

NATIONS UNIES
Assemblée générale
QUARANTE-NEUVIÈME SESSION

Documents officiels

CINQUIÈME COMMISSION
16e séance
tenue le
vendredi 11 novembre 1994
à 10 heures
New York

COMPTE RENDU ANALYTIQUE DE LA 16e SEANCE

Président : M. TEIRLINCK (Belgique)

Président du Comité consultatif pour les questions administratives
et budgétaires : M. MSELLE

SOMMAIRE

POINT 104 DE L'ORDRE DU JOUR : RAPPORTS FINANCIERS ET ETATS FINANCIERS VÉRIFIÉS,
ET RAPPORTS DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (suite)

POINT 105 DE L'ORDRE DU JOUR : EXAMEN DE L'EFFICACITÉ DU FONCTIONNEMENT
ADMINISTRATIF ET FINANCIER DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES (suite)

Le présent compte rendu est sujet à rectifications. Celles-ci doivent porter la signature d'un membre de la délégation intéressée et être adressées, dans un délai d'une semaine à compter de la date de publication, au Chef de la Section d'édition des documents officiels, bureau DC2-0794, 2 United Nations Plaza, et également être portées sur un exemplaire du compte rendu.

Les rectifications seront publiées après la clôture de la session, dans un fascicule distinct pour chaque commission.

Distr. GÉNÉRALE
A/C.5/49/SR.16
29 novembre 1994
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

94-82203

/...

La séance est ouverte à 10 h 20.

POINT 104 DE L'ORDRE DU JOUR : RAPPORTS FINANCIERS ET ETATS FINANCIERS VERIFIES, ET RAPPORT DU COMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (suite) (A/48/156 et Add.1, A/48/572 et A/48/587; A/49/5 (vol. I-IV) et Add.1-9, A/49/214, A/49/214, A/49/348 et Add.1-2, A/49/368 et A/49/547)

1. M. BIRENBAUM (Etats-Unis d'Amérique) observe que les rapports du Comité des commissaires aux comptes révèlent que les imperfections des contrôles financiers, des procédures d'achat et du contrôle des biens durables relevées par le Comité pour les exercices biennaux précédents subsistent en dépit des promesses faites par le Secrétariat, qui s'était engagé à prendre des mesures correctives. De plus, le Système intégré de gestion (SIG), qui était censé apporter une solution à nombre de ces problèmes, n'a pas été convenablement mis en oeuvre.
2. M. Birenbaum trouve cependant encourageant que, comme l'avait recommandé sa délégation, des mesures aient été prises pour renforcer la fonction de vérification interne en en confiant la responsabilité à un fonctionnaire qui relève directement du Secrétaire général. Le Bureau des services de contrôle interne, nouvellement créé, sera doté des pouvoirs que la délégation des Etats-Unis avait recommandé de lui assigner, mais il reste encore fort à faire pour le doter des moyens d'accomplir sa mission, dont l'un des aspects essentiels sera de veiller à ce que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes soient appliquées, et d'empêcher ainsi que les carences relevées par le Comité se perpétuent.
3. La délégation des Etats-Unis note que le Comité des commissaires aux comptes a appelé l'attention sur les problèmes qui continuent de se poser dans le domaine du contrôle budgétaire, qualifiant de sans précédent l'ampleur des dépassements de crédits relevés pour l'exercice 1992-1993. Le Secrétariat avait promis, il y a deux ans, de veiller au respect des règles et règlements en vigueur, et avait donné l'assurance que les problèmes seraient réglés une fois le SIG en place. Le fait que cette mise en place se fasse toujours attendre ne dispense nullement le Secrétariat de veiller à la bonne gestion des ressources. La délégation des Etats-Unis compte que dans le cadre du nouveau système de responsabilité et d'obligation redditionnelle, les contrôles internes nécessaires seront mis en place sans tarder.
4. La gestion de la trésorerie est aussi critiquable, et en particulier, l'absence de contrôles interne a entraîné en avril 1994 une perte de 3,9 millions de dollars. La délégation des Etats-Unis attend du Secrétariat qu'il rende compte en détail de cet incident et prenne des mesures correctives pour éviter qu'il ne se reproduise. En ce qui concerne les achats, les Commissaires aux comptes ont relevé les mêmes carences que pour l'exercice précédent, en particulier pour ce qui est des opérations de maintien de la paix; comme le Comité des commissaires aux comptes l'a maintes fois recommandé, l'ONU devrait avoir en la matière une politique qui favorise le libre jeu de la concurrence, et réponde aux critères d'équité et de transparence; de plus, il importe que les fonctionnaires chargés des achats possèdent les qualifications requises et soient convenablement formés, et qu'ils soient comptables de leurs actes. Le Comité des commissaires aux comptes a encore une fois relevé des irrégularités dans le mode de recrutement des consultants, des experts et des contractuels recrutés pour des périodes de courte durée, en particulier dans les commissions régionales. Le contrôle des biens durables reste aussi aléatoire. On ne peut guère s'en étonner, puisqu'aucun inventaire de ce type de biens n'a été dressé au Siège depuis 1987.

/...

5. La délégation des Etats-Unis demande au Secrétariat de mettre fin aux carences maintes fois signalées et de prendre immédiatement les mesures correctives nécessaires pour faire en sorte que les responsables de programmes se conforment strictement aux règles en vigueur.
6. La délégation des Etats-Unis prend note des observations formulées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet de la durée du mandat de ses membres; elle est favorable à ce que cette durée soit portée de trois à quatre ans, ce qui assurerait la synchronisation des mandats avec le cycle budgétaire, et aussi à ce que les Commissaires aux comptes ne soient désormais rééligibles qu'une fois, ce qui permettrait à un plus grand nombre d'Etats Membres de participer à l'exercice de l'importante fonction de contrôle externe dévolu au Comité.
7. M. Birenbaum note enfin que l'ONU a encore beaucoup à faire pour remédier aux problèmes relevés par le Comité des commissaires aux comptes, et il exhorte la nouvelle équipe dirigeante du Département de l'administration et de la gestion à donner la priorité absolue au règlement de ces problèmes; c'est là une condition indispensable au rétablissement de la confiance des Etats Membres dans le Secrétariat.
8. M. MIR MOHAMMAD (République islamique d'Iran) déclare que sa délégation attache une grande importance aux travaux du Comité des commissaires aux comptes, qui permettent aux Etats Membres de déterminer si les ressources qu'ils mettent à la disposition de l'Organisation sont utilisées convenablement et de trouver des solutions satisfaisantes aux problèmes et carences relevés par le Comité. Il note que celui-ci a relevé, pour certaines opérations de maintien de la paix, que l'évaluation des contributions à recouvrer était fortement sujette à caution, et il demande instamment au nouveau Bureau des services de contrôle interne d'enquêter sans tarder sur cette question et de soumettre ses constatations à l'Assemblée générale.
9. La délégation iranienne constate avec une vive préoccupation la persistance des carences relevées lors des exercices précédents en ce qui concerne les achats de biens et services. Nombreux sont les cas où l'ONU n'a pas procédé à des appels d'offres, s'est adressée à un groupe relativement restreint de fournisseurs, sans procéder parmi eux à une sélection rigoureuse, et n'a pas contrôlé et évalué convenablement l'exécution des obligations de ceux qu'elle avait retenus. M. Mir Mohammad, comme le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), pense qu'il serait très utile que les Commissaires aux comptes fassent figurer dans leur rapport une section renfermant leurs observations sur les mesures prises pour appliquer leurs recommandations.
10. La politique en matière d'achats suivie par les organismes des Nations Unies pour leurs activités sur le terrain sont aussi un sujet de préoccupations pour la délégation iranienne; priorité devrait être donnée, autant que faire se peut, à des fournisseurs locaux, à condition que ceux-ci, tant pour la qualité que pour les prix, satisfassent aux critères fixés dans les appels d'offres.
11. La délégation iranienne partage les préoccupations exprimées par le Comité des commissaires aux comptes dans le volume II de son rapport (A/49/5) au sujet des rapports financiers et des états financiers vérifiés portant sur les opérations de maintien de la paix. Tous les marchés portant sur la prestation de services devraient être attribués par adjudication à la suite d'un appel d'offres public.

