



#

Nations Unies

A/54/140/Add.1



# Assemblée générale

Distr. générale  
23 juin 1999  
Français  
Original: anglais

---

## Cinquante-quatrième session

Point 118 de la liste préliminaire\*

### Rapports financiers et états financiers vérifiés, et rapports du Comité des commissaires aux comptes

## Application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes concernant les fonds et programmes des Nations Unies

### Rapport du Secrétaire général

#### Additif

## I. Introduction

1. Par sa résolution 52/212 B du 31 mars 1998, l'Assemblée générale a souscrit aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes, figurant dans l'annexe au document A/52/753, qui contient un rapport concernant les mesures prises ou envisagées pour donner suite aux recommandations que le Comité présente chaque année à l'Assemblée générale.

2. Le présent rapport a été établi compte tenu de ce document. Des renseignements y sont donnés sur les mesures prises ou envisagées pour donner suite aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes qui n'avaient pas encore été intégralement appliquées, d'après le rapport du Secrétaire général en date du 10 septembre 1998 (A/53/335/Add.1), le dernier rapport établi en vertu du paragraphe 7 de la résolution 48/216 B de l'Assemblée générale, en date du 23 décembre 1993, qui prévoyait un rapport tous les deux ans.

3. Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre à l'Assemblée générale les réponses des chefs de secrétariat des organismes et programmes suivants : le Centre CNUCED/OMC du commerce international (CCI), l'Université des Nations Unies (UNU), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), le Fonds du Programme des Nations Unies pour l'environnement

---

\* A/54/50.

(PNUE), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), la Fondation des Nations Unies pour l'habitat et les établissements humains, le Fonds du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets. Sauf indication contraire, les réponses portent sur les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports pour l'exercice clos le 31 décembre 1997. Le présent rapport n'intéresse que les activités qui ne faisaient jusqu'à présent l'objet que d'un rapport tous les deux ans. Les programmes pour lesquels le Comité des commissaires aux comptes présente déjà un rapport chaque année n'ont pas été pris en compte. Dans le cas de ces programmes, la suite donnée aux recommandations du Comité fait l'objet d'une annexe dans les rapports correspondants du Comité des commissaires aux comptes à l'Assemblée générale [cas des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et des contributions volontaires gérées par le Haut Commissariat des Nations Unies aux réfugiés (HCR)].

## II. Réponses des organismes et programmes des Nations Unies

### A. Centre CNUCED/OMC du commerce international

Les mesures prises ou envisagées pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes du Centre du commerce international (CCI) pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997<sup>1</sup> sont exposées ci-après. C'est le chef de la Section de gestion financière qui est chargé de coordonner l'application des recommandations du Comité.

---

#### *Observations/recommandations*

#### *Mesures prises par le CCI/situation actuelle*

---

#### **Questions relatives à la gestion**

- |  |  |
|--|--|
| <p>1. Le Centre devrait publier des directives sur les initiatives axées sur les entreprises afin de faire en sorte que les projets qui leur sont destinés soient conçus et exécutés de manière transparente et uniforme (par. 29).</p>  | <p>Le Centre avait l'intention de publier des directives révisées avant la réunion du Groupe consultatif commun du Centre, en avril 1999.</p>  |
| <p>2. Le Comité a recommandé, et le CCI a approuvé cette recommandation, d'intégrer à sa stratégie de mobilisation des ressources des objectifs précis concernant l'élargissement de son assise financière et des indicateurs auxquels rapporter les résultats obtenus; de définir les conditions dans lesquelles il peut être fait appel aux donateurs existants et à des donateurs potentiels; et d'indiquer clairement qui est responsable de la mise en oeuvre et de l'évaluation de la stratégie (par. 33).</p> | <p>Le CCI a établi un projet de stratégie de mobilisation des ressources qui devait être prêt avant la réunion du Groupe consultatif commun, en avril 1999. Le CCI a par ailleurs mis au point un Système intégré de gestion pour répondre aux préoccupations du Comité concernant le manque de communication entre le personnel affecté à la mobilisation des ressources et le personnel s'occupant des programmes.</p> |
| <p>3. Le CCI devrait normaliser les descriptifs de projet en veillant à ce qu'ils comportent tous une évaluation des besoins et des indicateurs qui en faciliteraient le suivi effectif et l'évaluation (par. 38).</p>   | <p>Le CCI a engagé un consultant pour réaliser une étude sur l'évaluation des besoins et la conception des programmes. Il avait l'intention d'organiser au début de 1999 des réunions du personnel pour discuter de l'étude du consultant et réfléchir aux moyens de normaliser les descriptifs de projet et de les améliorer.</p>   |
| <p>4. Le CCI devrait prévoir, au stade de la conception des projets, des dispositions qui permettent de réunir les données de base devant faciliter l'évaluation ultérieure de l'impact des projets (par. 43).</p>   | <p>Le CCI a examiné avec le personnel du Comité les difficultés que présente la collecte de données valables. Le Comité et le CCI sont tous deux d'accord pour reconnaître que le Centre travaille souvent dans des domaines dans lesquels le succès dépend de nombreux facteurs extérieurs autant que de la contribution du CCI.</p>  |

*Observations/recommandations**Mesures prises par le CCI/situation actuelle*

5. Le CCI devrait élaborer, à titre prioritaire, des indicateurs de résultat et se doter d'un mécanisme qui permette de suivre toutes ses réalisations et d'en évaluer chaque année l'impact global (par. 49).

Le CCI a examiné la question des indicateurs de résultat avec le Comité et a commencé à travailler sur la question à partir des indicateurs clés recommandés par le Comité. Le Centre a indiqué que l'une des possibilités envisagées consistait à construire les indicateurs autour de la section «renforcement des capacités» des énoncés de mission du CCI. Le Centre avait l'intention d'approfondir la question au début de 1999.

6. Le CCI devrait veiller à ce que ses propositions de publication soient dûment justifiées et assorties d'une évaluation des ressources nécessaires (par. 55).

Le Groupe de travail du CCI sur les questions relatives au programme de publications a récemment publié un projet de rapport. Parmi les aménagements à apporter, le Groupe de travail suggère que soient précisés, dans les propositions de publication, l'objectif exact de la publication et le besoin auquel elle répond, ainsi que son coût estimatif et son financement.

7. Le CCI devrait revoir les procédures qu'il applique pour déterminer le nombre d'exemplaires à imprimer, afin de réduire le volume des stocks excédentaires (par. 59).

Parallèlement aux travaux conduits par le Groupe de travail sur les questions relatives au programme de publications, le CCI a demandé au Bureau des services de contrôle interne du Secrétariat de l'ONU d'examiner ses activités de publication en 1999.

8. Le CCI devrait améliorer la planification de ses activités de recherche et de développement, mieux définir les priorités, adopter une démarche plus prudente et gérer de manière plus rigoureuse les contrats passés avec des consultants pour s'assurer que ceux-ci respectent les délais (par. 61).

Le CCI compte que le plan annuel d'activités, qui fera appel au Système intégré de gestion, permettra d'obtenir les améliorations recherchées.

9. Le CCI devrait soumettre tous ses systèmes informatiques à un test de passage à l'an 2000, en procédant suffisamment tôt pour pouvoir prendre les mesures requises (par. 65).

Le CCI a répondu aux questionnaires du Comité des commissaires aux comptes et du Bureau des services de contrôle interne concernant la compatibilité an 2000. Il est ressorti de ces questionnaires que tous ses systèmes, y compris le nouveau Système intégré de gestion, sont en principe compatibles.

