



## **Assemblée générale**

Distr.  
GÉNÉRALE

A/51/488  
14 octobre 1996  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

---

Cinquante et unième session  
Point 111 de l'ordre du jour

### **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 serait saisie des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, les mesures qu'ils auraient prises ou envisageraient de prendre pour les appliquer.

2. Le présent rapport a été établi en réponse à cette demande. On y a pris pour hypothèse que toutes les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1995<sup>1</sup> seraient approuvées par l'Assemblée générale à sa session en cours. Les éléments d'information qu'il contient portent sur les mesures qui ont été prises ou qui seront prises pour donner suite aux recommandations du Comité, y compris, le cas échéant, un calendrier de mise en oeuvre.

3. Le présent rapport tient compte des dispositions des résolutions de l'Assemblée générale 49/216, en date du 23 décembre 1994 (notamment des paragraphes 9 et 10 de la section A, 3 et 4 de la section B et 3 et 10 de la section C), et 50/204 A, du 23 décembre 1995, notamment du paragraphe 4.

#### **II. APPLICATION DES RECOMMANDATIONS RÉSUMÉES AU PARAGRAPHE 10 DU RAPPORT DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

4. Au paragraphe 10 a) de son rapport, concernant le contrôle budgétaire, le Comité des commissaires aux comptes présente la recommandation suivante :

"Il faudrait améliorer le contrôle budgétaire, au niveau des centres de responsabilité, en instaurant des procédures plus détaillées comprenant l'établissement de rapports sur les anomalies. Les fonds d'affectation spéciale devraient faire l'objet de contrôles budgétaires rigoureux. La présentation des rapports périodiques sur l'exécution du budget devrait être modifiée afin que ceux-ci rendent mieux compte des dépenses".

5. Conformément à la recommandation du Comité, l'Administration modifiera la présentation des états d'allocation de crédit en y incluant une colonne pour les redéploiements et fera usage de rapports informatisés sur les anomalies pour renforcer le contrôle budgétaire. Le système d'information budgétaire ne permet pas, cela étant, d'ajouter des projections semestrielles des dépenses imputées sur les fonds d'affectation spéciale.

6. Dans une recommandation du même ordre concernant les hypothèses retenues aux fins de l'établissement du budget, le Comité recommande ce qui suit au paragraphe 10 b) :

"Aux fins de l'établissement du budget, le taux de change pratiqué pour les opérations de l'ONU ne devrait pas être le taux de change le plus récent mais un taux moyen".

7. Bien que la méthode consistant à établir des moyennes pour la prévision des taux de change opérationnels de l'ONU se soit révélée plus fiable dans le passé, il ne serait pas indiqué de décider par avance d'utiliser soit cette méthode soit le dernier taux de change mensuel disponible pour établir les prévisions budgétaires et réévaluer les coûts. Cette décision devrait être prise lors de chaque réévaluation. Dans les cas où la moyenne serait plus élevée que le dernier taux mensuel disponible, il semblerait plus avisé d'utiliser ce taux de façon que la réévaluation donne un chiffre plus faible. L'Administration ne peut donc pas s'engager à appliquer systématiquement la méthode des moyennes.

8. Au paragraphe 10 c), le Comité recommande en outre ce qui suit :

"Les taux d'inflation relatifs aux dépenses autres que celles afférentes au coût des postes devraient être calculés sur la base de l'évolution des prix d'un panier de marchandises et de services habituellement utilisés dans les différents lieux d'affectation. À cet effet, les données pertinentes devraient être collectées dans les principaux lieux d'affectation".

9. L'Administration ne dispose pas actuellement de ressources suffisantes pour recueillir des données relatives à l'inflation dans les divers lieux d'affectation. Il est néanmoins envisagé d'établir pour chacun des principaux lieux d'affectation un questionnaire qui aiderait à suivre les hausses des prix.

10. Dans une recommandation du même ordre concernant les hypothèses retenues aux fins de l'établissement du budget, le Comité conseille ce qui suit au paragraphe 10 d) :

"Plutôt que d'appliquer un coefficient de recrutement différé uniforme pour tous les lieux d'affectation, il serait préférable d'utiliser des taux de vacance de poste adaptés à chaque cas, compte tenu des tendances observées précédemment".