/...

12. Se référant au rapport du Comité des commissaires aux comptes relatif aux contributions volontaires administrées par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) (A/49/5/Add.5), M. Mir Mohammad déclare que dans son pays, l'assistance internationale est très loin de répondre aux besoins de plus en plus importants d'une nombreuse population de réfugiés. Comme il est indiqué dans le rapport, le montant total des dépenses du HCR est inférieur au total de ses recettes; en outre, le rapport du HCR pour 1993-1994 et son projet de budget pour 1995 font apparaître une forte réduction du montant des ressources consacrées à l'Iran. La délégation iranienne demande instamment au HCR de relever le montant des ressources affectées aux activités qu'il mène en Iran.

13. M. Mir Mohammad estime qu'un contrôle plus rigoureux devrait être exercé sur les voyages effectués par les consultants entre le Siège et leur lieu d'affectation sur le terrain, afin de réduire les dépenses correspondantes, ce qui dégagerait davantage de ressources pour les projets concernés. Il serait souhaitable aussi que les organismes des Nations Unies communiquent aux pays hôtes un état détaillé et vérifié de leurs dépenses, ce qui permettrait à ces pays d'affecter leurs ressources plus rationnellement.

14. La délégation iranienne souscrit à la recommandation tendant à porter de trois à six ans la durée du mandat des Commissaires aux comptes. Chaque membre du Comité pourrait ainsi suivre le déroulement de trois exercices financiers consécutifs, et la formule consistant à échelonner les dates d'expiration des mandats de telle sorte qu'un membre du Comité parvienne au terme de son mandat à la fin de chaque exercice biennal garantirait la continuité des travaux du Comité.

15. M. RAZALI (Malaisie) déclare que sa délégation est préoccupée par les écarts de chiffres, les irrégularités et les négligences relevés dans le rapport des Commissaires aux comptes tant au Siège que sur le terrain. De nombreuses irrégularités auraient pu être évitées si les responsables s'étaient conformés au Règlement financier et aux Règles de gestion financière de l'ONU. La délégation malaisienne souscrit aux recommandations du Comité quant à la nécessité de mettre en place un système qui soit d'un bon rapport coût/efficacité pour la passation des marchés portant sur des biens et services. Le recours à des appels d'offres internationaux publics serait un moyen d'atteindre cet objectif, et présenterait en outre l'avantage de permettre aux pays en développement de participer à la fourniture des biens et services dont a besoin l'ONU. La délégation malaisienne est extrêmement préoccupée par le nombre élevé des dérogations à la règle de l'appel à la concurrence. L'ONU devrait planifier ses achats de manière à limiter au maximum le nombre des cas où des achats doivent être effectués de toute urgence, de façon à obtenir les meilleurs prix et à ne déroger qu'exceptionnellement à la règle de l'appel à la concurrence.

16. Au sujet de la gestion de la trésorerie, la délégation malaisienne note que la dispersion des ressources de trésorerie entre de multiples comptes bancaires est un facteur d'inefficacité, et que l'ONU devrait pouvoir obtenir des taux d'intérêt nettement plus rémunérateurs. La réduction du nombre des comptes bancaires simplifierait aussi la gestion de la trésorerie, ce qui réduirait les frais d'administration aussi bien que le montant des frais d'agio.

17. La délégation malaisienne partage les préoccupations exprimées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet de l'insuffisance des contrôles budgétaires, et en particulier des dépassements de crédits qui, dans bien des

/...

cas, n'ont pas été autorisés par écrit par le Contrôleur, contrairement à ce que prévoit le Règlement financier.

18. Les retards intervenus dans la mise en place du Système intégré de gestion (SIG), pièce maîtresse du renforcement de l'infrastructure informatique de l'ONU, sont regrettables. Il semble que le projet n'ait pas été conçu de façon rigoureuse, et que la mise en place du Système dans son ensemble n'ait pas été convenablement planifiée.

19. Le non-respect par le Secrétariat des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, qui a plusieurs fois souligné la nécessité de procéder à un inventaire exhaustif des biens de l'Organisation au Siège, constitue une carence grave, et la délégation malaisienne souscrit aux recommandations du Comité tendant à ce qu'un inventaire soit entrepris sans plus tarder.

20. Elle est préoccupée aussi par le montant élevé des dépenses salariales, des dépenses communes de personnel et des dépenses consacrées au paiement des heures supplémentaires; la délégation malaisienne considère que ces dépenses de fonctionnement constituent une proportion beaucoup trop élevée du total des dépenses. En consacrant des dépenses excessives aux rémunérations, l'Organisation ne fait pas le meilleur usage des ressources que les Etats Membres mettent à sa disposition. Toute en souscrivant à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes tendant à ce que les fonctionnaires ayant des attributions financières reçoivent la formation voulue, la délégation malaisienne considère que certaines des erreurs relevées, notamment celles qui résultent de ce qu'on a négligé de s'assurer de la livraison des marchandises facturées, sont tellement grossières qu'elles dépassent l'entendement.

21. Dans ses rapports, le Comité des commissaires aux comptes donne de nombreux exemples de supervision insuffisante et de mauvaise gestion, et la délégation malaisienne s'associe donc à la suggestion formulée par le CCQAB dans son rapport (A/49/547), à savoir qu'on devrait envisager de faire établir par le Comité des commissaires aux comptes des rapports distincts sur les grandes opérations de maintien de la paix.

22. La délégation malaisienne souscrit aux recommandations du Groupe de travail intergouvernemental d'experts créé en application de la résolution 48/218 A de l'Assemblée générale (A/49/418), et notamment à celles concernant la révision périodique du Règlement financier, du Règlement du personnel et du Statut du personnel, le renforcement des fonctions de vérification interne et externe et l'application de sanctions pécuniaires en cas de violation du Règlement financier et des Règles de gestion financière.

23. M. DROZDOV (Ukraine) se félicite de la création du Bureau des services de contrôle interne; la concentration au sein d'une même unité administrative de toutes les fonctions d'audit, d'inspection, de contrôle, d'évaluation et de suivi permettra non seulement de rationaliser l'utilisation des ressources, mais aussi de rendre les contrôles internes plus efficaces, et donc de renforcer la confiance des Etats Membres dans le Secrétariat. Aussi la délégation ukrainienne est-elle disposée à soutenir toutes propositions tendant à accroître les moyens financiers et les effectifs du Bureau des services de contrôle interne. Elle considère que le système de contrôle externe comprenant le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection devrait lui aussi être renforcé, et que le Comité devrait jouir d'une plus grande indépendance dans l'exercice de son mandat. Le moment est venu d'examiner la question de l'adjonction au budget-programme d'un nouveau chapitre qui porterait sur le

Comité des commissaires aux comptes, et d'étudier les modifications qu'il faudrait apporter parallèlement au plan à moyen terme.

24. Les rapports financiers et les états financiers vérifiés permettent aux Etats Membres de déterminer si les ressources financières qu'ils mettent à la disposition de l'Organisation sont convenablement utilisées. La délégation ukrainienne prend note des mesures prises par le Secrétaire général pour donner effet aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes, mesures dont l'application est à son avis une condition clef de l'utilisation rationnelle et efficace des ressources financières de l'Organisation; elle prend note aussi des dispositions qu'il a prises pour faire en sorte que toutes les dépenses, y compris celles consacrées à des projets financés par des fonds spéciaux, soient soumises à un contrôle budgétaire systématique.

25. La délégation ukrainienne trouve particulièrement préoccupantes les irrégularités relevées en ce qui concerne les marchés. Le Secrétariat devrait s'attacher à appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes portant sur la révision de la politique suivie pour l'achat de fourniture et de matériel, sur la nécessité de définir plus clairement la notion d'urgence et les cas où des dérogations aux règles en vigueur sont admissibles pour l'achat de matériel destiné à des opérations de maintien de la paix, ainsi que sur la nécessité de recourir plus fréquemment à la procédure d'adjudication et de revoir la liste des fournisseurs. Elle attache aussi une importance toute particulière à la formation des fonctionnaires s'occupant des achats.

