin 1994, le Département aura publié une version révisée et mise à jour du manuel de l'administration des projets destinés aux fonctionnaires du Département chargés de la gestion des programmes et des projets, aux experts de terrain internationaux et nationaux et aux fonctionnaires nationaux chargés de la réalisation des programmes et des projets du Département.

42. Dans sa recommandation 9 p), le Comité a demandé que, compte tenu du potentiel d'économies existant dans les services de conférence, en particulier en ce qui concerne la traduction, il faudrait prendre aussitôt que possible un certain nombre de mesures.

43. Les recommandations 9 p) i) et 9 p) ii), qui traitent des services de traduction, sont ainsi conçues :

- "i) Le recours à du personnel temporaire, en particulier le recrutement de non-locaux, pour des travaux de traduction, est très coûteux et devrait être réduit le plus possible;
- ii) L'éventail des établissements ou sociétés auxquels il peut être fait appel pour les travaux de traduction devrait être élargi."

44. En ce qui concerne la recommandation 9 p) i), le Bureau de la gestion des ressources humaines est en train de prendre des dispositions pour réduire le nombre de postes permanents occupés par du personnel temporaire dans les services linguistiques. Grâce à une coordination plus étroite avec les services de conférence, les vacances de poste sont mieux suivies. On a également amélioré la planification des concours en exploitant plus systématiquement le fichier des candidats à des postes linguistiques ayant déjà participé à ce type d'examen.

45. Les concours seront plus fréquents. On continuera d'interroger régulièrement les candidats dont le nom figure dans le fichier pour savoir s'ils sont disponibles. À partir de janvier 1995, dès que la réserve de candidats tombera à cinq ou en dessous, le Bureau de la gestion des ressources humaines commencera immédiatement à préparer un nouveau concours, en collaboration avec les services de conférence.

46. On s'apprête à engager les lauréats des concours de recrutement de traducteurs de langue anglaise, arabe ou française organisés en 1993. Un concours pour le recrutement de traducteurs de langue espagnole aura lieu en août 1994; les lauréats devraient être recrutés au cours du premier semestre de 1995.

47. Dans bien des cas, on a gardé dans le fichier le nom de candidats ayant refusé une offre d'emploi. À partir de janvier 1995, tout candidat ayant refusé deux offres sera radié des listes, ce qui simplifiera la gestion du fichier.

48. Des directives plus rigoureuses seront établies pour le recrutement par les services linguistiques de personnel temporaire affecté à des postes permanents. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a fait preuve d'une certaine souplesse à cet égard, en particulier au cours des six mois précédant les sessions de l'Assemblée générale. En consultation avec les services de conférence, des efforts seront faits pour qu'à compter de 1995, cette période ne couvre plus que les deux mois précédant les sessions de l'Assemblée.

49. En consultation également avec les services de conférence et le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité, le Bureau de la gestion des ressources humaines étudiera d'autres moyens de réduire le recours à du personnel temporaire pour pourvoir des postes permanents dans les services linguistiques.

50. Dans une recommandation connexe figurant dans le corps du rapport du Comité, il est préconisé d'augmenter la productivité des services de traduction

et d'utiliser davantage les services contractuels qui actuellement ne représentent que 15 % du produit de ces services. On notera que la productivité des services de traduction a régulièrement augmenté au cours des cinq dernières années : la production de l'exercice 1992-1993, par exemple, est supérieure de 10,37 % à celle de l'exercice 1990-1991. La recherche d'une meilleure productivité constitue d'ailleurs un objectif permanent.

51. Autrefois, la plupart des documents confiés à des traducteurs contractuels étaient des publications. Aujourd'hui, on a aussi recours à eux pour traduire des documents de conférence non urgents. Il faut bien voir cependant que le recours à la traduction contractuelle est limité par la nature des documents et l'urgence avec laquelle un grand nombre d'entre eux doivent être traités. On examinera néanmoins la question de savoir s'il y a lieu de prévoir des crédits budgétaires plus élevés pour ces services dans le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1996-1997.