11. Il est fidèlement rendu compte des vues de l'Administration sur la question au paragraphe 116 du rapport du Comité. Comme celui-ci l'indique, l'Administration reconnaît le bien-fondé technique de la recommandation du Comité mais juge préférable de continuer à utiliser la méthode actuelle.

12. Au paragraphe 10 e), le Comité recommande en outre ce qui suit :

"Il faudrait modifier les rapports sur l'exécution du projet présentés à l'Assemblée générale afin de tenir compte de l'évolution actuelle des dépenses et de l'exécution du budget alors qu'on approche de la fin de l'exercice biennal".

13. Il est fidèlement rendu compte des vues de l'Administration sur la question aux paragraphes 122 et 123 du rapport du Comité. Comme ceux-ci l'indiquent, le système comptable actuel ne permet pas de tenir compte des dépenses engagées après les 18 premiers mois de l'exercice biennal dans l'analyse des dépenses. L'Administration reviendra sur la question du traitement comptable de l'inflation dans les futurs rapports sur l'exécution du budget.

14. Comme suite à l'examen du contrôle général des achats, le Comité a recommandé au paragraphe 10 f) :

- "i) Que les besoins en matière de contrôle interne de la nouvelle structure de la Division des achats et des transports soient analysés, et que des systèmes de contrôle interne appropriés soient mis en place;
- ii) Que des mesures soient prises afin de mettre en place un système intégré de gestion unifié et de constituer une base de données globale, y compris pour les achats de matériel coûteux qui n'ont pas fait l'objet d'une procédure d'appel à la concurrence;
- iii) Que les critères d'évaluation et les modalités d'homologation des fournisseurs qui sont énoncés dans le manuel relatif aux procédures d'achat soient revus périodiquement en vue de leur révision éventuelle;
- iv) Que des directives détaillées relatives aux modalités d'appel d'offres concernant les différents aspects des achats soient élaborés;
- v) Que, dans le cadre d'une meilleure planification des achats au sein de l'Organisation, les besoins en matière de biens et de services et les catégories appropriées de marchandises et de services requis pour la durée des contrats-cadres proposés soient définis l'avance".

/...

15. Le système des modules, deux sections des achats étant responsables d'environ quatre modules chacune, a été établi pour équilibrer et rationaliser la répartition des produits. Il permet de mieux superviser le personnel et est doté de mécanismes de contrôle interne adéquats, répondant ainsi aux préoccupations que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a formulées dans son rapport (A/50/7/Add.13), auquel se réfère le Comité des commissaires aux comptes.

16. L'Administration considère qu'un système intégré de gestion est essentiel pour renforcer le contrôle sur les procédures d'achats. Conformément à la recommandation formulée à l'alinéa f) ii), la base de données sur les achats existante, ainsi que la rubrique supplémentaire concernant les besoins opérationnels immédiats (demandes IOR) et le système Reality amélioré sous-tendront la mise en place d'un système d'information unifié pour la Division des achats et des transports (DAT).

17. Un groupe de fonctionnaires chargés des achats a été mis en place afin d'examiner les demandes des fournisseurs inscrits au fichier existant et le processus de réinscription est pratiquement achevé. L'homologation des fournisseurs étant un processus intrinsèquement inachevé, l'évaluation des critères et procédures sera périodiquement revue afin de déterminer quelles nouvelles modifications devraient être apportées sur la base de l'expérience acquise.

18. Les directives détaillées relatives aux modalités d'appel d'offres concernant les différents achats, qui font l'objet de la recommandation formulée à l'alinéa f) iv), seront élaborées sur la base des directives générales révisées concernant les appels d'offres et la sélection des fournisseurs.