26. La délégation ukrainienne note avec satisfaction que pour la première fois, le Comité des commissaires aux comptes a présenté un rapport et des états financiers vérifiés concernant les opérations de maintien de la paix. Comme le CCQAB, elle est d'avis qu'il pourrait être nécessaire d'établir des rapports et états financiers distincts pour certaines opérations de grande envergure. Le rapport reprenant les principales constatations et conclusions du Comité des commissaires aux comptes (A/49/214) fait état de fraudes présumées ou avérées. Des achats non autorisés, des cas de trop-payé et d'autres cas d'utilisation irrégulière des fonds sont aussi signalés dans le rapport du Groupe de travail intergouvernemental d'experts (A/49/418). La délégation ukrainienne juge ces cas extrêmement préoccupants et pense que tout devrait être fait pour réduire les risques d'erreur ou de malversation. Le Secrétariat devrait prendre d'autres initiatives pour faire en sorte que l'Organisation soit dédommée des pertes qu'elle subit et que les responsables des erreurs ou des fraudes aient à rendre compte de leurs actes.

27. Enfin, la délégation ukrainienne souscrit aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes portant sur la durée du mandat de ses membres.

28. M. HANSON (Canada), intervenant aussi au nom de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande, déclare que les états financiers constituent un instrument de gestion essentiel, qui permet aux Etats Membres de faire le point de la situation financière de l'Organisation, de déterminer l'emploi qui a été fait des fonds et d'examiner les résultats des opérations. Il souligne que les informations figurant dans les états financiers devraient être claires et complètes.

29. M. Hanson considère que l'adoption de normes comptables uniformes applicables à toutes les organisations du système des Nations Unies constitue un progrès important. Bien que le CCQAB et le Groupe mixte de vérificateurs extérieurs des comptes estiment qu'il faudra attendre plusieurs années avant que

/...

les normes soient intégralement respectées par toutes les organisations du système, trois d'entre elles devraient être appliquées aussitôt que possible.

30. Premièrement, il faudrait prendre des dispositions en prévision d'éventuels retards dans le recouvrement des contributions. Le montant des contributions au Fonds général qui étaient encore en attente de recouvrement au 31 décembre 1993 représentait 71 % de l'actif total de l'ONU, et la somme en question comportait une forte proportion d'arriérés remontant à 1992 ou à des années antérieures. Toutefois, si des dispositions étaient prises pour parer aux conséquences du versement tardif des contributions, les Etats Membres ne devraient pas s'estimer pour autant dispensés de s'acquitter de l'obligation qui est juridiquement la leur de verser ponctuellement et intégralement leurs contributions.

31. Deuxièmement, les excédents ou déficits nets devraient être chiffrés de manière à faire clairement apparaître le montant effectif des sommes à redistribuer éventuellement. Or, le chiffre de 100,9 millions de dollars indiqué sous la rubrique "Fonds général" comme étant le montant, au 31 décembre 1993, de l'excédent à porter au crédit des Etats Membres (A/49/5, vol. I, p. 106) ne représente pas nécessairement le montant à redistribuer effectivement. Il semble plutôt que les Etats Membres auront à assumer un déficit net de 872 000 dollars.

32. Troisièmement, l'élément du passif correspondant aux prestations à verser à la cessation de service devrait figurer dans les comptes. Si certaines charges n'ont pas été intégralement budgétisées, il faudrait faire figurer dans les notes toutes les informations nécessaires, y compris le montant estimatif total de l'élément de passif correspondant. Cela n'a pas été fait dans les états financiers de l'ONU, omission à laquelle il faudra remédier pour le prochain exercice biennal.

33. Dans certains cas, des contributions annoncées, mais non encore réglées, portant sur des exercices financiers ultérieurs ont été comptabilisées pour la période se terminant le 31 décembre 1993. Dans le cas du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), par exemple, cette pratique a entraîné une surestimation de 9 % de l'actif et une sous-estimation de 24 % du passif. Le rapport n'aurait dû faire apparaître que les contributions déjà acquittées ou concernant l'exercice financier sur lequel porte la vérification; les contributions annoncées pour des périodes ultérieures devraient simplement être mentionnées dans les notes accompagnant les états financiers.

34. Pour qu'il soit possible de procéder à des comparaisons valables entre les diverses organisations du système des Nations Unies, il est indispensable que celles-ci appliquent toutes des normes comptables uniformes. L'application de la recommandation du Comité des commissaires aux comptes selon laquelle la valeur des biens, des contributions en nature et des avoirs en monnaies non convertibles devrait être indiquée dans les comptes soulèvera certes des difficultés, mais il doit être possible de les surmonter en appliquant des méthodes uniformes d'évaluation dans tout le système des Nations Unies.

35. Etant donné que les dépenses consacrées aux opérations de maintien de la paix représentent plus de 32 % du montant total des dépenses des organisations du système, il importe que les moyens de contrôle appropriés soient mis en place. M. Hanson accueille favorablement la recommandation formulée par le Groupe de travail intergouvernemental d'experts créé en application de la résolution 48/218 A de l'Assemblée générale quant à la nécessité d'ajouter au Règlement financier et au Règlement du personnel des dispositions visant

/...

spécifiquement les missions de maintien de la paix. Il faudrait en outre que le Secrétariat donne la suite voulue aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet de ces missions.

36. La présentation d'états financiers distincts pour les opérations de maintien de la paix constitue une innovation utile, mais encore faudrait-il, pour parvenir au degré de transparence voulue, que ces états englobent toutes les activités pertinentes. M. Hanson s'associe entièrement aux réserves exprimées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet des arriérés de contributions au financement des opérations de maintien de la paix. Le fait que certains Etats Membres n'aient pas acquitté intégralement leurs contributions ne fait qu'aggraver les distorsions qui entachent les états financiers.

37. Les carences relevées en ce qui concerne les procédures d'achat constituent l'un des principaux problèmes de gestion auxquels il importe de remédier. Le système d'achats devrait être rendu plus transparent et équitable. M. Hanson se félicite de ce que le Secrétaire général ait pris l'initiative de faire revoir les procédures en vigueur par un groupe d'experts indépendants de haut niveau.

38. En ce qui concerne la gestion des programmes, M. Hanson fait observer que dans certains cas, des dépenses ont été engagées sans que les besoins aient été clairement définis au préalable. Il importe que les objectifs soient énoncés en des termes qui permettent de déterminer facilement dans quelle mesure ils ont été atteints, et il faut aussi prévoir un suivi efficace. Les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes en vue d'améliorer l'efficacité de la gestion des programmes et des projets devraient être appliquées dès que possible.

39. Le rapport sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes (A/49/348) renferme des informations utiles. Il serait bon que le Comité puisse soumettre à la Cinquième Commission, avant que le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1996-1997 ne soit présenté sous forme définitive, un rapport sur l'élaboration des hypothèses à utiliser dans le projet de budget-programme et dans les rapports sur l'exécution du budget-programme.

40. Enfin, M. Hanson souscrit à la proposition tendant à ce que la durée du mandat des membres du Comité des commissaires aux comptes soit portée à six ans, étant donné que selon le système actuel, il peut arriver que des commissaires aux comptes cessent leurs fonctions au moment même où ils pourraient tirer le meilleur parti des connaissances qu'ils ont acquises.

PONT 105 DE L'ORDRE DU JOUR : EXAMEN DE L'EFFICACITE DU FONCTIONNEMENT ADMINISTRATIF ET FINANCIER DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES (suite) (A/49/16 (Partie II), A/49/34, A/49/98 et Add.1-2, A/49/336, A/49/418, A/49/449, A/49/471, A/49/560; A/C.5/49"1)

41. M. NIAZI (Sous-Secrétaire général aux services de contrôle interne) déclare que le Secrétariat se trouve en pleine transition et est en passe d'adopter une nouvelle "culture d'entreprise" et un nouveau système d'obligations redditionnelles qui fourniront le cadre dans lequel s'exercera la fonction de contrôle. Alors que le volume de travail que doit assumer le Secrétariat pour établir des rapports et desservir les réunions n'accuse aucune diminution, l'ampleur des activités opérationnelles dans le domaine politique ainsi que dans les domaines du maintien de la paix et de l'assistance

/...

humanitaire s'est considérablement accrue, ce qui donne une toute autre dimension aux problèmes de gestion qui se posent à l'Organisation.