52. Pour ce qui est d'élargir l'éventail des établissements ou sociétés auxquels il peut être fait appel pour les travaux de traduction, les services de conférence s'efforcent constamment d'enrichir leur fichier de traducteurs qualifiés. Cela étant, la traduction contractuelle n'est rentable que si le texte traduit ne comporte pas d'erreurs et peut être publié tel quel. Il est donc indispensable de recourir à des traducteurs très compétents et expérimentés, connaissant bien la terminologie de l'ONU et capables de travailler sans révision.

53. La recommandation 9 p) iii) est ainsi libellée :

"Les normes relatives à la charge de travail devraient être revues et révisées en hausse compte tenu des gains de productivité attendus de l'introduction des technologies de l'information dans les services de conférence, et les économies correspondantes devraient être quantifiées."

54. La première phase de l'étude détaillée de l'organisation, de la gestion et des effectifs des services de conférence, que le Département de l'administration et de la gestion a entreprise avec l'aide d'un consultant extérieur, a conduit à recommander, entre autres choses, de remplacer, comme outil d'analyse et d'amélioration des résultats des services de conférence les normes de production établies il y a une vingtaine d'années par un système d'"étalons" qui permette aux différentes unités de comparer leurs résultats pour essayer de les améliorer. On évaluera progressivement les incidences des nouvelles techniques sur les résultats des services de conférence, notamment du point de vue du respect des délais, de la qualité et de l'efficacité. Cette étude commencera en août 1994 et se prolongera sur le premier semestre de 1995.

55. La recommandation 9 p) iv) se lit comme suit :

"Outre la réduction du volume de la documentation et des retards dans sa présentation, d'autres possibilités devraient être envisagées et appliquées pour diminuer les coûts dans les services de conférence, en évitant des paiements excessifs au titre des heures supplémentaires."

/...

56. Les heures supplémentaires sont étroitement contrôlées. Les mesures recommandées dans l'étude détaillée des services de conférence mentionnées plus haut devraient contribuer à améliorer les prévisions du volume de travail, les délais de présentation des documents et la planification de leur traitement, ce qui devrait réduire les heures supplémentaires.

57. La recommandation générale figurant au paragraphe 9 p) v) est ainsi conçue :

"La mise en oeuvre et la gestion du Programme des innovations techniques, qui devrait accroître l'efficacité, la qualité et l'efficacité-coût des services de conférence, devraient être renforcées."

58. Cette recommandation générale est complétée par une série de recommandations détaillées que le Comité a formulées dans le corps de son rapport sur les mesures à prendre pour améliorer la gestion du Programme des innovations techniques.

59. Au paragraphe 9 q), le Comité recommande ce qui suit :

"Afin de tirer parti des économies possibles dans les services de publications, l'étude des coûts et l'examen de la politique de fixation des prix pour les publications de l'ONU devraient être achevés, un système permettant de quantifier les déchets et gaspillages de papier à l'impression et de mettre en évidence les domaines où la consommation de papier est excessive devrait être introduit et des mesures correctrices devraient être prises. En outre, l'impression d'un nombre excessif de publications destinées à la vente devrait être évitée."

60. Le Comité des publications a commencé à examiner les résultats de l'étude sur le coût des publications des Nations Unies et la politique de fixation des prix. Un rapport devrait lui être présenté à la réunion qu'il tiendra en septembre 1994. Les travaux devraient être achevés d'ici à la fin de 1994.

61. Comme le Comité des commissaires aux comptes l'a suggéré, la Section de la reproduction fait actuellement le nécessaire pour quantifier les gaspillages de papier et identifier les domaines où la consommation est excessive.

62. La surproduction de publications destinées à la vente et les destructions d'excédents qui en résultent sont des questions qui relèvent du Comité des publications. À l'aide d'un nouveau logiciel spécialisé, on a déjà entrepris les études de marché demandées par les commissaires aux comptes.