19. L'Administration continue de s'employer à déterminer, par une planification améliorée des achats, les catégories de biens et de services qui sont susceptibles de faire l'objet de contrats-cadres. Pour ce qui a trait aux opérations de maintien de la paix, certains des résultats obtenus à cet égard portent sur les services logistiques, rations, affrètements à long terme d'aéronefs, véhicules, carburants et lubrifiants, uniformes et accessoires d'uniforme. Des exemples similaires au Siège englobent les éléments suivants : entretien électrique et construction, services de nettoyage, d'entretien, de gardiennage et de conservation, voyages, restauration, déménagements, opérations de transit, fournitures de bureau, mobilier de bureau, papeterie, services d'impression et plusieurs commandes globales. L'Administration s'efforce de faire plus grand usage de contrats-cadres dans la mesure où elle le peut afin de réaliser des économies et d'améliorer les prestations. Conformément à la recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes, elle s'emploie à déterminer quels articles sont susceptibles de faire l'objet de contrats-cadres et à établir un mécanisme permettant l'achat de ces articles dans le cadre de tels contrats.

20. L'Administration prendra les mesures voulues pour appliquer la recommandation formulée au paragraphe 10 g), suivant laquelle :

/...

"L'Administration postale des Nations Unies devrait mettre au point une stratégie appropriée de commercialisation compte tenu de la possibilité d'accroître le volume des ventes réalisé par le concessionnaire et de la nécessité de réduire le coût de commercialisation".

21. L'Administration souscrit aux recommandations que le Comité formule au sujet du programme d'innovations technologiques aux paragraphes 10 h) et i) :

"Il faut continuer de déployer des efforts soutenus afin d'améliorer l'accès des utilisateurs au disque optique en diffusant les informations nécessaires sur l'utilité du système;"

Les travaux du groupe de travail du Service des innovations techniques devraient reprendre et une politique sur l'utilisation des techniques informatiques prévoyant notamment la standardisation du matériel et des logiciels devrait être rapidement définie".

22. L'Administration prendra les mesures voulues pour appliquer les recommandations du Comité concernant les services de conférence formulées au paragraphe 10 j) :

- "i) Que la pratique consistant à tenir des statistiques sur la productivité de l'ensemble du personnel (permanent et temporaire) des services de traduction soit supprimée, et que la productivité du personnel temporaire soit calculée en tenant compte des dépenses totales engagées en vue de leur recrutement;
- ii) Que des données fiables soient rassemblées sur le coût des différentes activités des services de conférence et qu'une étude approfondie du coût des services soit entreprise afin de déterminer le coût moyen de chaque service;
- iii) Que les normes en matière de charge de travail soient revues et révisées en hausse compte tenu des gains de productivité attendus de l'application du Programme d'innovations technologiques".

23. Au paragraphe 10 k), le Comité recommande, afin de rationaliser le processus de recrutement de consultants dans les organismes des Nations Unies :

- "i) Que le mandat des consultants soit plus détaillé et précise les objectifs à atteindre, les tâches à accomplir et les échéances à respecter. À cet égard, des directives pertinentes devraient être distribuées à tous les organismes et départements qui en font la demande;
- ii) Afin que les consultants soient recrutés en faisant plus largement appel à la concurrence, que les propositions portant sur des candidatures uniques soient découragées. Des normes pertinentes devraient être mises au point en vue

/...

d'assurer une plus large représentation géographique des candidats aux postes de consultants;

- iii) Que les services demandeurs soient invités à planifier leurs besoins en personnel de projet et de programme à l'avance et laissent suffisamment de temps aux différents services du personnel de l'Organisation pour qu'ils procèdent au recrutement des candidats conformément aux procédures en vigueur;
- iv) Que les fonctionnaires chargés du recrutement au Département des services d'appui et de gestion pour le développement aient davantage accès aux données comparatives concernant les honoraires des consultants. Il faudrait garder trace de la base retenue pour déterminer la rémunération des consultants;
- v) Que le formulaire d'évaluation des consultants soit révisé et comprenne des rubriques plus détaillées sur la qualité du travail du consultant et l'opportunité de lui confier de nouvelles missions à l'avenir".