42. Un des effets de cette évolution est que le rôle du personnel de l'ONU n'est plus seulement administratif, et qu'on attend de lui qu'il atteigne certains objectifs. Cela implique que les travaux d'audit et de vérification portent désormais sur des activités à haut risque, puisqu'on attend maintenant des fonctionnaires qu'ils prennent des initiatives au lieu de suivre simplement la routine. Or, la mentalité des fonctionnaires du Secrétariat et des membres des organes intergouvernementaux de contrôle n'a pas encore changé comme l'exigerait cette évolution. Pour que ce changement se produise, il faut des talents nouveaux, de nouveaux systèmes de contrôle et un changement d'attitude à l'égard des initiatives, et le Bureau des services de contrôle interne peut y contribuer en aidant à réorienter comme il convient les politiques.

43. Le système de responsabilité et d'obligation redditionnelle envisagé restera inopérant si rien n'est fait pour récompenser les initiatives et les innovations et pénaliser le gaspillage, l'inefficacité et les violations des règles en vigueur. L'Organisation se doit d'améliorer son système de contrôle interne afin que tous les fonctionnaires aient conscience de leurs responsabilités et soient à même de s'en acquitter efficacement. Les pratiques actuelles de l'Organisation ont tendance à paralyser l'initiative, en particulier là où il est essentiel de réagir rapidement.

44. Etant donné que le personnel de l'Organisation est sa plus précieuse richesse et que les dépenses de personnel constituent le poste budgétaire le plus important, il n'est possible de réaliser des économies et d'améliorer l'efficacité du Secrétariat qu'en adoptant de nouvelles méthodes pour motiver davantage le personnel et lui permettre de réaliser tout son potentiel. Les gestionnaires ont tendance à ne pas voir que les dépenses consacrées à la formation ne sont pas des dépenses ordinaires, mais un investissement; or, il est évident que l'Organisation a beaucoup plus à perdre en négligeant la formation qu'en y veillant, surtout en période de transition.

45. Comme le nom même du Département de l'administration et de la gestion l'indique, administration et gestion sont deux activités bien différentes. Un bon administrateur, capable de régler les problèmes quotidiens, peut fort bien être néanmoins un mauvais gestionnaire, parce qu'il ne se concentre pas assez sur la réalisation d'objectifs précis. Un bon gestionnaire doit allier l'enthousiasme à la persévérance, qualités qui ne sont pas appréciées à leur juste valeur au Secrétariat. On a eu tendance, dans le passé, à choisir pour les postes de responsabilité des administrateurs dont la prudence était la principale vertu. Il est d'autres qualités que l'Organisation doit désormais apprendre à apprécier.

46. Le rapport du Bureau des inspections et investigations, désormais remplacé par le Bureau des services de contrôle interne (A/49/449) expose le rôle qui revient au Secrétariat dans la définition de la nouvelle fonction de contrôle. Une nouvelle unité administrative ayant le pouvoir d'enquêter a été créée pour mettre un frein à la multiplication des fraudes auxquelles donnent lieu les opérations de maintien de la paix, qui se déroulent dans des régions où, faute d'infrastructure financière, il est nécessaire d'effectuer d'importantes transactions en argent liquide. Le Bureau a aussi constaté que l'Organisation avait beaucoup à apprendre en ce qui concerne le contrôle de l'exécution des marchés, les dispositions prises pour vérifier la livraison des marchandises et la prestation des services spécifiés s'étant avérées inadéquates. Pour remédier à cette situation, des vérificateurs résidents sont désormais affectés aux

/...

opérations de maintien de la paix. Le Vérificateur résident nouvellement affecté à l'opération des Nations Unies en Somalie (ONUSOM) a déjà relevé des trop-payés totalisant quelque 4 millions de dollars, résultat qui justifie amplement le coût du contrôle ainsi exercé. De plus, le Comité du programme et de la coordination (CPC) a demandé que les opérations de maintien de la paix fassent l'objet d'évaluations détaillées au cours des deux prochaines années.

47. Une nouvelle fonction d'inspection a été instituée, et le Bureau a déjà procédé à plusieurs études, dont il ressort que les systèmes de supervision et de contrôle des programmes laissent à désirer. Certaines des mesures correctives recommandées ont déjà été appliquées. A ce propos, M. Niazi rappelle à la Cinquième Commission qu'elle aura à se prononcer sur la suppression de 173 produits correspondant à des activités reconduites d'exercice en exercice.

48. Il importe que l'Administration dispose des ressources voulues pour mettre en place des moyens de contrôle efficaces, et il faut se garder, dans ce domaine, des fausses économies. La question de l'application des recommandations concernant le système de contrôle est aussi importante. Le Bureau des services de contrôle interne et le haut fonctionnaire nouvellement nommé à sa tête s'attacheront à régler cette question, ainsi que les autres problèmes qui se posent fatalement lorsqu'une organisation adopte une nouvelle "culture d'entreprise".

49. M. MARUYAMA (Japon) déclare que sa délégation se félicite des efforts déployés par le Secrétariat pour faire adopter par l'Organisation une nouvelle "culture d'entreprise", orientation qui appelle une préparation minutieuse et une ferme détermination. La mise en place d'un système de responsabilité et d'obligation redditionnelle contribuera de façon déterminante au succès de l'entreprise, et la délégation japonaise approuve les mesures proposées à cet égard par le Secrétariat. Il importe tout d'abord de préparer le terrain, notamment en simplifiant et en mettant à jour les règles et règlements, en définissant clairement les pouvoirs et les responsabilités de chaque cadre dirigeant, et en prévoyant la formation requise. Le nouveau système d'appréciation du comportement professionnel des fonctionnaires, s'il est convenablement conçu et appliqué, devrait aussi favoriser l'évolution souhaitée. Après les restructurations des dernières années, le moment est venu de renforcer et d'améliorer la coordination. Une fois le processus mené à terme, le Secrétariat devrait présenter un rapport d'évaluation.

50. Etant donné l'importance qu'elle attache à la mise en place d'un système de contrôle, la délégation japonaise compte sur le Bureau des services de contrôle interne pour mieux faire respecter les règles et règlements et rendre le Secrétariat plus efficace. Il importe que le Bureau soit doté d'effectifs et de moyens financiers suffisants. Des mesures visant à simplifier encore le plan à moyen terme et à établir une relation directe entre celui-ci et le budget-programme contribueraient aussi à une plus grande efficacité, de même que la désignation de domaines prioritaires dans le plan général du budget pour l'exercice biennal 1996-1997.

51. M. TESFAYE (Ethiopie) déclare que la mise en place d'un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle peut contribuer de façon déterminante à améliorer l'efficacité, surtout à un moment où l'Organisation étend considérablement son champ d'activité. M. Tesfaye accueille favorablement le regroupement des unités du Secrétariat chargées des affaires politiques et des affaires humanitaires et se félicite que le Secrétariat s'attache désormais à mieux intégrer les aspects sociaux et

/...

économiques du développement. Les structures administratives et la répartition des crédits budgétaires devraient procéder d'une approche intégrée du commerce, des finances, des investissements et de la technologie, une place suffisante étant faite aux activités opérationnelles. Les efforts entrepris pour améliorer la coordination et utiliser au mieux les ressources disponibles sont à encourager, et le programme de travail et l'affectation des ressources de l'Organisation doivent être constamment adaptés en fonction de l'évolution des priorités des Etats Membres. M. Tesfaye pense que le nouveau système de notation des fonctionnaires permettra de récompenser ceux qui sont méritants et de sanctionner les erreurs de gestion et les malversations. Dans le même ordre d'idées, le Bureau des services de contrôle interne pourrait conseiller l'Administration quant aux moyens de maximiser l'efficacité de l'utilisation des ressources.

52. Malheureusement, l'Organisation des Nations Unies ne dispose pas des ressources dont elle a besoin pour s'acquitter des lourdes responsabilités qui lui incombent. Les déclarations d'intentions et les vastes programmes d'action resteront sans suite si, faute de ressources financières, il est impossible de leur donner une expression concrète. Le Gouvernement éthiopien, pour sa part, verse ponctuellement ses quotes-parts.