## B. Université des Nations Unies

1. Les mesures prises par l'Université des Nations Unies (UNU) pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice terminé le 31 décembre 1997<sup>2</sup> sont exposées ci-après.

### Charges correspondant aux prestations dues en fin de service

2. L'UNU examine actuellement avec la Division de la comptabilité du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité du Secrétariat, comment faire figurer dans ses états financiers les données relatives aux prestations dues en fin de service. Ces données devraient figurer dans les états de l'UNU arrêtés au 30 juin 1999.

### Baisse du montant des contributions annoncées

3. Cela fait plusieurs années que l'UNU n'a pas créé de nouveaux centres de recherche et de formation, dont l'ouverture peut s'accompagner d'annonces de dons et de versements de contributions au titre des frais de fonctionnement pendant plusieurs années. Le montant maximum, atteint en 1992-1993, avait trait essentiellement aux contributions reçues pour alimenter le fonds d'affectation spéciale destiné à l'Institut international pour la technologie des logiciels (UNU/IIST), le dernier centre de recherche et de formation créé par l'UNU et financé à l'aide d'un fonds de dotations.

### **Contrats passés avec des consultants et des établissements**

4. L'ONU continue de s'employer à équilibrer, chaque fois que c'est possible, la représentation aussi bien des régions géographiques que des deux sexes dans le choix des consultants engagés pour ses activités. Toutefois, plusieurs facteurs entrent en ligne de compte : la nature des activités de l'ONU et le montant des ressources disponibles; l'efficacité des établissements; le type d'activités et le lieu où elles se déroulent.

5. L'ONU, y compris ses centres et programmes de formation et de recherche, a employé, en 1998, 615 consultants à la réalisation de projets, dont 312 venaient de pays en développement.

6. Il est à noter que sur les 232 chargés de recherches et internes que comptait l'ONU en 1998, 183 venaient de pays en développement.

### **Retards pris dans l'exécution de travaux confiés à des consultants**

*Inondations au Bangladesh : processus et incidences (contrat de louage de services 96/149; date d'expiration : 30 juin 1999; montant restant dû : 5 000 dollars des États-Unis)*

7. La réalisation de l'étude susmentionnée a été quelque peu retardée, mais les études sur le terrain sont maintenant terminées. Le consultant établit actuellement le rapport final, qui doit être présenté à l'ONU avant d'être publié par UNU Press. Le tout devrait être terminé à la fin de 1999.

*Global environment risk (contrat institutionnel 91/003; date d'expiration : 30 juin 1999)*

8. La réalisation de cet ouvrage a malheureusement été retardée. Le manuscrit est terminé et a été soumis par l'ONU à l'examen de pairs, de décembre 1997 à mars 1998. En mai 1998, les observations qui ont été faites ont été envoyées aux auteurs, qui révisent actuellement le manuscrit sur cette base. La version finale du manuscrit devrait être prête avant l'expiration de la prorogation consentie.

*Critical zones in global environment change (contrat institutionnel 91/053; date d'expiration : 31 octobre 1999)*

9. Ce projet consiste en plusieurs études sur le terrain qui font toutes appel à une méthode analogue. À l'origine, ces études portaient sur les régions suivantes : les hautes plaines du sud des États-Unis, l'Amazone, la cuvette de Mexico, la mer du Nord, les collines sèches du Kenya, la mer d'Aral, l'Himalaya, le plateau de l'Ordos en Chine, les forêts tropicales de Bornéo et la péninsule malaisienne. Un ouvrage comparatif (*Regions at Risk: Comparisons of Threatened Environments*) a été publié par UNU Press dans la collection «UNU Studies in Critical Environmental Regions» en 1995. Cet ouvrage donne une vue d'ensemble des conclusions des études et contient des chapitres sur chacune des régions examinées.

10. Plusieurs études de cas ont donné lieu à des ouvrages complets, dont la réalisation a progressé plus ou moins rapidement selon les conditions sur le terrain. Deux de ces ouvrages ont déjà été publiés par UNU Press dans la collection précitée (*Amazonia: Resiliency and Dynamism of the Land and its People (1995)*, *In Place of the Forest: Environmental and Socio-economic Transformation in Borneo and Eastern Malay Peninsula*). Deux autres sont terminés et sont en cours d'impression (*The Basin of Mexico: Critical Environmental Issues and Sustainability* et *The Ordos Plateau of China: An Endangered Environment*). Le manuscrit de l'ouvrage sur les hautes plaines du sud des États-Unis (*The Llano Estacado*

of the US Southern High Plains: The Rise and Decline of a Modern Irrigation Culture) est également terminé; il a été soumis à l'examen de pairs. Les observations formulées ont été transmises en août 1998 aux auteurs, qui révisent actuellement le manuscrit en en tenant compte. La seule étude de cas non encore terminée est celle qui porte sur la région d'Ukambani, dans les collines sèches du Kenya. Le manuscrit devrait être présenté à l'ONU pour examen d'ici à trois mois.

11. Le projet devrait donc être terminé avant l'expiration de la prorogation consentie.

### Personnel

12. Le Centre de l'ONU a recruté deux vice-recteurs et un conseiller principal auprès du recteur en avril 1998, un administrateur chargé des questions de personnel en juillet 1998 et deux administrateurs chargés des programmes d'études en août 1998.

13. En juin-juillet 1999, l'ONU nommera un administrateur chargé des technologies de l'information et un administrateur chargé des programmes d'études. D'autres postes d'administrateur devraient être pourvus au cours du deuxième semestre de 1999.

### Bâtiment du siège de l'ONU

14. L'ONU continue d'étudier les moyens d'accroître les recettes tirées de l'utilisation du bâtiment du siège. Elle n'a pas encore trouvé de locataires pour les deux grands espaces vides, qui sont destinés à une librairie et à une cafétéria. Compte tenu de la situation économique actuelle au Japon, il est presque impossible de trouver des preneurs qui soient en mesure de faire face à des dépenses de construction de l'ordre de 1 à 2 millions de dollars des États-Unis.

## C. Programme des Nations Unies pour le développement

Les mesures prises ou envisagées par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal 1996-1997<sup>3</sup> sont exposées ci-après.

<i>Recommandations</i>	<i>Mesures prises ou envisagées par le PNUD</i>	<i>Situation au 31 mars 1999 et services responsables</i>	<i>Date d'achèvement</i>
------------------------	---	---	--------------------------

### Dépenses engagées au titre des programmes par les gouvernements et les agents d'exécution

#### Rapports de vérification remis par les gouvernements

1. Le PNUD devrait conserver pendant au moins deux exercices biennaux l'ensemble des rapports de vérification reçus au sujet des dépenses effectuées au titre de l'exécution nationale, pour permettre au Comité de vérifier les rapports qui n'ont pas été reçus au cours de l'exercice précédent (par. 20).	Le PNUD accepte cette recommandation. Dorénavant, le PNUD archivera les rapports de vérification et appliquera la procédure standard pour toutes les informations financières.	Activité terminée. Le Bureau de l'audit et des études de performance est responsable de l'application de cette recommandation.	Sans objet.
---	--	--	-------------