24. Le Comité a été informé qu'une procédure suivant laquelle sont définies les aptitudes et qualifications requises des consultants est en vigueur. Les formules P.104 et P.104/A précisent les fonctions du consultant, les dates auxquelles le contrat prend effet et vient à expiration et l'expérience ainsi que les aptitudes exigées. Elles contiennent en outre une "feuille d'évaluation" soumise avec la demande de paiement final, où le bureau demandeur porte une appréciation sur les services rendus. L'Administration veillera à ce que les tâches des consultants soient définies de façon plus précise et détaillée.

25. S'agissant de la sélection des consultants, les départements organiques et bureaux intéressés peuvent retenir la candidature d'un candidat unique si des besoins particuliers, le manque de temps ou l'impossibilité de susciter d'autres candidatures l'exigent. En pareil cas, il leur faut cependant motiver leur choix sur la formule P.104/A.

26. En ce qui concerne le Département des services d'appui et de gestion pour le développement, la note du Comité suivant laquelle le principal argument avancé en faveur du recrutement d'un candidat unique était qu'il importait que l'intéressé soit un expert réputé possédant des compétences uniques dans son domaine. Il convient d'ajouter à cela que, dans bien des cas, des candidats ont été proposés et sélectionnés par les gouvernements ou par les bureaux extérieurs du PNUD. La question qui se pose au Département dans le cadre des activités de coopération technique est de savoir s'il vaut mieux répondre rapidement aux demandes pressantes en recrutant le consultant qualifié qui est disponible à brève échéance, ou s'il vaut mieux insister pour que la recherche de candidats soit élargie, ce qui peut entraîner des retards et compromettre ainsi l'exécution du projet. Dans la conjoncture actuelle, où le recrutement rapide de consultants spécialisés pour des périodes de courte durée tend à prendre le pas sur celui d'experts nommés à plus long terme, le Département considère que

/...

les pratiques de recrutement ne devraient pas être trop rigides. Bien qu'il importe de maintenir le principe de l'universalité et de la transparence, une approche réaliste exige que les recrutements soient effectués en fonction des particularités de chaque cas.

27. Il est pris acte de l'observation du Comité suivant laquelle les consultants recrutés par le Département proviennent d'un petit nombre de pays développés. On rappellera cependant aussi qu'il est fait largement appel aux services de consultants locaux dans le cadre d'affectations aux services d'appui technique aux programmes. Le Département continuera de s'efforcer de recruter ses consultants sur une base géographique aussi large que possible. Lorsque la prestation des services requis doit être assurée à bref délai, cas des plus courants, il est souvent plus aisé et avantageux de recruter un individu disponible qui s'est déjà acquitté de façon satisfaisante de tâches similaires dans des circonstances comparables.

28. Cela étant, l'Administration prendra les mesures voulues pour que tous les départements et bureaux organiques suivent autant que possible les recommandations du Comité à ce sujet.

29. Touchant la recommandation formulée à l'alinéa iii), il sera rappelé à tous les départements et bureaux qu'un délai suffisant doit être prévu pour que le meilleur consultant possible puisse être identifié. Il n'en convient pas moins de reconnaître que certains recrutements se feront toujours à la dernière minute, dans des situations d'urgence, pour la plupart.

30. L'Administration accepte la recommandation du Comité formulée à l'alinéa iv) et tient à préciser que dans la plupart des cas, les honoraires proposés par les bureaux demandeurs n'excèdent pas les limites du raisonnable. Touchant l'observation du Comité suivant laquelle il faudrait garder trace de la base retenue pour déterminer la rémunération des consultants, on notera que la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique a pour pratique de comparer les émoluments des consultants aux traitements qui seraient versés à des administrateurs à temps de travail équivalent. D'autres facteurs, tels que la nature des fonctions à remplir, le volume et la complexité du travail, la rémunération d'agents affectés à des projets comparables, les qualifications et l'expérience requises, sont également pris en considération pour déterminer la rémunération des consultants. Au Département des services d'appui et de gestion pour le développement, les fonctionnaires chargés du recrutement établissent les offres par comparaison avec celles des autres organisations. Dans certains cas, cependant, les gouvernements ont sélectionné des consultants très expérimentés qui ont exigé des honoraires élevés.