53. M. DROZDOV (Ukraine) déclare que les mesures prises pour restructurer le Secrétariat et le rendre plus efficace sont de nature à renforcer l'autorité de l'Organisation des Nations Unies. La délégation ukrainienne approuve sans réserve les mesures prises par le Secrétaire général, en application de la résolution 48/218 A, pour mettre en place un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle qui donnera une assise solide à la nouvelle "culture d'entreprise" qu'entend adopter le Secrétariat. Elle note avec satisfaction que la Cinquième Commission est elle aussi favorable à la décentralisation des programmes et à la délégation des pouvoirs. La politique visant à donner aux responsables de programmes une plus grande latitude quant à l'utilisation des ressources humaines et financières dont ils disposent constitue un bon point de départ pour renforcer l'efficacité de l'Organisation, dans l'intérêt de tous les Etats Membres. Cependant, la mise en oeuvre de cette politique doit aller de pair avec des mesures de renforcement des obligations redditionnelles et de responsabilisation non seulement des cadres dirigeants, mais aussi de tous les fonctionnaires du Secrétariat, mesures qui doivent s'inscrire dans le cadre des règles existantes.

54. Le nouveau système de notation des fonctionnaires sera un élément utile du système de responsabilité et d'obligation redditionnelle, et la délégation ukrainienne prend acte avec satisfaction du rapport du Corps commun d'inspection sur cette question.

55. Il importe que les Etats Membres soutiennent les mesures que prendra le Secrétariat pour mettre en place un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle. Il importe aussi que la mise en oeuvre de la réforme continue d'être suivie par les organes intergouvernementaux compétents. Il faut qu'un dialogue constructif se poursuive entre le Secrétariat et les Etats Membres.

56. Au cours des dernières années, les structures du Secrétariat dans les secteurs politique, humanitaire, économique et social ont été profondément remaniées, et le rapport du Secrétaire général sur cette question (A/49/336) indique que les résultats obtenus sont d'une manière générale encourageants. La délégation ukrainienne, tout en étant généralement favorable aux changements, considère qu'il est encore trop tôt pour se prononcer définitivement sur leurs

/...

effets. Elle admet que la restructuration du Secrétariat doit être conçue comme un processus de longue haleine visant à préparer l'avenir. Cependant, l'expérience montre que des remaniements trop fréquents des organigrammes risquent d'avoir des effets néfastes. Le moment est maintenant venu d'aborder une phase de consolidation, sans restructuration majeure. Les unités administratives nouvellement créées devraient s'attacher à coordonner leurs activités, et à faire en sorte qu'elles servent les intérêts de tous les pays, y compris ceux dont l'économie est en transition.

57. M. FLORENCIO (Brésil) observe que bien que beaucoup ait été fait durant la quarante-huitième session de l'Assemblée générale pour améliorer le fonctionnement administratif et financier de l'Organisation et renforcer les moyens de contrôle, il serait utile d'envisager la création d'un nouvel organe qui, compte tenu des initiatives prises par ailleurs, aurait à connaître des irrégularités financières. Le rapport du Groupe de travail intergouvernemental d'experts créé en application de la résolution 48/218 A de l'Assemblée générale (A/49/418) devrait être examiné en même temps que le rapport sur les mécanismes juridictionnels et procédures pour la gestion adéquate des ressources et fonds de l'Organisation des Nations Unies (A/49/98 et Add.1 et 2).

58. Parmi les propositions figurant dans le rapport du Secrétaire général sur la mise en place d'un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle (A/C.5/49/1), M. Florencio relève en particulier celle portant sur une étude indépendante du système et des procédures d'achat. A cet égard, la délégation brésilienne préconise une étude rétrospective détaillée de la politique suivie par l'Organisation en matière de passation de marchés. Il conviendrait de faire tenir aux Etats Membres une récapitulation de tous les appels d'offres et de toutes les adjudications. En outre, il faudrait accorder l'importance voulue à la formation afin d'éviter que les difficultés rencontrées actuellement ne se perpétuent.

59. M. Florencio se félicite de ce que le Président ait pris l'initiative de demander l'avis des Présidents des autres Grandes Commissions sur les aspects de la restructuration du Secrétariat au sujet desquels le Comité du programme et de la coordination n'a pas pu parvenir à un consensus. La délégation brésilienne partage par ailleurs les vues exprimées par le CPC sur le plan général du budget pour l'exercice biennal 1996-1997.

60. Les méthodes de travail de la Cinquième Commission, qui reposent sur le principe que tout doit être fait pour que les décisions soient prises par consensus, ont fait l'objet d'un certain nombre de critiques. Bien qu'elle ne souscrive pas à ces critiques, la délégation brésilienne est disposée à examiner comment la Commission pourrait améliorer ses méthodes de travail. A cet égard, le rôle du CCQAB s'est indéniablement affirmé avec le temps, et il ne faut pas sous-estimer l'utilité des avis techniques qu'il donne. Néanmoins, M. Florencio attend avec intérêt les suggestions que doit faire le Comité consultatif sur les moyens d'améliorer son propre fonctionnement.

61. M. NITHIANANDUM (Singapour) déclare que l'Organisation des Nations Unies doit périodiquement se réformer afin que ses structures et ses méthodes de gestion restent adaptées aux exigences de la réalisation de ses objectifs. L'Organisation doit adapter sa structure aux exigences d'un monde en pleine mutation afin de pouvoir réagir rapidement aux problèmes nouveaux. Il faut donc féliciter le Secrétariat d'avoir déjà entrepris des réformes, et en particulier de s'être doté d'un Bureau des services de contrôle interne.

/...

62. Cependant, il semble que ce nouveau Bureau n'ait pas été doté des ressources humaines et financières requises, et risque dans ces conditions, comme son prédécesseur, de décevoir les espoirs placés en lui. Si l'Organisation s'avère incapable d'instituer des pénalités sanctionnant les erreurs de gestion et les malversations, l'efficacité de son administration s'en trouvera diminuée, l'intégrité professionnelle de son personnel sera mise en cause et elle s'exposera même à prendre des décisions financièrement imprudentes. Il importe aussi de récompenser ceux qui font bien leur travail et ont une conduite exemplaire, grâce à un système efficace de notation.

63. Le Secrétaire général a raison de dire qu'il est encore trop tôt pour procéder à une évaluation définitive des résultats de la restructuration, mais une évaluation provisoire permettrait de mesurer les progrès déjà accomplis et les difficultés rencontrées. En tout état de cause, l'évaluation doit être un processus continu.

64. Le Secrétariat ne doit pas perdre de vue l'objectif fondamental de la restructuration, qui est de lui offrir une plus grande souplesse dans l'exécution des tâches qui lui sont assignées. Cependant, la délégation de Singapour estime, comme le Secrétaire général, que les périodes de réforme des structures doivent alterner avec des périodes de consolidation. La nouvelle "culture d'entreprise" définie par le Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion améliorerait le moral du personnel et contribuerait à apaiser les inquiétudes des Etats Membres quant aux carences du système de gestion. Pour bien fonctionner, un système de gestion axé sur l'accomplissement de certaines missions devrait être tempéré de pragmatisme, privilégier les qualités de chef et la créativité, et tenir compte des contraintes structurelles qui limitent ce qu'il est possible de réaliser.

65. La nouvelle structure proposée pour le plan à moyen terme marque un progrès considérable par rapport à la structure actuelle, mais il faudrait s'attacher à rendre le plan plus concis afin d'en faire un instrument de gestion des programmes aussi utile que possible. Le Comité du programme et de la coordination a à juste titre préconisé une répartition équilibrée des activités prévues au plan à moyen terme entre celles visant à résoudre les problèmes de longue date qui relèvent du mandat de l'Organisation et celles consacrées aux problèmes nouveaux.

66. Comme le Secrétaire général l'a noté, les moyens de formation du personnel sont insuffisants, et la délégation de Singapour approuve les propositions qu'il a faites pour améliorer la situation à cet égard, et en particulier renforcer la formation du personnel d'encadrement et des fonctionnaires ayant des responsabilités financières. Ces améliorations et les autres remaniements proposés en ce qui concerne l'organisation du Secrétariat devraient permettre à l'ONU d'être prête, lorsqu'elle entrera dans le XXI^e siècle, à s'acquitter au mieux de sa mission essentielle, qui est de maintenir la paix et la sécurité internationales.