63. La recommandation figurant au paragraphe 9 r) est la suivante :

"Les recrutements devraient intervenir en temps voulu et le manuel de recrutement ainsi que les directives détaillées prévues dans le budget-programme pour 1992-1993 devraient être élaborés et publiés dès que possible."

64. C'est essentiellement parce que les départements et bureaux présentent tardivement les définitions d'emploi correspondant aux postes vacants et leurs évaluations des candidats qu'il y a des retards dans le recrutement. On continuera de faire pression auprès des départements et bureaux pour qu'ils communiquent rapidement les définitions d'emploi des postes vacants et qu'ils présentent dans les délais fixés leur évaluation des différents candidats.

65. La charge de travail est actuellement si importante qu'on n'a pas pu terminer le manuel de recrutement, mais cette tâche sera reprise en priorité dès qu'on aura pu dégager les ressources nécessaires.

66. Au paragraphe 9 s), le Comité préconise ce qui suit :

"En attendant la formulation d'un plan à long terme, certains aspects de l'organisation des carrières pour les diverses catégories de personnel devraient être pris en compte au niveau du recrutement, de la promotion, de la formation, etc., et les résultats devraient être périodiquement évalués."

67. Un nouveau système régissant les affectations et les promotions a été mis en place en novembre 1993. Par ailleurs, un nouveau système de notation est actuellement à l'essai et un nouveau programme de formation sera mis en oeuvre en 1994. Ce sont là autant d'éléments du futur système d'organisation des carrières. La conception et la mise en place d'un système complet dans ce domaine fera l'objet d'un rapport que le Secrétaire général présentera à l'Assemblée générale à sa quarante-neuvième session.

68. Au paragraphe 214 a), le Comité, se référant au Programme d'innovations techniques, recommande ce qui suit :

"Outre le plan à moyen terme et le budget-programme, des plans à court terme de 6 à 12 mois, définissant des objectifs précis, des étapes, etc., devraient être établis. Cela permettra de mieux maîtriser l'exécution du programme."

69. Comme le Comité en fait l'observation, l'Administration est en train d'appliquer cette recommandation. En 1994-1995, on continuera de raccorder les missions permanentes auprès de l'Organisation au système à disques optiques (auquel 20 missions sont déjà reliées à New York et 14 à Genève). D'ici au 31 décembre 1994, un juke-box sera installé et la capacité du système sera augmentée pour pouvoir ajouter des documents dans la base de données et donner accès au serveur à un plus grand nombre d'utilisateurs. Fin 1994, on étudiera la possibilité d'ouvrir l'accès au système à disques optiques aux usagers d'INTERNET, réseau mondial auquel d'autres organismes des Nations Unies sont déjà abonnés.

70. D'ici à la fin de 1995, le Système informatisé de suivi de la production documentaire (DRITS) sera transféré de l'ordinateur Wang sur lequel il est installé à un nouvel ordinateur Hewlett-Packard plus puissant. Ce changement de plate-forme technique permettra d'intégrer plus facilement le DRITS au système à disques optiques, ainsi qu'au système de documentation électronique dont la mise en place est également prévue.

71. D'août 1994 à fin juin 1995, des travaux seront effectués dans tous les groupes linguistiques de la Section de traitement de texte pour installer un système de codes à barres. Tous les documents et, on l'espère, toutes les publications seront identifiés par un code à barres qui permettra d'automatiser leur distribution et la gestion des stocks.

72. Pendant les derniers mois de 1994 et toute l'année 1995, des groupes de travail étudieront les moyens d'informatiser le traitement de la documentation à tous les stades de la production, pour éviter notamment d'avoir à imprimer les brouillons et à retaper intégralement ou partiellement des documents. Les départements auteurs seront associés à ce projet, de même que les utilisateurs de la documentation.

73. Le premier lot de postes de travail destinés aux traducteurs devrait être installé d'ici à la fin de 1994. En 1995, on étudiera activement la possibilité d'utiliser de nouvelles techniques – reconnaissance de la parole et stylo électronique, notamment – pour corriger et réviser les textes.