#### Contrôle des stocks de biens non consommables

Recommandations	Mesures prises ou envisagées par le PNUD	Situation au 31 mars 1999 et services responsables	Date d'achèvement
2. Le PNUD devrait séparer clairement les tâches entre la demande d'achat, la réception des marchandises et la comptabilité matières (par. 36).	Le PNUD accepte cette recommandation. Il arrêtera des directives précises pour établir une nette distinction entre les différentes tâches.	Le PNUD revoie actuellement son règlement financier et ses règles de gestion financière et cette question figure parmi les points à examiner. Le Groupe des politiques et du contrôle (Bureau des services administratifs et financiers) est responsable de l'application de cette recommandation.	Septembre 1999.
<i>Recettes diverses</i>			
3. Le PNUD devrait modifier son règlement financier de sorte que les pertes de change, sauf sur les contributions volontaires, soient comptabilisées comme des dépenses, ainsi que le prescrit le paragraphe 29 des normes comptables des Nations Unies et conformément à ce qui se pratique au Siège de l'ONU (par. 38).	Il n'est pas nécessaire de modifier le Règlement financier; seule la règle 104.3 devra être changée. Le PNUD est convenu avec le Comité de rendre compte des gains et des pertes sur une ligne distincte de l'état des recettes et de faire figurer un tableau distinct dans une note relative aux états financiers, où les chiffres correspondants seront ventilés. Le projet de texte révisé de la règle de gestion financière figurera dans la révision complète de l'ensemble du Règlement financier et des règles de gestion financières en 1999.	En attendant, le PNUD proposera au Comité une présentation provisoire pour les comptes de 1998, à savoir que toutes les rubriques diverses ayant le caractère d'une dépense lorsqu'il est tenu compte, le cas échéant, de la perte de change nette, figureront en «dépenses diverses». Le contrôleur, au Bureau des services administratifs et financiers est responsable de l'application de cette recommandation.	Septembre 1999.
<b>Gestion de trésorerie</b>			
<i>Politiques et directives relatives à la gestion de trésorerie</i>			
4. Le PNUD devrait suivre la rentabilité des placements par rapport aux taux courants du marché (par. 45).	Le PNUD accepte cette recommandation. Il fixera, par l'intermédiaire du Comité des placements, des points de référence dont il sera tenu compte dans sa politique et ses objectifs en matière de gestion de trésorerie.	Le Comité des placements a approuvé les points de référence en octobre 1998. La Division de la trésorerie du Bureau des services administratifs et financiers est responsable de l'application de cette recommandation.	Activité terminée.

Recommandations	Mesures prises ou envisagées par le PNUD	Situation au 31 mars 1999 et services responsables	Date d'achèvement
<i>Avances consenties aux organismes</i>			
5. Le PNUD devrait définir une «période raisonnable de besoins prévisionnels de trésorerie» pour ses avances aux organismes et faire régulièrement le point des soldes détenus (par. 52).	Le PNUD avance tous les mois des fonds aux organismes des Nations Unies sur la base de leurs prévisions en matière d'exécution de projets et de besoins de trésorerie. Les montants des avances détenues sont examinés régulièrement et des demandes d'avance sont refusées lorsqu'elles ne sont pas correctement justifiées. Une «période raisonnable de besoins prévisionnels de trésorerie» a été définie comme étant les besoins pour le mois en cours plus ceux du mois suivant. Les mesures proposées pour donner suite à la recommandation du Comité sont déjà en place.	Le PNUD a rencontré les membres du Comité le 4 mars pour expliquer son point de vue. La Division de la trésorerie du Bureau des services administratifs et financiers est responsable de l'application de cette recommandation.	Activité terminée.
6. Le PNUD devrait examiner dans quelle mesure il pourrait réduire les avances versées aux organismes et passer, lorsque c'est possible, à un système de remboursement des dépenses réelles, de manière à réduire les risques de trésorerie et à améliorer le contrôle financier (par. 53).	La méthode actuelle, qui consiste à avancer chaque mois des fonds aux organismes des Nations Unies, ceux-ci détenant des sommes correspondant à des besoins de trésorerie pour un ou deux mois, remonte à la création du PNUD et a donné entière satisfaction. L'Administrateur n'est pas convaincu qu'il soit possible de demander aux organismes de préfinancer les activités au titre des programmes du PNUD dans le cadre d'une formule de remboursement. Aucune autre mesure ne s'impose.	Une réunion a été organisée le 4 mars avec les membres du Comité pour permettre au PNUD d'expliquer son point de vue. La Division de la trésorerie du Bureau des services administratifs et financiers est responsable de l'application de cette recommandation.	Activité terminée.
<b>Gestion des locaux</b>			
<i>Gestion de l'information</i>			
7. Le PNUD devrait tenir à jour des informations sur les niveaux d'occupation des immeubles du siège afin de favoriser le contrôle et le suivi des dépenses (par. 67).	Le PNUD a déjà, dans le cadre du Sous-Groupe des locaux et des services communs du Groupe des Nations Unies pour le développement, mis en place un certain nombre de systèmes d'information qui seront mis à jour régulièrement. À cette fin, le Sous-Groupe est convenu que les quatre partenaires utiliseraient tous un progiciel commun (Aperture) pour saisir systématiquement les éléments de données concernant les locaux au siège et dans les bureaux extérieurs, notamment le coût, le type d'occupation, la superficie, l'état des locaux, le niveau d'occupation, etc. Cela permettra d'échanger des informations entre partenaires et de procéder à des analyses utiles sur la base d'indicateurs clefs de résultats concernant la gestion des locaux. La base de données est en service.	On a commencé à saisir dans la base de données Aperture les données concernant les bureaux de pays du PNUD, notamment concernant les baux, et les données relatives aux locaux du siège. Le Sous-Groupe du PNUD sur les locaux et les services communs et la Division des services administratifs (Bureau des services administratifs et financiers) sont responsables de l'application de cette recommandation.	Activité terminée en décembre 1998 en ce qui concerne les données relatives aux bureaux de pays et en juin 1999 en ce qui concerne les données relatives au siège.

Recommandations	Mesures prises ou envisagées par le PNUD	Situation au 31 mars 1999 et services responsables	Date d'achèvement
<p>8. Le PNUD devrait mettre au point et adopter des indicateurs clefs de résultats afin d'évaluer l'efficacité et le rendement des bureaux extérieurs et du siège quant à la gestion de leurs biens immobiliers. Ces indicateurs devraient comporter des mesures de coût unitaire directement liées à des objectifs énoncés dans une stratégie de gestion immobilière (par. 68).</p>	<p>Voir observations au paragraphe 7 ci-dessus.</p>	<p>Voir ci-dessus.</p>	
<i>Locaux et services communs</i>			
<p>9. Le PNUD devrait parachever et publier sans délai les directives concernant les locaux et services communs (par. 71).</p>	<p>Ces initiatives ne sont pas prises séparément par le PNUD, mais de façon concertée dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement. Le Sous-Groupe des locaux et des services communs du Groupe des Nations Unies pour le développement a établi des directives devant régir les locaux communs, et le Bureau du Groupe a élaboré la version définitive qui doit être présentée au Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations (CCQPO).</p>	<p>Le projet de directives a été approuvé par le CCQPO et distribué à tous les coordonnateurs résidents et à tous les représentants résidents du PNUD.</p> <p>Une enquête sur les services communs réalisée auprès de 112 bureaux de pays a été reçue et est en cours d'analyse. Cette analyse permettra de mettre au point des directives et de définir les meilleures pratiques.</p> <p>Le CCQPO, le Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement et la Division des services administratifs (Bureau des services administratifs et financiers) sont responsables de l'application de cette recommandation.</p>	<p>Activité terminée.</p> <p>Fin 1999.</p>

Recommandations	Mesures prises ou envisagées par le PNUD	Situation au 31 mars 1999 et services responsables	Date d'achèvement
-----------------	---	---	-------------------

