



## Conseil économique et social

Distr. limitée  
25 juin 1998  
Français  
Original: anglais

---

### Comité du programme et de la coordination

#### Trente-huitième session

1er-26 juin 1998 (première partie)

#### Projet de rapport

*Rapporteur* : M. Thomas **Schlesinger** (Autriche)

#### Additif

### Questions relatives au programme : évaluation [point 4 e)]

#### Meilleure application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale

1. À ses 2e et 4e séances, les 1er et 2 juin 1998, le Comité a examiné le rapport du Bureau des services de contrôle interne intitulé «Meilleure application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale», qui lui avait été transmis sous couvert d'une note du Secrétaire général (A/53/90). Dans ce rapport, le Bureau examinait les évaluations approfondies et les auto-évaluations effectuées au cours de l'exercice biennal 1996-1997.

#### Examen de la question

2. Le rapport du Bureau des services de contrôle interne a été examiné dans le contexte de l'examen de l'efficacité des pratiques d'évaluation de l'ONU et de la contribution que les conclusions des évaluations apportaient à l'amélioration de la conception et de l'exécution des programmes et à la promulgation de directives de politique générale. Les membres du Comité ont apprécié la concision et la clarté de ce rapport, mais ont déploré qu'en raison de son caractère essentiellement descriptif, il n'ait pas révélé tout le potentiel des activités d'évaluation. Des observations ont été formulées au sujet de l'inégalité des progrès réalisés dans la mise en place d'un système d'évaluation dans les différents bureaux et départements. Le Règlement et les 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 ne semblaient pas être appliqués correctement par tous les départements et bureaux de

l'Organisation, en particulier en ce qui concerne les services d'appui. À cet égard, on a fait observer qu'un petit nombre de départements seulement avait demandé les vues des parties prenantes et des clients, et que les services communs n'avaient pas encore été évalués, et constaté avec déception que la situation d'ensemble n'avait guère changé au cours des deux dernières années.

3. Selon un membre du Comité, la question d'un système d'évaluation efficace présentait une importance particulière dans le contexte de la réforme en cours et, en particulier, des propositions du Secrétaire général concernant la budgétisation basée sur les résultats. Les méthodes d'évaluation du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et celles de la Commission économique pour l'Europe (CEE) et de la CNUCED, qui mettent l'accent sur l'information en retour et la participation des gouvernements aux processus d'évaluation, ont été citées comme des exemples de pratiques efficaces. Elles ont été mises en contraste avec l'utilisation d'études d'efficacité visant à réaliser des économies, notamment dans le cadre des services d'appui et des programmes politiques. On a reconnu que la diversité des méthodes d'évaluation et des conceptions de l'évaluation reflétait les différences dans la nature des programmes, tout en soulignant que l'évaluation devrait être fondée sur des normes qui permettent aux États Membres, au Comité et à d'autres organes intergouvernementaux d'examiner d'évaluer l'efficacité et l'utilité des programmes. À cet égard, on a suggéré que, conformément à la règle 106.1 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, on utilise aux fins de l'évaluation des indicateurs des résultats qui permettent d'effectuer une analyse approfondie pour pouvoir déterminer si l'exécution des programmes par le Secrétariat est efficace et produit les effets souhaités.

4. On a exprimé l'opinion que les directives relatives au contrôle et à l'évaluation des programmes qui ont été publiées conjointement par le Bureau des services de contrôle interne et le Département de la gestion n'étaient pas conformes au Règlement et règles régissant la planification des programmes. Elles auraient dû être présentées au Comité pour examen et approbation avant d'être distribuées aux directeurs de programmes. À cet égard, on a demandé que les directives soient soumises au Comité pour qu'il puisse prendre les mesures appropriées. On a aussi exprimé l'opinion que le Comité aurait dû être consulté avant la publication des directives. On a noté entre autres que leur qualité était nettement inférieure aux articles VI et VII du Règlement et règles existants et au glossaire contenu dans l'annexe à ce dernier. On a fait l'éloge de l'initiative prise par le Bureau des services de contrôle interne pour aider les directeurs de programmes à s'acquitter de leurs responsabilités en ce qui concerne le contrôle et l'évaluation des programmes, et les encourager à rendre compte de l'application des directives en temps utile. Le Secrétariat a déclaré que les directives étaient conformes au Règlement existant de l'Assemblée générale régissant la planification des programmes et que le rapport avait été présenté conformément à l'article 7.4.