67. M. PRASODJO (Indonésie) observe qu'alors qu'on attend toujours davantage de l'Organisation, ses moyens n'ont pas évolué en conséquence. Il était donc indispensable de procéder à une restructuration, et le problème est maintenant d'améliorer l'efficacité du personnel, notamment en renforçant ses obligations redditionnelles, comme le prévoit la résolution 48/218 de l'Assemblée générale. La délégation indonésienne convient avec le Secrétaire général que la routine bureaucratique doit faire place à une "culture d'entreprise" mieux adaptée aux exigences du changement.

/...

68. Cependant, il faut prévoir des contrôles systématiques afin que l'action de l'Organisation puisse se concentrer davantage sur l'accomplissement de missions bien définies, ce qui implique une interaction entre le Secrétariat et les organes intergouvernementaux. A cet égard, la délégation indonésienne se félicite de la création du Bureau des services de contrôle interne et des mesures envisagées pour compléter la formation des responsables de programmes et des superviseurs et former les fonctionnaires à la gestion financière et administrative.

69. La délégation indonésienne se félicite aussi de la création d'un groupe d'experts indépendants chargé de revoir les procédures de passation des marchés. Il faut procéder à des appels d'offres publics, et non pas attribuer les marchés à des entreprises figurant sur une liste de fournisseurs prétendument agréés. Les conclusions de l'étude devraient être communiquées aux Etats Membres, et il conviendrait de créer un comité des marchés fonctionnant à plein temps.

70. La délégation indonésienne convient aussi avec le Secrétaire général que la planification est un aspect essentiel de la gestion. La coordination est non moins importante, en particulier en ce qui concerne la surveillance et le contrôle, et il faut qu'un dialogue continu s'établisse entre les Etats Membres et le Secrétaire général.

71. M. DIMOV (Bulgarie) se félicite de la création du Bureau des services de contrôle interne, pièce maîtresse du nouveau système de responsabilité et d'obligation redditionnelle, et s'associe aux intervenants qui ont demandé un accroissement des ressources financières et humaines allouées au Bureau.

72. Il accueille favorablement le rapport du Secrétaire général sur la création d'un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle (A/C.5/49/1) et approuve les objectifs assignés à ce nouveau système, à savoir axer l'action de l'Organisation sur l'accomplissement de missions précises et l'obtention de résultats tangibles, ce qui implique une interaction constante entre le Secrétariat et les organes intergouvernementaux. Comme le représentant de l'Allemagne l'a dit au nom des membres de l'Union européenne et de l'Autriche, l'Organisation aborde une période où les Etats Membres et le Secrétariat peuvent coopérer à faire de ce dernier un instrument plus dynamique et plus efficace pour la réalisation des objectifs de la communauté internationale.

73. Il ne fait aucun doute que le renforcement des obligations redditionnelles, la responsabilisation des fonctionnaires et de plus larges délégations de pouvoirs sont des conditions indispensables à l'établissement d'un système efficace de gestion. Le renforcement des responsabilités implique celui des obligations redditionnelles, lequel est une condition nécessaire du passage d'un système fortement hiérarchisé à un système où les responsabilités opérationnelles seront décentralisées. Pour mettre en place un système efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle, il faut au préalable, dans une version restructurée du plan à moyen terme, définir clairement les mandats et les directives, et faire en sorte que ces mandats et directives trouvent leur expression dans le budget de l'Organisation.

74. La délégation bulgare accueille favorablement le rapport du Secrétaire général sur la restructuration du Secrétariat (A/49/336), où figure une évaluation de l'incidence sur les programmes des mesures de restructuration prises pendant l'exercice biennal 1992-1993. Elle se félicite du remaniement de l'organigramme du Secrétariat au Siège et des mesures initiales qui ont été prises pour améliorer la coordination. Cependant, des mesures devraient être

/...

prises sans tarder pour résoudre les problèmes que continue de poser la coordination entre le Secrétariat, les programmes opérationnels et les institutions de Bretton Woods. Afin de garantir l'utilisation rationnelle et efficace des ressources de l'Organisation, il faut aussi accorder sans plus tarder l'attention voulue à des activités telles que les opérations de maintien de la paix et le système de passation des marchés.

75. M. VARELA (Chili) déclare que sa délégation ne doute pas que l'entreprise de longue haleine que constitue la réforme du Secrétariat sera menée à bonne fin. Dans cet esprit, il se félicite de la mise en place d'un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle, mais souligne qu'il faut prévoir à cette fin les ressources et l'appui institutionnel nécessaires. La délégation chilienne accueille aussi favorablement les autres mesures proposées, et souscrit à la recommandation du CPC selon laquelle les propositions futures devraient être soumises à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du CPC ou du CCQAB. Il ne faut pas s'attendre à ce que la nouvelle "culture d'entreprise" soit adoptée du jour au lendemain, car pareil changement nécessite des mesures visant à renforcer la motivation du personnel, un effort de formation et l'amélioration des perspectives de carrière.

76. Tout en considérant, comme le Secrétaire général, qu'il faudra un certain temps avant de pouvoir faire un bilan définitif de la restructuration, la délégation chilienne tient à saluer les actions entreprises pour aider les commissions régionales à répondre plus efficacement aux besoins des Etats Membres. Elle se félicite aussi des initiatives prises pour améliorer la coordination dans les secteurs économique et social, mais note qu'il faut éviter que les ressources affectées à ces secteurs le soient au détriment des activités de maintien de la paix et de la sécurité internationale, sur lesquelles l'Organisation doit continuer de concentrer son attention. La restructuration du Département de l'administration et de la gestion aura sans aucun doute un effet bénéfique sur l'ensemble du système, et la création du Bureau des services de contrôle interne est une mesure d'importance majeure. Le Chili, comme les membres de l'Union européenne et l'Autriche, considère que la fonction principale de ce Bureau devrait être d'améliorer la gestion interne de l'Organisation. La délégation chilienne souhaite que le Bureau soit doté de ressources plus importantes, à condition que les activités prioritaires de l'Organisation n'aient pas à en souffrir.

77. La délégation chilienne souscrit pour l'essentiel aux recommandations du Groupe de travail intergouvernemental d'experts (A/49/418), car elle a conscience que les quelques cas de corruption qui ont été relevés entament le moral du personnel et la crédibilité de l'Organisation. Il importe donc de prendre des mesures correctives, notamment en établissant des règles précises en matière de passation des marchés et d'achat de fournitures.

78. L'expérience a montré que les travaux du Comité des commissaires aux comptes, grâce à la haute compétence technique et à l'indépendance des Commissaires, était d'une très grande utilité pour toutes les organisations du système des Nations Unies, et la délégation chilienne convient que le moment est venu d'adapter la fonction de vérification aux exigences d'une situation nouvelle. La nouvelle structure proposée pour le plan à moyen terme contribuerait aussi dans une large mesure à améliorer l'efficacité de l'Organisation. La délégation chilienne espère donc que le Comité consultatif sera à même de présenter rapidement ses observations sur cette nouvelle structure.

/...

79. La franchise de ton adoptée par le Secrétaire général dans ses rapports augure bien de la mise en place d'une administration efficace, capable de s'attaquer aux problèmes d'un monde en pleine évolution. Le nouveau système devrait être constamment perfectionné grâce à un dialogue entre le Secrétariat et les Etats Membres qui contribue à renforcer la confiance mutuelle essentielle au bon fonctionnement de l'Organisation.

80. Mme ARAGON (Philippines) dit qu'il faut mettre en place, compte tenu de la très forte expansion des activités et du budget de l'Organisation, les moyens d'appliquer les programmes approuvés par les organes délibérants. La délégation philippine accueille donc favorablement la proposition portant sur la mise en place d'un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle qui contribuerait à accroître l'efficacité et la productivité du Secrétariat. Il convient certes de renforcer les obligations redditionnelles des responsables de programmes, mais il faut aussi maintenir un équilibre entre la décentralisation et la délégation de pouvoirs d'une part, et le système central de contrôle et de suivi d'autre part.