31. L'Administration accepte la recommandation du Comité formulée à l'alinéa v). Il convient cependant de noter que la "feuille d'évaluation" de la formule P.104 sert à évaluer le travail du consultant et exige des responsables qu'ils se prononcent sur la question de savoir s'il y a lieu de verser l'intégralité de la somme prévue comme contrepartie des services rendus et si le consultant devrait être réemployé à l'avenir. On s'attachera néanmoins, comme le recommande le Comité, à déterminer la meilleure manière de revoir ces formules d'appréciation de façon à obtenir des bureaux organiques des

observations plus détaillées sur les forces et faiblesses des consultants et à tenir les services du personnel au courant.

32. Au paragraphe 10 l), le Comité recommande ce qui suit :

"Il faudrait examiner si le montant de la somme forfaitaire versée au titre des frais de voyage est raisonnable et si un pourcentage plus faible du plein tarif en classe économique représenterait une indemnisation adéquate".

33. L'Administration maintiendra la question de la fixation de l'indemnité forfaitaire de voyage à 75 % du tarif plein en classe économique à l'étude. Il convient de rappeler à cet égard qu'outre qu'elle couvre à la fois le coût du transport aérien et les faux frais au départ et à l'arrivée, les frais afférents aux excédents de bagages non accompagnés, l'indemnité journalière de subsistance pour les escales approuvées et les frais de délivrance de visas, l'indemnité forfaitaire de voyage fait porter tous les risques et responsabilités liés à l'achat de billets d'avion à tarif réduit non remboursables au bénéficiaire.

34. Au paragraphe 10 m), le Comité recommande ce qui suit :

"Un système de vérification périodique des demandes de remboursement des frais médicaux devrait être mis en place auprès des compagnies d'assurance afin de veiller à ce que les demandes que celles-ci présentent sont correctes. À l'avenir, il faudrait envisager d'utiliser la procédure d'appel d'offres avant de passer des contrats d'assurance médicale et dentaire".

35. L'Administration accepte la recommandation et mettra en place un système de vérification périodique des demandes de remboursement. Des appels d'offres seront lancés auprès des compagnies d'assurance maladie lorsque de nouveaux régimes d'assurance seront approuvés par le Comité des assurances maladie et de l'assurance-vie. Cette formule permettrait de veiller à ce que tous les facteurs relatifs à la mise en place d'un nouveau plan d'assurance maladie soient pris pleinement en considération, compte tenu des intérêts des fonctionnaires et des retraités. Elle permettrait aussi de faire en sorte que les appels d'offres, procédure extrêmement complexe et laborieuse s'agissant d'assurance maladie, produisent la meilleure police d'assurance pouvant être obtenue lorsqu'un nouveau régime d'assurance maladie sera réputé répondre aux intérêts les mieux compris tant de l'Organisation que des participants.

36. L'Administration accepte toutes les recommandations du Comité concernant la vérification interne des comptes formulées aux paragraphes 10 n) à q) :

"n) Il faudrait procéder à des vérifications plus fréquentes des comptes des programmes de pays du HCR, en particulier en ce qui concerne les activités présentant un risque important;

o) La base de données relative aux activités de vérification interne des comptes devrait être élargie et comprendre toutes les activités d'audit et les activités connexes, ainsi que les ressources disponibles;

/...



p) Un plan à moyen terme de vérification des comptes devrait être mis au point dans les meilleurs délais, comme le Comité l'a recommandé dans un rapport antérieur;

q) Toutes les recommandations relatives à la vérification des comptes formulées pour les exercices antérieurs devraient être réexaminées en vue de déterminer celles qui concernent des questions particulièrement importantes et pertinentes et de suivre leur application".