#### Arrangements et dépenses en matière de location

10. Le PNUD devrait redoubler d'efforts pour mettre en oeuvre sa politique actuelle visant à obtenir des locaux à loyer gratuit (par. 81).	La question sera examinée en consultation avec le Bureau de la planification et de la gestion des ressources et les bureaux régionaux et dans le cadre des initiatives du Groupe des Nations Unies pour le développement mentionnées au titre de la recommandation No 9.	Certains coordonnateurs résidents, le Bureau de la planification et de la gestion des ressources et les bureaux régionaux ont commencé à débattre la question officieusement. Le siège a continué d'encourager les bureaux régionaux à essayer d'obtenir des gouvernements qu'ils mettent à leur disposition des locaux à titre gracieux dans le cadre des contributions des gouvernements aux dépenses des bureaux locaux. On constate depuis peu une augmentation en valeur des locaux mis à la disposition du PNUD de la sorte (7 millions de dollars en 1998 contre 5,9 millions en 1997). En outre, le PNUD réfléchit à la question avec d'autres organismes des Nations Unies, dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement. Il a indiqué son intention de renforcer cette politique dans le rapport qu'il a présenté au Comité exécutif du Groupe des Nations Unies pour le développement au printemps 1999. Le Bureau de la planification et de la gestion des ressources, les bureaux régionaux et le Bureau des services administratifs et financiers sont responsables de l'application de cette recommandation.	Activité en cours.
--	--	--	--------------------

#### Entretien et transformations

11. Le PNUD devrait établir à l'avance un plan des travaux d'entretien et de transformation des locaux qu'il occupe (par. 84).	Le PNUD accepte les observations du Comité. Il fixera des normes et élaborera des directives à l'intention des bureaux de pays concernant les travaux de rénovation, d'entretien et de transformation. Un plan pour l'entretien préventif des locaux du siège et des bureaux de pays sera formulé et proposé dans le cadre du prochain projet de budget.	Un plan d'entretien a été mis au point pour les locaux du siège et des ressources ont été demandées pour 1999. Un plan d'ensemble concernant les bureaux de pays est en train d'être élaboré en consultation avec les bureaux régionaux. Le Bureau des services administratifs et financiers et le Bureau de la planification et de la gestion des ressources sont responsables de l'application de cette recommandation.	Le plan concernant le siège a été terminé en décembre 1998 et le plan concernant les bureaux de pays devrait être terminé d'ici à la fin de 1999.
--	--	---	---

Recommandations	Mesures prises ou envisagées par le PNUD	Situation au 31 mars 1999 et services responsables	Date d'achèvement
<i>Dépenses d'éclairage, de chauffage, d'énergie et d'eau</i>			
12. Le PNUD devrait recueillir et analyser les données relatives aux dépenses et à la consommation d'énergie pour ses locaux, afin de faciliter les comparaisons et de mettre en évidence les gaspillages et les dépenses excessives (par. 86).	Dans le cadre de l'Initiative pour un environnement de travail non polluant, le PNUD a nommé un coordonnateur chargé d'entreprendre une étude des moyens de réduire les dépenses énergétiques dans les bâtiments qu'il occupe au siège. Il s'agit là d'un effort interorganisations mené en étroite coopération avec le Sous-Groupe des économies d'énergie, qui a été créé sous les auspices de l'Équipe spéciale interorganisations des Nations Unies pour les services communs. Des recommandations figureront dans le prochain projet de budget. Le PNUD étudiera également la possibilité de formuler une politique de gestion énergétique aussi bien pour le siège que pour ses bureaux de pays.	Plusieurs débats ont eu lieu, au sein du PNUD et au sein du Sous-Groupe. Le plan d'entretien mis au point pour le siège met l'accent sur la nécessité d'économiser l'énergie et de réduire les dépenses. L'Initiative pour un environnement de travail non polluant, codirigée par le Bureau des services administratifs et financiers et par la Division pour la gestion durable de l'énergie et de l'environnement (Bureau des politiques de développement), comporte des directives concernant les mesures d'économie d'énergie. Une proposition est en cours d'élaboration en vue du budget pour l'exercice biennal 2000-2001. La Division des services administratifs (Bureau des services administratifs et financiers) et la Division pour la gestion durable de l'énergie et de l'environnement (Bureau des politiques de développement) sont responsables de l'application de cette recommandation.	Activité en cours.
<i>Dispositions en matière d'aménagement et d'attribution de l'espace</i>			
13. Le PNUD devrait établir des normes d'occupation de l'espace à l'échelle de l'organisation, en les appliquant avec souplesse pour tenir compte des fonctions professionnelles à l'intérieur des diverses classes (par. 89).	Le PNUD a accepté cette recommandation. Il élaborera une politique d'attribution de l'espace en vertu de laquelle l'espace ne sera pas nécessairement attribué sur la base de la seule classe des intéressés, mais éventuellement, aussi, en tenant compte des fonctions professionnelles à l'intérieur d'une classe donnée. Cette initiative bénéficiera de la mise en application du logiciel Aperture mentionné dans le contexte de la recommandation No 8.	On a commencé à recueillir des données sur l'occupation des locaux au siège au moyen du logiciel Aperture. Des travaux préliminaires sur l'élaboration de normes d'occupation des locaux au siège ont commencé. On encourage l'application des normes du Corps commun d'inspection lorsque des bureaux du PNUD s'installent dans de nouveaux locaux. La Division des services administratifs (Bureau des services administratifs et financiers) est responsable de l'application de cette recommandation.	Septembre 1999.

Recommandations	Mesures prises ou envisagées par le PNUD	Situation au 31 mars 1999 et services responsables	Date d'achèvement
<b>Systèmes intégrés de gestion</b>			
<i>Avancement des projets de gestion de l'information financière et de systèmes intégrés de gestion</i>			
14. Le PNUD devrait normaliser ses procédures d'évaluation des investissements dans les projets de technologies de l'information pour tenir pleinement compte des avantages financiers et non financiers, ainsi que des besoins opérationnels (par. 99).	Le PNUD a accepté cette recommandation. Cette démarche est maintenant suivie pour tous les descriptifs de projets.	En application. La Division de la gestion et de l'analyse de l'information (Bureau de la planification et de la gestion des ressources) est responsable de l'application de cette recommandation.	Activité permanente.
15. Le PNUD devrait veiller à ce que les rapports sur l'état des projets incluent un récapitulatif des dépenses afférentes aux projets par rapport au budget global et au budget biennal des projets (par. 100).	Le PNUD a accepté cette recommandation. Il l'appliquera à tous les projets reconduits.	Des récapitulatifs seront établis, d'une part, pour ce qui est du budget biennal et, d'autre part, aussitôt les projets achevés, pour être joints au dossier des projets. La Division des systèmes informatiques (Bureau des services administratifs et financiers) est responsable de l'application de cette recommandation.	Pour ce qui est de l'exécution du budget biennal, avril 2000, c'est-à-dire lorsque les dépenses de 1999 seront connues. L'activité sera poursuivie chaque année par la suite.
<i>Gestion de l'information financière</i>			
16. Le PNUD devrait encourager ses bureaux extérieurs à commencer dès que possible à exploiter le module budgétaire (par. 103).	Le PNUD a accepté cette recommandation. Il suit activement son application.	La mise en oeuvre de cette activité est suivie de près. Vingt-deux bureaux de pays appliquent maintenant intégralement le système de gestion de l'information financière. Les données sont en cours de validation dans 103 bureaux de pays et à l'étude dans 9 bureaux de pays. La Division des systèmes informatiques (Bureau des services administratifs et financiers) est responsable de l'application de cette recommandation.	Août 1999.
<i>Marchés de services relatifs aux technologies de l'information</i>			
17. Le PNUD devrait veiller à ce que, dans les marchés futurs, les paiements soient liés à la réalisation de buts et objectifs définis (par. 117).	Le PNUD a accepté cette recommandation, qui sera suivie par le Comité consultatif des marchés.	Tous les nouveaux contrats sont établis conformément à cette recommandation et le Comité consultatif des marchés examine de près chaque contrat avant de l'approuver. Le Groupe des politiques et du contrôle (Bureau des services administratifs et financiers) est responsable de l'application de cette recommandation.	Activité permanente.