81. Il était temps que le Secrétaire général admette la nécessité de revoir les procédures régissant la passation des marchés, eu égard en particulier aux coûts de plus en plus importants des opérations de maintien de la paix. La délégation philippine partage les préoccupations exprimées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet de ces procédures et note que le Secrétaire général a l'intention d'établir un groupe indépendant d'experts chargé de revoir le système. Les conclusions de ce groupe d'experts devraient être communiquées aux Etats Membres.

82. L'institution d'un nouveau système de notation des fonctionnaires est une mesure positive. Il faut mettre en oeuvre un système de récompenses et de sanctions à tous les échelons du Secrétariat et accorder une attention toute particulière à la nécessité, signalée par le Corps commun d'inspection, d'évaluer les qualités de gestionnaire des cadres dirigeants. Les responsables de programmes et autres cadres ont certainement besoin d'un complément de formation, et il faut aussi consentir un effort de formation pour les fonctionnaires de tout niveau afin d'améliorer leurs perspectives de carrière. Cette constatation vaut particulièrement pour le personnel féminin.

83. Le nouveau Bureau des services de contrôle interne aura un rôle important à jouer dans le renforcement des obligations redditionnelles des responsables de programmes. Ce Bureau doit être doté des ressources humaines et financières dont il a besoin, à condition toutefois que les autres programmes prioritaires n'aient pas à en souffrir.

84. La délégation philippine a pris note des positions du Comité des commissaires aux comptes et du Corps commun d'inspection quant aux moyens de renforcer les fonctions de contrôle externe exercées par ces deux organes, et elle attend avec intérêt que le CCQAB et le CPC fassent connaître leur avis sur ce sujet. Les Etats Membres devraient prêter une plus grande attention aux rapports des organes de contrôle externe, particulièrement lorsque ces rapports traitent de l'application par le Secrétariat des recommandations de l'Assemblée générale. Le Bureau des services de contrôle interne devrait inclure cette question dans son programme de travail.

85. M. ETUKET (Ouganda) note que dans son rapport sur la restructuration du Secrétariat (A/49/336), le Secrétaire général a promis une évaluation détaillée des effets de cette restructuration; cette évaluation devrait être incluse dans les rapports du Secrétariat sur le projet de budget-programme pour l'exercice

/...

biennal 1996-1997 et le rapport sur l'exécution du budget de l'exercice en cours.

86. Tout en reconnaissant les aspects positifs de la restructuration, la délégation ougandaise note que l'incidence néfaste qu'elle a eue sur certains programmes approuvés par les organes délibérants ainsi que sur le moral du personnel de l'ONU continuent de susciter des préoccupations légitimes. L'Assemblée générale a admis l'existence du problème, dont elle a fait état tout récemment dans sa résolution 48/218. Les mesures prises pour remédier à la situation devraient avoir pour but de favoriser le dialogue et de renforcer la confiance entre le Secrétariat et les organes intergouvernementaux compétents, afin de garantir que les Etats Membres soutiennent le processus de restructuration et d'encourager le Secrétaire général d'une part, et l'Assemblée générale et les autres organes intergouvernementaux compétents d'autre part, à se tenir dans les limites de leurs rôles et fonctions respectifs.

87. La délégation ougandaise trouve préoccupant que les programmes de développement, y compris ceux relevant de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), du Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat) et du Département des services d'appui et de gestion pour le développement, se distinguent par des taux d'exécution particulièrement faibles. Le taux global d'exécution des programmes est tombé de 77,3 % pour l'exercice biennal 1990-1991 à 73,8 % pour l'exercice 1992-1993. Tout en admettant qu'un certain nombre d'autres facteurs ont contribué à ce déclin, la délégation ougandaise considère qu'en bonne logique, force est de conclure que la restructuration du Secrétariat a eu des incidences négatives sur certains programmes, en particulier ceux consacrés au développement. Le Secrétariat doit voir dans les préoccupations légitimes des Etats Membres autre chose qu'un simple réflexe de résistance au changement, et prendre des mesures pour y répondre. La Cinquième Commission, pour sa part, devrait faire à l'Assemblée générale des recommandations expresses visant à corriger ou atténuer les effets néfastes que la restructuration a pu avoir sur certains programmes, et elle devrait en particulier recommander l'accroissement des ressources humaines et financières consacrées aux programmes et activités qui intéressent le relèvement et le développement de l'Afrique, les pays en développement les moins avancés, le Bureau du Coordonnateur spécial pour l'Afrique et les pays en développement les moins avancés, la Commission économique pour l'Afrique et l'Institut régional africain des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants; l'affectation des ressources doit tenir compte du rang de priorité que l'Organisation a assigné à ces programmes. Les effectifs des unités du Secrétariat chargées de leur exécution devraient aussi être comparables à ceux des autres unités qui s'occupent de questions également importantes telles que les droits de l'homme. Pour la mise en oeuvre des programmes et activités visant le relèvement et le développement de l'Afrique et les pays en développement les moins avancés, le Secrétariat devrait se montrer tout aussi enthousiaste et motivé que pour la restructuration des secteurs chargés des affaires politiques, des affaires humanitaires et des droits de l'homme. C'est compte tenu de ces considérations que la délégation ougandaise prendra position sur les propositions visant la restructuration du plan à moyen terme et sur les demandes de crédits révisées que la Cinquième Commission doit examiner pendant la session en cours.

88. Pour ce qui est des mesures précises de restructuration décrites dans le rapport du Secrétaire général, la délégation ougandaise est disposée à approuver la mise en oeuvre de celles de ces mesures qui relèvent clairement des prérogatives du Secrétaire général et auront, ou sont susceptibles d'avoir, une

/...

incidence positive sur les programmes et sur le fonctionnement du Secrétariat. Elle engage le Secrétariat à attendre que l'Assemblée générale ou les autres organes intergouvernementaux compétents se soient prononcés avant d'appliquer les mesures de restructuration qui relèvent de leurs prérogatives, notamment le transfert de la Division de l'assistance électorale au Département des opérations de maintien de la paix et la redéfinition du rôle de l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en matière de coordination. Elle engage aussi le Secrétariat à ne pas appliquer les résultats de la révision 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, ainsi que le Règlement financier et les Règles de gestion financière, dont il est question au paragraphe 24 du rapport du Secrétaire général (A/C.5/49/1), sans ce que ces résultats aient été soumis au préalable à l'Assemblée générale à sa cinquantième session, par l'intermédiaire du CPC et du CCQAB.

89. La restructuration est en cours depuis plusieurs années, et un temps et des ressources considérables y ont été consacrés. La mise en oeuvre des programmes et activités approuvés par les organes délibérants a dans bien des cas due être différée, voire purement et simplement abandonnée, parce que la restructuration l'exigeait. Le moment est donc venu, pour l'Organisation, de se préoccuper à nouveau de concentrer les ressources limitées dont elles dispose sur l'exécution des programmes.

90. M. CHABALA (Zambie) déclare que le rapport du Secrétaire général sur la mise en place d'un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle (A/C.5/49/1) fait état d'initiatives majeures et renferme d'importantes propositions visant à modifier la "culture d'entreprise" de l'Organisation, à accroître l'efficacité et l'efficience du Secrétariat et à améliorer la qualité des services qu'il fournit. La mesure dans laquelle la mise en place de ce nouveau système donnera les résultats attendus dépendra des orientations et directives définies par les Etats Membres.

91. La délégation zambienne convient avec le Secrétaire général (par. 109) que le but de l'opération est de faire de l'ONU une organisation qui se concentre sur l'accomplissement de missions bien définies et l'obtention de résultats tangibles, ce qui implique une interaction continue entre le Secrétariat et les organes intergouvernementaux, ainsi que l'instauration d'un climat de confiance mutuelle qui permette au premier et aux seconds de concentrer leurs efforts sur leurs fonctions respectives. Ces fonctions sont clairement définies et bien distinctes, et il convient de respecter la frontière qui les sépare. Les Etats Membres ont pour prérogative de définir, par le truchement des organes intergouvernementaux, les missions que doit accomplir le Secrétariat et les grandes orientations qu'il doit suivre, et le Secrétaire général est, quant à lui, responsable de l'application des décisions et des directives des organes délibérants et de l'administration des ressources humaines et financières allouées aux responsables des programmes pour la réalisation de ceux-ci. Il doit y avoir une interaction constante et constructive entre le Secrétariat et les organes intergouvernementaux pour la réalisation des objectifs stratégiques de l'Organisation. Cette collaboration au succès d'une mission commune répond à une impérieuse nécessité et est conforme au principe du partage de responsabilités bien différenciées dont le nouveau système de responsabilité et d'obligation redditionnelle est censé être l'expression. Il est inévitable que de temps en temps, des critiques soient formulées de part et d'autre, et c'est le propre de toute collaboration constructive; il convient cependant que ces critiques soient formulées dans les limites de responsabilités et d'obligations redditionnelles clairement définies.