37. S'agissant de la gestion du programme de statistique, les recommandations du Comité figurent dans les paragraphes 10 r) à t) :

"Il faudrait améliorer la planification et le suivi du programme en déterminant de manière plus systématique le délai d'exécution et les ressources nécessaires à la réalisation de chaque produit;

Afin de permettre un suivi plus efficace des résultats, les ressources nécessaires pour exécuter chaque produit du programme devraient être estimées de manière plus rigoureuse;

Afin de mettre au point un plan adéquat d'exécution du programme, la Division de statistique devrait :

- i) Définir chaque produit ou activité statistique sous forme de projet et établir son plan de travail en conséquence;
- ii) Faire apparaître dans son plan de travail le temps et les ressources consacrés à des activités ne correspondant pas à un produit spécifique, telles que les services fournis aux organes délibérants;
- iii) Fixer, pour chaque produit, des critères de rendement et de qualité, ainsi que des plans et objectifs concernant les activités de contrôle de la qualité".

38. L'Administration prend acte des recommandations du Comité concernant la fixation de critères de rendement spécifiques et convient que, pour assurer la bonne exécution du programme de statistique, il est essentiel de prendre des mesures concernant entre autres les délais de production, la couverture géographique, la fiabilité, la pertinence et l'usage des statistiques publiées. L'Administration pense également, comme le Comité, qu'il devrait y avoir une corrélation plus étroite entre l'utilisation des ressources et l'exécution du programme. Dans ce contexte, il faut noter que l'opération difficile consistant à déterminer le coût intégral de la réalisation des produits, notamment à l'aide de techniques de mesure du travail ou autres techniques de budgétisation sur la base zéro, comme l'a suggéré le Comité, fait intervenir toutes sortes de facteurs, touchant notamment à la programmation, à la budgétisation et à la gestion du personnel. En conséquence, cette tâche s'inscrira dans le cadre d'une réforme administrative plus vaste entreprise au Secrétariat, comprenant la mise en application du Système de notation. Elle dépendra également des

modalités selon lesquelles les États Membres définiront le programme de travail de l'Organisation.

39. En ce qui concerne les activités de coopération technique, les recommandations du Comité figurent dans les paragraphes 10 u) et 10 v) :

"Dans les projets de coopération technique, il faudrait établir des normes en se fondant sur l'expérience acquise, afin d'évaluer la validité des hypothèses relatives à l'exécution de chaque projet et l'adéquation des ressources qui lui sont allouées.

Le Département des services d'appui et de gestion pour le développement devrait prendre des mesures plus énergiques lorsque des facteurs externes entraînent des retards excessifs dans l'exécution des activités au titre des projets, et prendre les décisions qui s'imposent pour remédier aux difficultés résultant de facteurs internes".

40. L'Administration souscrit aux recommandations du Comité et a déjà pris un certain nombre de mesures dans ce sens. Le Département organise fréquemment des réunions, au niveau des services, pour examiner les questions d'exécution, et il a été créé un groupe de travail de l'exécution et de la mobilisation des ressources, qui rend compte au Secrétaire général adjoint tous les deux mois et dont le rôle est d'analyser les diverses raisons du faible taux d'exécution des projets et de recommander des solutions éventuelles. Outre la création de ce groupe de travail, le Département a élaboré plusieurs rapports de gestion qui ont été distribués aux responsables des différents services pour leur permettre de procéder à une analyse de la charge de travail et de mieux déterminer les domaines où ils pourraient apporter des améliorations et des modifications. Le Département continuera à mettre au point des instruments de mesure du travail et à revoir ses procédures internes, de façon à améliorer concrètement l'exécution des projets.

41. Le Département est parfaitement conscient de la nécessité de prêter davantage attention à certains des facteurs internes qui pèsent sur l'exécution et les résultats, notamment en améliorant la planification et le suivi des activités au titre des projets et en réorganisant les méthodes et procédures de travail dans un souci d'efficacité. Ces aspects ont été analysés dans le cadre d'une étude d'efficacité du Département et sont également examinés par le Groupe de travail susmentionné. Quant aux facteurs externes, il faut noter qu'il est souvent difficile d'anticiper les problèmes qui risquent de surgir dans les divers pays et entravent l'exécution des projets. Le Département ne peut pas faire grand-chose lorsqu'un gouvernement ne délivre pas les autorisations nécessaires, sinon le relancer périodiquement par télégramme ou demander au représentant résident d'intervenir.