74. D'août 1994 jusqu'au milieu de 1995, on préparera l'informatisation du calendrier des conférences. Les activités suivantes sont prévues en 1995 : production du premier CD-ROM exploitant des informations extraites de la base de données documentaires du système à disques optiques; augmentation de la capacité du système pour permettre à davantage d'utilisateurs de consulter le texte intégral des documents contenus dans la base de données; raccordement à INTERNET pour offrir aux utilisateurs éloignés une autre possibilité d'accéder au système à disques optiques; raccordement des services des Nations Unies à Vienne et à Nairobi et des commissions régionales et mise au point des modalités de saisie de leur documentation.

75. Dans le cadre du Programme d'innovations techniques, on continuera de développer le recours aux télécommunications lors des conférences hors Siège et aux vidéoconférences.

76. Au paragraphe 214 b), le Comité fait la recommandation suivante :

"Le Programme des innovations techniques devrait être régulièrement examiné par un fonctionnaire de rang élevé. Ceci permettra d'accorder au programme la priorité qu'il mérite et facilitera l'élimination des goulets d'étranglement ainsi que la coordination avec les autres départements."

77. Le Directeur des services de conférence fait régulièrement le point des activités entreprises dans le cadre du Programme d'innovations techniques, s'entretient périodiquement avec le Directeur des services d'appui pour faciliter la coordination avec la Division des services électroniques et rend compte au Sous-Secrétaire général aux services de conférence et services d'appui pour que le Programme soit suivi à un échelon élevé.

78. Le paragraphe 214 c) du rapport du Comité est ainsi libellé :

"Il est indispensable que la formation des effectifs progresse au même rythme que les achats et l'installation du matériel."

/...

79. Pendant les cinq derniers mois de 1994 et le premier semestre de 1995, il est prévu de former le personnel à l'utilisation du nouveau matériel. Les traducteurs et les rédacteurs de procès-verbaux seront formés à la dactylographie et au traitement de texte. Les préparateurs de copie arabes et russes apprendront à utiliser des logiciels de publication assistée par ordinateur, dès qu'on aura acheté le matériel nécessaire. Grâce à cette technique, les documents officiels de l'ONU et certaines des publications pourront être entièrement produits par les services du Secrétariat.

ANNEXE

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
Le Comité des commissaires aux comptes demande instamment à l'Office des Nations Unies à Vienne d'examiner les progrès réalisés à l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice (UNICRI) bien avant la fin de l'exercice biennal actuel eu égard aux commentaires du Comité (par. 86).		L'Office des Nations Unies à Vienne continue d'examiner régulièrement tant les attributions de fonds à l'Institut que ses opérations financières. Un rapport sur la situation au 31 décembre 1994 sera présenté au Siège d'ici à la fin de février 1995.	
Le Comité a régulièrement fait des observations sur les déficiences des procédures de contrôle interne pour la sauvegarde des actifs de l'ONU. Il est d'avis que cette question doit maintenant être considérée d'urgence (par. 88).	De nouvelles procédures ont été arrêtées pour l'établissement et la mise à jour des inventaires des biens durables et des biens classés comme "articles spéciaux" au Siège.	On dresse actuellement une liste à jour des "articles spéciaux". Une fois ce recensement terminé, une instruction administrative, contenant la liste complète des "articles spéciaux" et indiquant à qui est confiée la responsabilité de la tenue des inventaires et quelles sont les procédures applicables en la matière, sera publiée.	
Pour ce qui est du Siège comme de Genève, le Comité a recommandé que le nombre de comptes courants et de fonds de placement soit régulièrement examiné (par. 100).	Chaque fois que la Trésorerie reçoit une demande d'ouverture d'un nouveau compte bancaire, elle prie le service demandeur d'indiquer quel compte bancaire il proposerait de fermer. En outre, les services sont régulièrement invités à réexaminer la nécessité des comptes ouverts antérieurement.	À compter de 1994, dans le cadre de la procédure annuelle de confirmation des comptes bancaires par la Trésorerie, les services seront priés de justifier le maintien d'une multiplicité de comptes libellés dans une même devise.	À la suite de l'observation faite par le Comité selon laquelle, en 1992-1993, le nombre de comptes bancaires de l'Office des Nations Unies à Genève avait été réduit d'un quart, passant de 60 à 44, ce nombre a été ramené à 39 pendant le premier semestre de 1994. La Trésorerie (Office des Nations Unies à Genève) examine régulièrement les comptes courants et recommande la fermeture de ceux qu'elle juge redondants ou inactifs.
En ce qui concerne la normalisation du Système intégré de gestion (SIG), le Comité a suggéré que toutes les principales applications soient approuvées par le Comité des innovations technologiques, qui doit veiller à ce qu'il y ait compatibilité		Les suggestions des commissaires aux comptes seront examinées par le Groupe de travail du Comité des innovations technologiques en septembre 1994, et soumises immédiatement après au Comité pour examen.	