/...

92. La mise en place d'un système efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle est un défi tant pour le Secrétariat que pour les Etats Membres. Les Etats Membres doivent s'attacher d'urgence à simplifier la définition des missions assignées au Secrétariat et les grandes orientations qui régissent son action. A cet égard, la délégation zambienne accueille favorablement le prototype de nouvelle présentation du plan à moyen terme (A/49/301) et les mesures prises par le Secrétaire général pour améliorer le contenu du projet du budget-programme et le rendre plus clair, ainsi que pour mieux faire ressortir comment l'affectation des ressources se rattache aux impératifs stratégiques de l'Organisation.

93. Pour que la mise en oeuvre du nouveau système se solde par un succès, il faudra aussi que les Etats Membres soient disposés à payer leurs contributions. Les fonctionnaires qui sont responsables de l'exécution des programmes et disposent des pouvoirs nécessaires pour ce faire doivent aussi pouvoir compter sur les ressources financières, humaines et matérielles requises, sans quoi on ne saurait exiger d'eux qu'ils rendent compte des résultats obtenus. La délégation zambienne approuve les initiatives que le Secrétariat a déjà prises ou envisage de prendre pour appliquer à tout le personnel des Nations Unies, y compris celui des commissions régionales, des opérations de maintien de la paix et des autres missions sur le terrain, les principes directeurs définis en matière de responsabilité, de pouvoirs et d'obligations redditionnelles.

94. La délégation zambienne tient à souligner l'importance de la formation des responsables de programmes, des cadres et des autres fonctionnaires. Elle considère, comme le Secrétaire général, que les responsables de programmes ne sauraient exercer judicieusement leurs pouvoirs que s'ils ont reçu une formation appropriée. Les autres fonctionnaires ont aussi besoin, pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions, d'une formation adéquate, qui doit être obligatoire.

95. La délégation zambienne trouve particulièrement intéressantes les mesures prises actuellement pour revoir le système de délégation de pouvoirs afin de déterminer les domaines où de nouvelles délégations contribueraient à une gestion plus efficace des ressources humaines. A cet égard, la mise en place du système intégré de gestion (SIG) devrait se révéler bénéfique. La délégation zambienne note avec satisfaction que le Secrétariat s'occupe en priorité de la question des délégations de pouvoirs au profit de fonctionnaires affectés aux opérations sur le terrain, y compris les opérations de maintien de la paix. Elle se félicite aussi des mesures importantes prises pour que les responsables de programmes et les autres fonctionnaires soient amenés à rendre compte des résultats de leurs activités, y compris la prestation de services. Le contrôle du respect par les fonctionnaires de leurs obligations redditionnelles devrait être facilité par l'application du nouveau système de notation, fondé sur la communication entre les cadres et le personnel qu'ils dirigent. D'autres moyens permettraient aussi de renforcer les obligations redditionnelles, notamment un système qui, par le jeu de récompenses et de sanctions, motiverait davantage le personnel à tous les niveaux.

96. Dans sa résolution 47/226, l'Assemblée générale avait souligné l'importance qu'elle attachait à la mise en place, au Secrétariat, d'un système d'administration de la justice équitable, transparent, simple, impartial et efficace. Le système existant est lourd et coûteux et donne lieu à des retards inadmissibles. M. Chabala trouve très inquiétant que les enquêtes dont font l'objet certains fonctionnaires traînent souvent pendant des années et qu'en attendant l'issue, les intéressés doivent renoncer à toute chance de promotion ainsi qu'à d'autres privilèges. Ces retards inadmissibles équivalent à un déni

/...

de justice, et il importe donc d'accélérer le déroulement des enquêtes afin d'établir rapidement l'innocence ou la culpabilité des fonctionnaires soupçonnés de fautes professionnelles.

97. Enfin, la délégation zambienne se félicite de la création du Bureau des services de contrôle interne, lequel jouira de l'autonomie de fonctionnement sous l'autorité du Secrétaire général. Elle note avec satisfaction que le Bureau sera aussi habilité à donner des conseils aux responsables de programmes quant à la manière de s'acquitter efficacement de leurs responsabilités et veillera à ce que les fonctionnaires accusés à tort soient entièrement réhabilités et à ce que les actions disciplinaires et/ou judiciaires soient entamées sans tarder une fois que le Secrétaire général aura établi qu'elles se justifient. Cependant, il importe que le Bureau coordonne ses activités avec celles du Comité des commissaires aux comptes et du Corps commun d'inspection afin de réduire le risque de chevauchement.

98. M. JAWARNEH (Jordanie) déclare que sa délégation est tout à fait favorable à la mise en place d'un système transparent et efficace de responsabilité et d'obligation redditionnelle conformément à la résolution 48/218 A de l'Assemblée générale. Elle a pris note du rapport du Groupe de travail intergouvernemental d'experts créé en application de cette résolution (A/49/418) et convient qu'il est nécessaire de renforcer les fonctions de vérification interne et externe, de revoir le Règlement financier et les Règles de gestion financière et les instructions administratives connexes, et d'offrir aux fonctionnaires, en particulier à ceux qui participent à des opérations de maintien de la paix ou à la passation des marchés, une formation périodique, que ce soit au Siège ou dans les autres lieux d'affectation.

99. Les propositions formulées par le Secrétaire général sur la responsabilité et l'obligation redditionnelle conformément à la demande de l'Assemblée générale sont importantes et interdépendantes; leur mise en oeuvre contribuera à accroître l'efficacité du Secrétariat, surtout si elle tient compte des recommandations du Groupe de travail intergouvernemental d'experts.

100. La délégation jordanienne se félicite de la création du Bureau des services de contrôle interne. Ce Bureau, dont les activités devraient s'étendre à toutes les unités du Secrétariat, doit disposer des ressources dont il a besoin pour accomplir sa mission; les activités du Bureau, pièce maîtresse du nouveau système de responsabilité et d'obligation redditionnelle, devront être convenablement coordonnées avec celles du Comité des commissaires aux comptes et du Corps commun d'inspection.

101. La délégation jordanienne accueille favorablement le rapport du Secrétaire général sur la restructuration du Secrétariat (A/49/336), restructuration qui est un processus de longue haleine. Elle note cependant que les analyses figurant dans le rapport sont moins poussées que les Etats Membres l'auraient souhaité, et ne permettent guère à ces derniers de mesurer toutes les conséquences de l'opération; la délégation jordanienne préconise donc que le Secrétariat soit invité à présenter un autre rapport, qui traiterait des incidences de la restructuration sur les programmes de l'Organisation.

102. Mme EMERSON (Portugal) observe qu'étant donné que les Etats Membres tiennent à ce que les programmes qu'ils ont approuvés soient appliqués efficacement, il serait utile que le Secrétariat fournisse des informations sur les inspections dont ont fait l'objet la Commission économique pour l'Afrique (CEA), la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO), le Centre pour les droits de l'homme et le Programme de cours de langues de l'ONU.

/...

Elle rappelle que le Sous-Secrétaire général aux services de contrôle interne a dit que les moyens de supervision et de contrôle de ces organes et programmes semblaient laisser à désirer. Elle souhaiterait donc que le Secrétariat fournisse des informations sur les carences révélées par les inspections et sur les mesures prises pour y remédier.

103. M. NIAZI (Sous-Secrétaire général aux services de contrôle interne) indique que les différents bureaux concernés n'ont pas encore réagi aux rapports d'inspection. Une fois que leurs réponses auront été reçues, le Secrétaire général établira un rapport, et les résultats seront soumis en temps utile aux Etats Membres sous la forme appropriée.

La séance est levée à 13 h 10.