<i>Recommandations</i>	<i>Mesures prises ou envisagées par le PNUD</i>	<i>Situation au 31 mars 1999 et services responsables</i>	<i>Date d'achèvement</i>
<i>Problème de l'an 2000</i>			
18. Le PNUD devrait s'assurer que tous les systèmes sont compatibles an 2000, et cela suffisamment à l'avance pour remédier à d'éventuels défauts (par. 124).	Le PNUD a accepté cette recommandation. Tous les systèmes existants ont été testés et de nouveaux systèmes sont en cours de mise au point pour les rendre compatibles an 2000.	La Division des systèmes informatiques (Bureau des services administratifs et financiers) est responsable de l'application de cette recommandation.	Activité terminée.
<b>Gestion du changement</b>			
<i>Prévisions de coûts</i>			
19. Le PNUD devrait prendre des dispositions claires pour financer l'ensemble des dépenses afférentes à l'initiative de gestion de changement (par. 135).	Le PNUD a délibérément pris la décision de mobiliser des ressources supplémentaires pour mener à bien les activités liées au changement et s'est mis en rapport avec les gouvernements qui appuient les efforts du PNUD à cet égard. Les projets à exécuter dans le cadre des initiatives pour le changement ayant besoin d'un financement supplémentaire ont été identifiés et leur coût évalué. Le PNUD sollicite activement les donateurs pour qu'ils apportent un appui financier à ces projets et a jusqu'ici mobilisé un montant indicatif de 4,5 millions de dollars.	Les efforts du PNUD lui ont permis de mobiliser 770 000 dollars auprès de la Finlande et d'obtenir du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord une annonce de contributions de 700 000 dollars. Ces fonds seront consacrés à l'amélioration de la gestion de l'information dans les bureaux de pays. Le Bureau de la planification et de la gestion des ressources est responsable de l'application de cette recommandation.	Activité en cours.
<i>Gestion du processus de changement</i>			
20. Le PNUD devrait évaluer les avantages financiers et non financiers escomptés de son programme de changement et se servir de cette évaluation pour faire une estimation complète des investissements nécessaires à l'initiative pour le changement (par. 140).	le PNUD accepte la recommandation tendant à ce que les avantages financiers et non financiers escomptés du programme de changement soient pleinement évalués et analysés. L'évaluation complète prévue du processus de changement (juillet-septembre 1999) comprendra une évaluation des investissements nécessaires.	L'évaluation prévue du processus de changement aura lieu en septembre 1999. Le Bureau de la planification (Bureau de la planification et de la gestion des ressources) est responsable de l'application de cette recommandation.	Décembre 1999.
<i>Suivi et évaluation du processus de changement</i>			
21. Le PNUD devrait mettre au point des indicateurs et des mesures de résultats spécifiques pour évaluer certaines activités de mise en oeuvre du changement, en les reliant directement aux principaux objectifs du processus de changement (par. 150).	Le plan stratégique du PNUD pour 1998 se fonde sur le programme stratégique défini dans l'initiative PNUD 2001. Il porte sur l'ensemble des éléments essentiels du processus de changement. Les critères de résultat et le lien établi entre les résultats et les objectifs du changement constitueront une base solide pour l'évaluation complète des différentes activités de 1998 visant à mettre en oeuvre le changement. L'évaluation des pactes à la fin de 1998 et l'examen du plan de mise en oeuvre et du plan stratégique devraient permettre au PNUD d'évaluer les objectifs du processus de changement.	La recommandation sera appliquée à l'évaluation dans la mesure où on appliquera les indicateurs de résultat à l'ensemble des objectifs du processus de changement. Le Bureau de la planification (Bureau de la planification et de la gestion des ressources) est responsable de l'application de cette recommandation.	Décembre 1999.

## D. Fonds des Nations Unies pour l'enfance

1. Les mesures prises ou envisagées par le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal 1996-1997<sup>4</sup> sont exposées ci-après. Le Directeur général est responsable de l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes.

#### **Recommandation 11 a)**

2. L'UNICEF devrait renforcer son contrôle sur l'examen des états en ce qui concerne l'assistance financière en espèces aux gouvernements et veiller à ce qu'ils soient étayés par des détails complets.

#### **Mesures prises par l'UNICEF**

3. Conformément à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes et comme indiqué dans le précédent rapport concernant l'UNICEF (E/ICEF/1998/AB/L.9 et A/53/335/Add.1), l'administration a pris un certain nombre de mesures pour renforcer les contrôles et veiller à ce que les états relatifs au règlement des avances en espèces soient étayés de pièces justificatives suffisantes. Le secrétariat examine régulièrement les rapports trimestriels présentés par les bureaux extérieurs sur les avances en espèces consenties aux gouvernements. À cette occasion, il rappelle fermement aux bureaux extérieurs, le cas échéant, qu'en vertu de la directive CF/EXD/1986-017 du 7 novembre 1996, il peut suspendre les autorisations de faire des avances en espèces tant qu'une partie des avances déjà consenties n'est pas régularisée. À leur niveau, les bureaux régionaux se servent de l'état des avances en attente de régularisation depuis plus de neuf mois comme indicateur de résultat des bureaux extérieurs de la région. À la suite de contrôle intensifs, le montant des avances en attente de régularisation depuis plus de neuf mois a baissé entre 1996 et 1998. Au 31 décembre 1996, ce montant s'établissait à 20,2 millions de dollars; au 31 décembre 1997, il était passé à 11,1 millions de dollars; et au 31 décembre 1998, il n'était plus que de 9,6 millions de dollars.

4. Les bureaux extérieurs de l'UNICEF assurent en permanence une formation dans des cadres aussi bien formels qu'informels à l'intention de ses partenaires des administrations nationales afin d'expliquer le système des avances en espèces aux gouvernements et les obligations qui y sont attachées. Les exemples qui suivent illustrent les activités mises en place par les bureaux extérieurs pour aider les gouvernements à bien suivre les directives de l'UNICEF en matière d'information financière et de vérification des comptes :

a) Des lettres de suivi adressées aux ministères ont été complétées par des réunions avec les partenaires, tant au niveau central qu'aux niveaux périphériques pour examiner les questions relatives aux avances aux gouvernements, à savoir notamment la présentation des documents de régularisation requis. Un bureau extérieur a poussé plus loin ces activités puisqu'il a proposé au ministère une nouvelle structure administrative qui devrait permettre de clarifier et de décentraliser les fonctions et visait à imprimer un nouveau dynamisme aux futures activités inscrites au programme et à aider le ministère à s'acquitter des obligations liées aux avances en espèces;

b) Les bureaux extérieurs de l'UNICEF ont organisé à l'intention des services gouvernementaux partenaires des stages de formation sur la gestion des avances en espèces et notamment sur la présentation des documents de régularisation;

c) Dans un lieu d'affectation, un bureau extérieur a passé un contrat avec une équipe de comptables qui se sont rendus dans les 39 districts pour examiner tous les aspects de la gestion des avances en espèces à ce niveau. L'équipe a veillé à ce que soient mis en place

des systèmes rationnels de gestion des avances et a formé sur place du personnel à l'utilisation de ces systèmes;

d) Un bureau extérieur a mis au point, à l'intention des organisations non gouvernementales devant recevoir des avances en espèces destinées aux gouvernements, des directives qui ont été mises à la disposition d'autres bureaux extérieurs. Ces directives indiquent les règles à suivre concernant la régularisation des avances et la présentation des justificatifs.