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
des données entre le SIG et les nouvelles applications et à ce que celles-ci comportent éventuellement des interfaces graphiques (écrans) semblables au SIG afin de faciliter la formation et l'accumulation de compétences (par. 114).			
Le Comité recommande qu'un examen de grande ampleur soit réalisé pour déterminer intégralement les besoins de l'Office des Nations Unies à Genève et de l'Office des Nations Unies à Vienne et définir les étapes et objectifs appropriés pour l'établissement des systèmes nécessaires au soutien de la fonction financière et à la mise en oeuvre éventuelle du SIG (par. 133).	En ce qui concerne le transfert des fonctions financières de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) à l'Office des Nations Unies à Vienne, cette opération se déroule conformément au calendrier établi en étroite collaboration avec l'ONUDI. À l'exception d'un poste d'administrateur, tous les postes nouvellement créés ont été pourvus et le personnel assure les fonctions financières requises.	Le calendrier détaillé de mise en oeuvre du SIG à l'Office des Nations Unies à Genève et à l'Office des Nations Unies à Vienne sera établi conjointement par l'équipe chargée du SIG et les deux Offices. Ce travail devrait être achevé d'ici à mars 1995. Le Comité directeur du SIG a approuvé un financement supplémentaire pour l'étude du déroulement des opérations à Genève. Celle-ci devrait démarrer en septembre 1994 et sera suivie par une étude de gestion prévue pour le printemps 1995.	
À propos des achats au Département des services d'appui et de gestion pour le développement, le Comité a noté que les unités demandant des fournitures et matériels ne tirent guère parti des connaissances et de l'expérience de la section des achats, par exemple pour fixer des délais réalistes dans le cas d'achats prévus difficiles à réaliser. Le Comité a recommandé que les contacts entre les agents chargés des demandes de fournitures et ceux chargés des achats soient améliorés (par. 151).		Au cours de l'année 1994, les modalités de communications entre les agents chargés des demandes de fournitures et ceux chargés des achats ont été redéfinies et élargies de manière à éviter les blocages et les malentendus éventuels. L'amélioration de ces procédures se poursuivra en 1994 et 1995.	
Ayant noté que les contrats-cadres ont une durée de trois à cinq ans compte tenu du temps nécessaire à leur mise au point, le Comité a		Cette recommandation sera prise en compte lors de l'examen des questions relatives aux achats qu'entreprendra à partir de	