42. Les recommandations du Comité concernant la planification, le suivi et l'évaluation des programmes figurent au paragraphe 10 w) de son rapport :

"Afin d'améliorer la qualité de la planification, du suivi et de l'évaluation des programmes à l'Organisation des Nations Unies, le Comité recommande :

/...

- i) Que les départements soient invités à quantifier un plus grand nombre d'activités dans les projets de budget-programme afin de faciliter le suivi et l'évaluation;
- ii) Que les produits des programmes et les délais de réalisation soient quantifiés par les départements eux-mêmes compte tenu de directives appropriées publiées par le Groupe central de contrôle et d'inspection. Les produits devraient ensuite être évalués par le Groupe;
- iii) Que des directives concernant l'établissement de procédures strictes de suivi soient publiées à l'intention de tous les départements. En outre, il faudrait mettre en place une base de données centrale sur les modalités de suivi afin de permettre un meilleur contrôle de leur application;
- iv) Que le Groupe central de contrôle et d'inspection répercute sur les départements concernés les lacunes relevées dans l'exécution du programme au cours de l'exercice biennal après une période de 12 mois, puis de 18 mois;
- v) Que le nombre d'auto-évaluations menées dans les départements soit accru dans le cadre d'un suivi plus étroit et d'une concertation entre les départements et bureaux et le Groupe central de contrôle et d'inspection. En outre, des directives détaillées décrivant les modalités actuelles d'évaluation, les méthodes et les normes de qualité devraient être diffusées dès que possible à tous les départements;
- vi) Que les règles, règlements et manuels relatifs à la planification, à la budgétisation, au suivi et à l'évaluation des programmes soient mis à jour compte tenu des changements apportés aux méthodes d'établissement du budget et de planification des programmes".

43. L'Administration accepte la recommandation figurant à l'alinéa i). À propos de la recommandation suivante, tendant à ce que les divers départements identifient et quantifient les produits compte tenu de directives appropriées, elle rappelle qu'elle a déjà expliqué au Comité que cette proposition va à l'encontre du règlement et des règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation. La règle 105.1 désigne expressément le budget-programme approuvé en tant que cadre de référence aux fins du contrôle de l'exécution des produits.

44. De même, pour ce qui concerne la recommandation figurant à l'alinéa iii), le Comité a été informé que, de l'avis de l'Administration, les instructions publiées aux fins de l'établissement des rapports sur l'exécution des programmes contiennent des indications suffisantes pour permettre aux directeurs de programme de mettre en place leur propre système de suivi. Elles fournissent l'information quantitative et qualitative de base nécessaire pour surveiller le

/...

déroulement de l'exécution des programmes, notamment déterminer les modifications qui y ont été apportées, les problèmes rencontrés et le nombre de mois de travail consacrés à la réalisation des produits. Il ne serait ni commode ni souhaitable d'y ajouter d'autres directives car chaque département doit privilégier certains éléments dans l'information quantitative et qualitative qu'il doit recueillir, compte tenu de ses propres besoins. Quant à la proposition de mise en place d'une base de données regroupant les procédures et mécanismes de contrôle existant dans toute l'Organisation, l'idée mérite d'être poursuivie. Néanmoins, l'efficacité d'un tel dispositif ne pourrait être vérifiée que grâce à des inspections ponctuelles. L'Administration souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle le Bureau des services de contrôle interne devrait exercer plus fréquemment ses fonctions de contrôle, pour s'assurer de l'efficacité des procédures de suivi utilisées dans les départements.

45. L'Administration accepte la recommandation figurant à l'alinéa iv).

46. L'Administration souscrit à la recommandation figurant à l'alinéa v) et note avec satisfaction que la recommandation du Comité quant à l'établissement de directives est très proche de ce qui a été proposé à ce sujet par le Bureau des services de contrôle interne dans le document A/51/88, à savoir la publication de directives portant non seulement sur l'évaluation mais également sur d'autres aspects des activités de contrôle, au niveau des départements et bureaux.

47. L'Administration prendra les mesures voulues pour appliquer la recommandation figurant à l'alinéa vi).

#### Note

<sup>1</sup> Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante et unième session, Supplément No 5 (A/51/5), vol. I, sect. II.