5. En outre, lors des ateliers et des réunions organisés à l'intention du personnel de l'UNICEF, les bureaux extérieurs abordent toujours la question des politiques et procédures relatives aux avances en espèces et des obligations qui découlent des avances consenties. Il s'agit de faire en sorte que les membres du personnel soient mieux informés lorsqu'ils rencontrent des membres des ministères et autres services gouvernementaux et lorsqu'ils doivent assurer un suivi.

6. L'administration tient par ailleurs à faire observer qu'au paragraphe 43 de son rapport sur les comptes de l'exercice biennal 1994-1995<sup>5</sup>, le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'UNICEF revoie sa politique de comptabilisation des avances en espèces consenties aux gouvernements afin de la mettre en conformité avec la définition des dépenses de programme figurant dans le règlement financier et les procédures de gestion des programmes de l'UNICEF. Pour donner suite à cette recommandation, l'UNICEF a examiné ses règles de comptabilité et les politiques et procédures relatives aux programmes qui y sont liées. Les conclusions de cet examen, qui ont été communiquées au Comité, ont confirmé que la politique appliquée par l'UNICEF depuis 1969 en ce qui concerne la comptabilisation des avances en espèces était conforme aux règles, mais qu'un article du règlement financier, adopté en 1988 pour définir les dépenses afférentes aux programmes, était difficile à interpréter et prêtait à confusion. L'UNICEF a indiqué au Comité que pour redresser cette situation, il évaluerait et mettrait à jour le règlement financier, selon qu'il conviendrait, et présenterait ses propositions au Comité pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) et au Conseil d'administration du Fonds, et qu'il ferait de même en ce qui concerne ses règles de gestion financière, ses manuels de procédure et ses instructions. L'administration présentera au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du CCQAB, à sa session de septembre 1999, les changements proposés au règlement financier et aux règles de gestion financière.

7. L'UNICEF apprécie la suggestion du CCQAB, qui souhaite que le Fonds consulte davantage d'autres fonds et programmes. De fait, il entretient des contacts étroits avec d'autres fonds et programmes sur beaucoup de questions d'intérêt commun.

8. À ce propos, l'administration souhaite faire de nouveau les observations suivantes au sujet des avances en espèces aux gouvernements :

a) Les avances en espèces consenties aux gouvernements permettent de leur fournir des fonds pour financer l'exécution de programmes dans les pays avec lesquels l'UNICEF coopère. Le versement de ces fonds est enregistré comme dépense car dès l'instant où les fonds sont transférés aux gouvernements, ils deviennent leur propriété;

b) Une fois le versement effectué, c'est à l'UNICEF qu'il incombe de veiller à ce que les fonds ont bien été employés à la fin à laquelle ils étaient destinés. Les gouvernements doivent rendre compte de l'emploi des avances en présentant des pièces justificatives prouvant que les activités ont bien eu lieu et que les fonds avancés ont bien servi à les financer.

#### **Recommandation 11 b)**

9. L'UNICEF devrait développer et intensifier ses activités de collecte de fonds, en particulier au titre de la masse commune des ressources, et renforcer la surveillance et le contrôle des dépenses.

#### **Mesures prises par l'UNICEF**

10. Dans le précédent rapport (E/ICEF/1998/AB/L.9 et A/53/335/Add.1), l'administration avait fait part de son intention de présenter au Conseil d'administration du Fonds une stratégie de mobilisation des ressources qui visait à assurer à l'UNICEF des ressources de base plus importantes et une plus grande prévisibilité des contributions aux ressources de base et à trouver un moyen d'améliorer la participation aux frais de la part des donateurs qui contribuent aux ressources de base. Le Conseil d'administration a approuvé la stratégie à sa session de janvier 1999 (E/ICEF/1999/7 (Part I), annexe, décision 1999/8).

11. Comme l'a également indiqué l'administration dans le rapport précédent, l'application de systèmes plus efficaces (c'est-à-dire le Système des directeurs de programmes et le Système financier/logistique) en 1999 devrait permettre de renforcer la surveillance et le contrôle des dépenses. Une fois que tous les systèmes seront en place, en 1999, l'administration procédera à une évaluation pour déterminer les applications les plus efficaces et les plus efficaces.

#### **Recommandation 11 c)**

12. L'UNICEF devrait redoubler d'efforts pour obtenir des gouvernements des récépissés officiels prouvant que les fournitures et le matériel ont bien été reçus.

#### **Mesures prises par l'UNICEF**

13. Les bureaux extérieurs continuent de contrôler de près les accusés de réception. Le secrétariat continuera de leur prêter assistance pour qu'ils puissent, le cas échéant, mieux s'assurer de la réception des fournitures par les gouvernements.

#### **Recommandations 11 d)**

14. L'UNICEF devrait obtenir rétroactivement l'approbation des quatre projets ajoutés sans l'autorisation du Conseil d'administration.

#### **Mesures prises par l'UNICEF**

15. L'administration tient à souligner que lors de la première session ordinaire du Conseil d'administration, en janvier 1999, le Conseil était convenu que lorsqu'il avait approuvé la création d'un fonds de réserve pour les locaux à usage de bureau et le logement du personnel hors siège, il n'avait jamais demandé à intervenir dans l'approbation de chaque projet. Le Conseil d'administration avait aussi décidé que le Directeur général continuerait de lui faire rapport sur la situation du Fonds dans l'état VIII du rapport sur l'exercice biennal, comme cela se faisait depuis 1990 (E/ICEF/1999/7 (Part I), par. 106).

16. Compte tenu de la position du Conseil d'administration, l'administration juge inutile d'obtenir rétroactivement son approbation pour les projets qui ont été ajoutés.

#### **Recommandation 11 e)**

17. L'UNICEF devrait veiller à ce que tous les systèmes informatiques soient adaptés en vue du passage à l'an 2000, et ce, suffisamment longtemps à l'avance pour pouvoir remédier aux insuffisances éventuelles.

### **Mesures prises par l'UNICEF**

18. Dans le rapport précédent, le secrétariat a énuméré les principales mesures prises pour donner suite à la recommandation du Comité concernant le passage à l'an 2000.

19. L'administration a prévu d'organiser en juin 1999 un exercice de simulation du passage à l'an 2000, auquel participeront le siège et différents bureaux extérieurs et régionaux.

### **Recommandation 11 f)**

20. L'administration devrait veiller à ce que le recrutement de consultants soit totalement conforme aux règles et procédures établies.

### **Mesures prises par l'UNICEF**

21. À la suite de la recommandation du Comité des commissaires aux comptes et compte tenu des observations formulées par le CCQAB dans son rapport (A/53/513), l'administration a publié le 20 novembre 1998 un additif à l'instruction administrative relative à l'utilisation des contrats de louage de services (CF/AI/1991-11), datée du 23 décembre 1991. L'additif précise ce qui doit être fait pour s'assurer : a) que l'on fait jouer la concurrence dans le choix des consultants et vacataires; b) que des fichiers de candidats qualifiés et présélectionnés sont tenus à jour pour différents types de travaux qui reviennent normalement chaque année; c) que les bureaux extérieurs demandent l'approbation du siège chaque fois qu'il le faut; d) que les consultants ne commencent pas à travailler tant qu'ils n'ont pas signé de contrat avec l'UNICEF; e) que le travail effectué est évalué avant que le paiement soit fait; f) que le montant de la rémunération soit proportionnel au travail effectué, c'est-à-dire à sa complexité; et g) que les contrats de louage de services fassent l'objet d'un contrôle suffisant et que tous les documents liés à ces contrats soient convenablement archivés.