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
<p>recommandé que des dispositions soient prévues pour une évaluation générale de l'évolution des prix de marchandises couvertes par ce type de contrats et que ce soit sur cette base uniquement que les contrats existants soient éventuellement reconduits (par. 162).</p>		<p>septembre 1994 le groupe d'experts de haut niveau mentionné au paragraphe 31 du présent rapport.</p>	
<p>Pour que les livraisons soient faites en temps voulu, au moins en ce qui concerne les produits essentiels, le Comité a estimé qu'il faudrait prévoir dans les contrats/bons de commande une clause appropriée pour l'établissement de dommages et intérêts (par. 165).</p>		<p>Cette recommandation sera prise en compte lors de l'examen des questions relatives aux achats qu'entreprendra à partir de septembre 1994 le groupe d'experts de haut niveau mentionné au paragraphe 31 du présent rapport.</p> <p>En ce qui concerne le Département des services d'appui et de gestion pour le développement, il est rare que des clauses de dommages et intérêts aient figuré dans ses contrats/bons de commande. Toutefois, le Département examinera la question au cours du premier trimestre de 1995, après avoir consulté à ce sujet d'autres institutions des Nations Unies et le Bureau des affaires juridiques.</p>	
<p>Étant donné que les départs à la retraite peuvent facilement être prévus, le Comité a recommandé que la gestion des vacances de poste soit planifiée bien à l'avance à la fois par le Bureau de la gestion des ressources humaines et par les départements. Lorsque les départements/bureaux n'indiquent pas leurs propositions suffisamment à l'avance, des prolongations ne doivent normalement pas être envisagées. Les prolongations d'engagement accordées doivent être strictement conformes aux directives (par.235).</p>		<p>Conformément aux procédures établies, les mesures visant à remplacer les fonctionnaires qui partent à la retraite devraient être prises un an avant la date prévue de leur départ. Actuellement, lorsque des prolongations d'engagement sont nécessaires, les départements doivent en faire la demande dès que possible et, en tout état de cause, trois mois au plus tard avant la date du départ à la retraite. À compter de janvier 1995, selon les dispositions envisagées par le Bureau de la gestion des ressources humaines, ces demandes devront intervenir au plus</p>	

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
		tard six mois avant la date du départ à la retraite. Les départements auront ainsi amplement le temps de trouver des candidats qualifiés pour remplacer les futurs retraités, ce qui évitera d'avoir à prolonger l'engagement de ces derniers.	
Le suivi de la mise en oeuvre de la recommandation des commissaires aux comptes concernant la signature a posteriori des contrats de louage de services a montré que cette irrégularité persistait. Au moins 238 contrats de louage de services n'ont pas été signés par le consultant concerné et, dans quatre cas, n'ont pas été signés par le représentant du Bureau de la gestion des ressources humaines en 1992-1993 (par. 238).	En août 1994, le Bureau de la gestion des ressources humaines a de nouveau rappelé par écrit aux départements et services qu'ils devaient appliquer strictement les dispositions des instructions administratives concernant la procédure des contrats de louage de services, et il a demandé que cette directive soit communiquée à toutes les unités administratives des départements ou des services concernés.		Les cas dans lesquels un consultant commence à travailler avant la signature du contrat de louage de services ne représente qu'un infime pourcentage par rapport au nombre total de ces contrats.
À la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC), à Santiago, certains bureaux demandeurs n'ont présenté à la Section du personnel qu'un seul candidat pour chaque poste de consultant demandé. Lorsque d'autres consultants ont été proposés, c'est toujours le consultant recommandé qui a été choisi. Dans quelques cas, les gouvernements des pays donateurs ont indiqué les consultants qu'ils souhaitaient voir embaucher pour les projets qu'ils finançaient. Cette pratique restrictive doit cesser car elle ne permet pas d'embaucher les consultants sur une base concurrentielle (par. 239).	Des dispositions ont été prises pour que les directeurs de division qui demandent des services de consultants présentent plus d'un candidat remplissant les conditions requises à la Section du personnel de la CEPALC. De même, les gouvernements ont été informés que lors des négociations sur le financement d'un projet, il n'est pas admissible qu'ils imposent le choix de tel ou tel consultant. On a renforcé l'évaluation interne des candidats afin que la procédure de sélection soit équitable pour tous ceux qui se présentent.		On notera que si le consultant retenu est en général le candidat qui était le premier choix du directeur du service demandeur, cela tient non pas à des pratiques restrictives, mais bien plutôt à des questions de compétences effectives.