5. On a exprimé l'opinion que la question des directives mentionnée dans la section 3 du rapport (par. 33) devrait être examinée à la trente-neuvième session du Comité du programme et de la coordination.

6. On a fait observer que l'Assemblée générale et ses commissions n'avaient pas encore examiné les incidences des propositions du Secrétaire général relatives à la budgétisation basée sur les résultats, et que les directives ne devraient pas préjuger de l'issue de ce processus.

7. On s'est déclaré préoccupé par le fait que l'évaluation de rapports portant sur des questions économiques ait été effectuée par des consultants. Ces rapports auraient dû être examinés par des fonctionnaires des Nations Unies connaissant bien ces questions et les vues des États Membres.

8. Des mesures précises destinées à améliorer le processus d'évaluation ont été proposées. On a indiqué qu'il fallait donner des informations sur l'utilisation des résultats des évaluations, et réaffirmé que ceux-ci devaient être communiqués aux organes intergouvernementaux fonctionnels chargés d'examiner les programmes. On a demandé que des groupes du contrôle et de l'évaluation soient établis au sein des bureaux et départements, que les processus d'évaluation soient systématisés et que les pratiques jugées efficaces soient diffusées de manière à accroître l'efficacité.

9. On a noté que la publication des directives représentait une tentative d'établissement de normes minimales pour le nouveau style de gestion du secteur public, et fait observer à cet égard qu'il ne fallait pas perdre de vue le caractère intergouvernemental de l'Organisation des Nations Unies. On a exprimé l'opinion qu'un contrôle et une évaluation approfondis des programmes étaient indispensables à une bonne gestion au sein du Secrétariat et à un examen efficace des programmes par les organes intergouvernementaux. Il a été dit en outre qu'il fallait procéder au contrôle et à l'évaluation prévus des programmes pour assurer le bon fonctionnement du Comité et du Secrétariat et leur permettre de s'acquitter de leurs rôles respectifs s'agissant d'établir un ordre de priorité entre les activités, de déterminer la validité des programmes, d'évaluer les mandats existants, de fournir des directives pour la conception des programmes, d'identifier les doubles emplois et chevauchements d'activités et d'évaluer les niveaux de coordination.

10. On a également exprimé l'opinion que le Règlement et les règles en vigueur régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation étaient extrêmement détaillés, clairs et précis et offraient une bonne base pour un contrôle et une évaluation efficaces; malheureusement, ils n'étaient pas pleinement appliqués. On a indiqué en outre que l'auto-évaluation par les directeurs de programmes était utile, dans la mesure où il y avait trop de programmes et trop peu de temps pour que les évaluations soient réalisées uniquement par les organes intergouvernementaux. À cet égard, aux termes de l'article 7.3 et de la règle 107.3, les évaluations doivent être effectuées conformément aux directives établies par le Groupe central d'évaluation. Ces directives, qui ont été publiées récemment, donnent à espérer que les auto-évaluations seront effectivement menées.

### **Conclusions et recommandations**

11. De l'avis du Comité, un contrôle et une évaluation efficaces des programmes sont des éléments importants de la gestion interne et des examens intergouvernementaux. Le Comité a souligné qu'il était important et nécessaire de continuer à améliorer le processus d'évaluation et de l'intégrer au cycle de planification des programmes, de budgétisation et de contrôle afin d'améliorer et de renforcer la formulation et l'exécution des programmes.

12. Le Comité a recommandé à l'Assemblée générale d'approuver l'inscription des deux programmes supplémentaires suivants au calendrier d'évaluations approfondies; des rapports sur ces évaluations devraient lui être soumis à sa quarante et unième session : coordination des politiques et développement durable et population.