22. L'additif à l'instruction administrative stipule aussi que les chefs des bureaux sont tenus responsables lorsque le personnel des bureaux ne respecte pas les règles concernant l'utilisation des contrats de louage de services et que le siège révoquera la délégation de pouvoir consentie aux bureaux en ce qui concerne les contrats de louage de services s'ils ne respectent pas les règles qui régissent ces contrats.

23. L'administration a par ailleurs entrepris de réexaminer le chapitre du manuel relatif aux ressources humaines concernant le personnel temporaire, et notamment les contrats de louage de services (chap. 6), afin de développer et de préciser les politiques et directives sur la mise en concurrence des candidats, les conditions d'emploi et l'administration des contrats de louage de services.

### **Recommandation 11 g)**

24. Afin d'améliorer le bilan financier de l'opération Cartes de vœux et des opérations connexes, l'UNICEF devrait élaborer des stratégies nouvelles de commercialisation, de publicité et de vente promotionnelle afin d'accroître le volume de ses ventes et d'améliorer ses campagnes de collecte de fonds.

### **Mesures prises par l'UNICEF**

25. La restructuration de la Division du secteur privé, l'ancien Service opération Cartes de vœux et opérations connexes, est en cours. La nouvelle stratégie de gestion des marques, la mise au point d'une gamme de produits harmonisée, l'accent mis sur les principaux marchés et la stratégie de communication devraient permettre à l'UNICEF de continuer de recueillir des fonds croissants pour financer ses programmes.

**Recommandation 11 h)**

26. L'administration devrait établir un rythme plus rapide pour le transfert à l'UNICEF du produit des ventes des comités nationaux, afin d'améliorer le taux de recouvrement des recettes.

**Mesures prises par l'UNICEF**

27. L'administration continue d'encourager les comités nationaux à transférer rapidement leurs recettes. La politique à suivre à cet égard sera précisée dans la version révisée de l'accord d'accréditation, actuellement à l'examen.

**Recommandation 11 i)**

28. L'administration devrait veiller à ce que tous les comités nationaux se conforment aux règles régissant les rapports de comptabilité de caisse.

**Mesures prises par l'UNICEF**

29. Comme indiqué dans le rapport précédent, l'administration a publié en décembre 1997 des directives révisées pour préciser les procédures d'établissement des rapports et assurer une plus grande uniformité et une plus grande transparence.

**Recommandation 11 j)**

30. L'administration devrait recouvrer un montant total de 1 450 000 dollars non réglé par cinq comités nationaux.

**Mesures prises par l'UNICEF**

31. Comme indiqué dans le rapport précédent, l'administration a examiné les opérations correspondant au montant de 1 450 000 dollars mentionné par le Comité des commissaires aux comptes. Ce montant représente des fonds d'appui qui ont été fournis à des comités nationaux et qu'il n'est pas prévu de recouvrer. Les comités nationaux en question ont présenté leurs rapports, dans lesquels ils confirment l'utilisation des fonds, et les pièces comptables correspondantes ont été rapprochées.

**Recommandation 11 k)**

32. L'administration devrait prendre des mesures appropriées pour établir les responsabilités et recouvrer les pertes encourues par l'UNICEF à la suite d'opérations comptables frauduleuses dans un bureau extérieur, pour un montant de 445 000 dollars.

**Mesures prises par l'UNICEF**

33. L'administration, sous la supervision du Bureau des services de contrôle interne, et en liaison avec un cabinet international d'experts-comptables, a procédé à une enquête détaillée sur l'affaire mentionnée par le Comité des commissaires aux comptes, qui portait sur une perte de recettes provenant de la vente de cartes de vœux, à la suite de la falsification de pièces comptables. L'administration a obtenu trois avis juridiques recommandant de ne pas poursuivre l'affaire parce qu'il était fort peu probable qu'elle puisse recouvrer les fonds en question. L'administration prend actuellement des mesures de prudence pour empêcher que ce type de situation ne se reproduise à l'avenir. Elle a pris notamment des mesures disciplinaires, n'a pas renouvelé plusieurs contrats de travail, et a transféré les activités relatives aux cartes de vœux à une tierce partie qui jouit d'une bonne réputation.

**Suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 1994-1995**

34. À la suite de son rapport sur les comptes de l'exercice biennal 1996-1997, le Comité des commissaires aux comptes a pris note de l'application des recommandations qu'il avait formulées dans son rapport sur l'exercice biennal 1994-1995<sup>6</sup>.

35. Le Comité a pris acte de la suite donnée à sa recommandations 11 b) concernant la création d'une réserve pour les contributions douteuses, qui permettrait de comptabiliser avec exactitude les actifs réalisables, et à sa recommandation 11 g) concernant la nécessité de revoir les méthodes d'allocation des crédits destinés aux programmes de pays au titre de la masse commune des ressources dans le but d'améliorer la comparabilité des données et de mieux définir les conditions que les pays doivent remplir pour bénéficier d'une assistance ainsi que les critères de désengagement et de retrait de l'assistance. Il continuera néanmoins de s'assurer que la réserve est adéquate et examinera, à l'occasion de ses prochaines vérifications, les nouvelles procédures mises en place pour l'allocation des fonds prélevés sur la masse commune des ressources.

36. Le Comité a également pris note de l'amélioration de la situation de trésorerie de l'UNICEF, qui faisait l'objet de la recommandation 11 c), dans laquelle il expliquait qu'il était préférable de ne plus fixer délibérément les dépenses à un niveau supérieur aux recettes, compte tenu de la détérioration de la situation de trésorerie. Le Comité a toutefois considéré que l'effort n'était pas suffisant et indiqué qu'il examinerait de nouveau la question lors de ses prochaines vérifications.

37. Le Comité a noté avec satisfaction les nombreuses mesures qui ont été prises par le secrétariat pour donner suite aux recommandations suivantes :

a) Recommandation 11 d) tendant à ce que le siège renforce le contrôle interne des bureaux extérieurs et veille à ce qu'une enquête approfondie soit ouverte immédiatement lorsqu'il y a lieu de soupçonner des irrégularités;

b) Recommandation 11 e) tendant à ce que des mesures plus efficaces soient prises pour donner suite aux conclusions et recommandations issues des vérifications internes;

c) Recommandation 11 f) tendant à ce que l'UNICEF établisse avec davantage d'exactitude les projections de recettes au titre des programmes devant être financés au moyen de fonds supplémentaires, en mettant en oeuvre des stratégies plus réalistes de budgétisation et de collecte de fonds;

d) Recommandation 11 h) tendant à ce que des études communes soient réalisées sur certains des domaines visés par les programmes afin d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de la décennie, la pérennité des résultats des programmes et le renforcement des capacités nationales;

e) Recommandation 11 k) tendant à ce que de nouvelles mesures soient prises pour mieux prévoir les ventes et éviter des commandes trop importantes, afin de maintenir les stocks d'inventus au minimum.

38. Le Comité a indiqué qu'il n'était pas nécessaire de prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations susmentionnées mais qu'il continuerait toutefois de suivre leur application et d'examiner les domaines visés lors de ses futures vérifications.