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
À la CEPALC, à Mexico, des consultants ont reçu des acomptes qui n'étaient pas liés à l'achèvement de phases spécifiques des travaux demandés. Le Comité a recommandé que les versements soient assujettis à l'achèvement de certains travaux de façon à faciliter le suivi des résultats et à améliorer l'exécution (par. 240).	Des mesures ont été prises pour que le versement de sommes aux consultants soit assujetti à l'exécution des travaux.		
À la Commission économique pour l'Afrique (CEA), certains consultants ont été rémunérés en devises (dollars des États-Unis), alors que la nature de leurs services n'exigeait pas de déplacements qui auraient donné droit à de tels paiements (par. 241).	Les consultants recrutés sur le plan local et dont les travaux sont exécutés exclusivement en Éthiopie sont désormais rémunérés en monnaie locale. Si une partie ou la totalité de leurs activités se déroule ailleurs qu'en Éthiopie, les consultants sont rémunérés en devises pendant la durée de leur séjour à l'étranger.		
À la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP), les justifications et les critères utilisés pour déterminer le niveau de rémunération des consultants dans chaque cas ne sont pas connus. Le choix des consultants est très limité car il n'y a pas de fichier global (par. 242).	Les critères de rémunération des consultants peuvent maintenant être connus grâce à la documentation disponible sur fichier.		La possibilité d'établir un fichier global de consultants pour l'ensemble de la CESAP a été examinée. L'administration a conclu qu'il était hautement improbable qu'une division ait besoin des services d'un expert auquel aurait précédemment fait appel une autre division. Un fichier global de consultants pour l'ensemble de la CESAP n'aurait donc qu'une utilité très réduite; en outre, il serait difficile de l'établir et de le tenir à jour de façon à anticiper les besoins.
À la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO), il n'y a pas de fichier centralisé des consultants (par. 244).		La mise au point d'un fichier centralisé des consultants pour la CESAO devait être achevée en août 1994.	
Le Comité considère qu'il faut inverser la tendance à un trop large recours aux consultants en engageant les agents permanents nécessaires à la CESAO. Cela		La révision de la structure organisationnelle de la CESAO devait être achevée le 31 août 1994. Des mesures ont été prises en vue de pourvoir les postes d'administrateur	

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
<p>permettrait de n'engager des consultants que pour réaliser des fonctions spécialisées et compléter les compétences et les connaissances des agents permanents (par. 245).</p>		<p>vacants qui ne seront pas touchés par la restructuration. Un certain nombre de candidats ayant réussi le concours de promotion de la catégorie des services généraux à la catégorie des administrateurs seront affectés sous peu à la CESAO, et on envisage de faire appel à certains des candidats qui ont réussi le concours de recrutement organisé au niveau national. En ce qui concerne les postes vacants qui seront touchés par la restructuration, des mesures seront prises pour les pourvoir dès que le Siège aura donné son accord. On espère pouvoir terminer cette opération d'ici à la fin de 1994 ou au début de 1995.</p>	
<p>Une vérification par sondages a permis de constater qu'il n'y avait pas de procédure interne pour le contrôle des justificatifs de voyage dans les cas de versement d'une indemnité forfaitaire et que les différents bureaux suivaient des méthodes différentes. De l'avis du Comité, des directives adaptées en matière de contrôle par les différents bureaux devraient être établies. Le Comité a recommandé que l'examen envisagé lorsque l'option a été introduite soit entrepris et que le maintien du système au-delà du 31 décembre 1994, avec ou sans modification, soit décidé après une étude de la question sous tous ses aspects (par. 248 et 249).</p>		<p>L'examen des résultats obtenus en ce qui concerne la possibilité d'opter pour le versement d'une indemnité forfaitaire devrait être achevé d'ici à la mi-novembre 1994 et les circulaires administratives correspondantes seront publiées d'ici à la mi-décembre 1994.</p>	
<p>Le Comité a noté que le prolongement d'indemnités de fonction a été approuvé par le Bureau de la gestion des ressources humaines sans renvoi au Comité d'examen des indemnités de fonction. La pratique consistant à</p>	<p>Les mesures recommandées par les commissaires ont été prises.</p>		

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
<p>prolonger à plusieurs reprises les indemnités en question pour de longues périodes sans renvoi à l'autorité les ayant initialement approuvées ne favorise pas un contrôle approprié. Le Comité recommande donc qu'au moins les prolongements pour plus d'une année soient approuvés par le Comité d'examen (par. 250).</p>			
<p>Le Comité considère que la pratique consistant à continuer à verser un traitement à des agents en anticipation d'une prolongation de leur contrat doit être évitée dans toute la mesure du possible, et recommande que l'administration prenne des mesures pour que la procédure de renouvellement des contrats soit terminée avant la date d'expiration (par. 259).</p>	<p>En attendant qu'on dispose de relevés mensuels de tous les postes vacants, les départements et les services sont vivement engagés à prolonger les contrats de leurs agents bien avant la date d'expiration.</p>	<p>D'ici à 1995, tous les fonctionnaires devraient être enregistrés dans la base de données du SIG. Le Bureau de la gestion des ressources humaines sera alors en mesure de publier des relevés mensuels indiquant le nom de tous les fonctionnaires dont le contrat vient à expiration. À l'heure actuelle, le Bureau ne publie une telle liste que deux fois par an, et uniquement pour les administrateurs.</p>	
<p>En 1990-1991, le Comité a noté que les procédures de comptabilisation et de contrôle pour la vente de timbres par l'Administration postale des Nations Unies (APNU) à New York étaient déficientes. En 1992-1993, le Comité a relevé de sérieuses lacunes dans les procédures de comptabilisation et de contrôle de l'APNU à Genève ainsi que dans les dispositions pour le contrôle et l'encaissement des recettes de l'APNU à Genève et à Vienne (par. 261 et 262).</p>	<p>Les procédures utilisées par l'APNU à New York ont été révisées sur la base des observations faites par le Comité dans son rapport pour 1990-1991.</p>	<p>L'APNU est en train d'installer un bureau européen à Vienne, qui sera chargé du traitement des données pour les bureaux de l'APNU à Genève et à Vienne. Un nouveau système de comptabilité et de gestion informatisées est en cours d'installation dans les bureaux de l'APNU à Genève et à Vienne. Il devrait être en place au début de 1995.</p>	
<p>Le Comité a noté de sérieuses déficiences dans les dispositions pour le contrôle et l'encaissement des recettes au Service de télévision au Siège (par. 262).</p>	<p>Des mesures ont été prises pour remédier aux déficiences dans les dispositions pour le contrôle et l'encaissement des recettes au Service de télévision au Siège. La procédure de facturation a été rationalisée et accélérée. En outre,</p>		

Recommandations/observations	Mesures prises	Mesures en cours d'exécution	Observations
	en mars 1994, le Département de l'information a achevé la mise au point du module facturation de son application informatique, ce qui a permis d'améliorer encore la procédure de facturation. Toutes les sommes reçues sont transmises sans retard au Bureau du Caissier quatre fois par semaine au minimum et, dans certains cas, quotidiennement.		
Le Comité a constaté qu'il fallait définir plus nettement les objectifs de fonctionnement de chaque activité productrice de recettes et mieux les gérer. Par exemple, il a constaté que les importants retards dans l'application des plans de relocalisation du kiosque à journaux ont entraîné de substantielles pertes de recettes (par. 263).		Au cours des prochaines mois, on se penchera de près sur les recommandations du Comité concernant les activités productrices de recettes.	
Le Comité a constaté que les résultats de la Boutique-cadeaux ne faisaient pas l'objet d'un examen régulier. Il existe aussi des possibilités considérables d'augmenter les recettes de cette activité en modifiant l'emplacement de la Boutique au Siège, en majorant les prix des articles de souvenir et en améliorant les mesures de supervision et de contrôle, en particulier pour les stocks (par. 264).	Les procédures de supervision et de contrôle de la Boutique-cadeaux ont été renforcées.		Dans les prochains mois, l'administration examinera attentivement les résultats de la Boutique-cadeaux.