39. Le Comité a pris note de la suite donnée aux recommandations ci-après, qui ont trait au budget :

a) Recommandation 11 i) tendant à ce que l'UNICEF, au lieu de se fonder sur les taux de change en vigueur à telle ou telle date pour établir ses prévisions de dépenses,

envisage de calculer des taux moyens, afin de déterminer avec davantage de précision les crédits qui lui sont nécessaires;

b) Recommandation 11 j) tendant à ce que le système de budgétisation intégrée définisse clairement les relations entre les dépenses administratives et les dépenses relatives aux programmes de pays, de façon à assurer une répartition équilibrée des ressources.

40. Le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que lors de ses futures vérifications, il étudierait les effets de la nouvelle politique d'ajustement des taux prévue dans le cadre de la présentation harmonisée des budgets et qu'il examinerait l'exécution effective du budget en mettant en rapport les dépenses administratives et les dépenses au titre des programmes de pays, un principe qui a été établi dans le cadre du système de budgétisation intégré.

41. Dans sa recommandation 11 a), le Comité a considéré qu'il convenait de vérifier si la pratique qui consiste à comptabiliser les avances faites aux gouvernements comme des dépenses de programme à la date du décaissement est bien conforme à la définition des dépenses de programme qui est donnée dans le règlement financier de l'UNICEF et dans les règles de gestion des programmes.

42. Pour donner suite à cette recommandation, l'administration présentera au Conseil d'administration de l'UNICEF, à sa session de septembre 1999, les changements qu'il est proposé d'apporter au règlement financier et aux règles de gestion financière. L'une des modifications proposées visera à assurer la conformité des procédures avec la définition des dépenses au titre des programmes.

## E. Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient

On trouvera ci-après les mesures prises par l'UNRWA pour donner effet aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997.

<i>Recommandations</i>	<i>Mesures prises/entité responsable</i>	<i>État</i>
1. Les fonds pour des projets précis ne devraient être alloués qu'une fois reçus des donateurs des contributions d'un montant suffisant. Il faudrait demander aux donateurs qui n'ont pas versé l'intégralité des sommes annoncées en faveur de divers projets de le faire afin de pouvoir rembourser le Fonds général (par. 14).	Le Bureau des relations extérieures reste en rapport avec les donateurs au sujet des contributions annoncées et non versées. Des démarches se poursuivront afin d'encourager les donateurs à honorer leurs engagements en temps voulu. Ce sont le Contrôleur et le chef du Bureau des relations extérieures qui sont chargés de donner suite à cette recommandation.	En cours.
2. Dans un souci d'exactitude et de transparence, le Comité recommande à l'Office de fournir dans l'état financier II des informations sur l'évolution des réserves et des soldes des comptes, comme prescrit par les normes comptables pour le système des Nations Unies (par. 22).	Les états financiers relatifs à la période qui s'est terminée en décembre 1998 (non vérifiés) sont conformes aux normes comptables de l'ONU. Le Contrôleur est chargé de faire appliquer cette recommandation.	Activité achevée.
3. La valeur des terrains et des bâtiments devrait figurer dans l'état où sont détaillés l'actif, le passif et le solde des fonds (par. 25).	La valeur du capital fixe est indiquée avec précision dans les états financiers de l'Office pour la période qui s'est terminée le 31 décembre 1998. Le Contrôleur est chargé de donner suite à cette recommandation.	Activité achevée.
4. L'Office devrait obtenir les titres de propriété de ces terrains et bâtiments et les conserver au siège à Gaza comme preuve qu'il en est bien propriétaire (par. 25).	Les titres de propriété sont désormais conservés au siège à Gaza. Le Conseiller juridique est chargé de l'application de cette recommandation.	Activité achevée.

Recommandations	Mesures prises/entité responsable	État
5. Le Comité recommande que l'administration fournisse au Service financier les ressources dont celui-ci a besoin pour s'acquitter plus efficacement de sa tâche (par. 30).	Le Service financier a été considérablement réorganisé. Le poste de contrôleur de l'Office a été rétabli et pourvu. Du personnel qualifié a été recruté aux postes vacants de la Division de la comptabilité. Le fait que les comptes de 1998 ont été clôturés avec succès montre que les efforts de la direction ont porté leurs fruits. Le Directeur de l'Administration et de la gestion des ressources humaines et le Contrôleur sont chargés de donner suite à cette recommandation.	Activité achevée.
6. L'administration devrait revoir ses stratégies de collecte de fonds et suivre de près ses procédures d'accord avec les donateurs et de passation des marchés (par. 36).	Le Commissaire général continue d'examiner avec les donateurs les besoins financiers de l'Office afin de lui permettre de remplir sa mission envers les réfugiés de Palestine. Tout a été fait pour réduire les frais de personnel, de fonctionnement ainsi que les frais généraux tout en cherchant à augmenter les contributions des donateurs, traditionnels ou nouveaux. Les procédures de passation des marchés sont au centre des audits internes en cours et sont actuellement examinées par des consultants financés par les donateurs. La plus grande attention est accordée aux recommandations qui se dégagent en vue de renforcer les procédures habituelles de contrôle interne et l'efficacité de la passation des marchés, notamment dans le cadre des recommandations du Bureau des services de contrôle interne. Le chef du Bureau des relations extérieures et le Conseiller juridique sont chargés de donner suite à cette recommandation.	En cours.
7. Il faudrait fournir au Groupe de surveillance des projets les ressources dont il a besoin pour s'acquitter plus efficacement de sa tâche (par. 38).	Les postes gelés du Bureau des relations extérieures ont été libérés aux fins de recrutement malgré la persistance des difficultés financières. Deux postes ont été pourvus.  Un troisième, pour lequel un candidat avait été retenu, est de nouveau ouvert après le désistement du candidat sélectionné. En outre, le Bureau des relations extérieures bénéficie pour une période de six mois des services d'un administrateur auxiliaire financés par un donateur. On commence à s'occuper des éléments essentiels du suivi des projets et de l'information des donateurs au sujet de tous les projets, comme l'exigent les accords conclus entre l'Office et les donateurs. La tâche des fonctionnaires chargés du suivi des projets a été développée afin d'améliorer le suivi des projets du point de vue des délais et de la précision. Le Bureau de l'audit interne contrôle la gestion des projets, ce qui devrait améliorer l'efficacité de cette activité. Le chef du Bureau des relations extérieures est chargé d'appliquer cette recommandation.	En cours.
8. L'administration devrait respecter scrupuleusement l'instruction obligeant à obtenir les permis nécessaires avant d'accepter un projet (par. 41).	L'Office sait qu'il faut éviter la moindre ambiguïté au sujet de la disponibilité et de la propriété des terrains dès le stade de la planification des projets. Aucun effort n'est ménagé à cet effet. Les directeurs régionaux et le chef du Bureau des relations extérieures sont chargés de donner suite à cette recommandation.	Activité achevée.
9. L'Office devrait faire en sorte d'obtenir des donateurs les sommes non encore versées et rembourser au Fonds général les 11,2 millions de dollars dépensés au titre du Centre hospitalier de Gaza (par. 49).	L'Union européenne a prévu pour le printemps de 1999 un audit du Centre hospitalier de Gaza effectué par ses vérificateurs. Cela devrait faciliter l'achèvement du projet dans la mesure où les résultats de cet audit permettront de recouvrer les fonds utilisés par l'Office pour le mener à bien. Le Contrôleur et le chef du Bureau des relations extérieures sont chargés d'appliquer cette recommandation.	En cours.
10. L'Office devrait améliorer ses procédures de sélection et de passation de marché et mettre rapidement à jour la liste des fournisseurs, afin que seuls des entrepreneurs compétents puissent être sélectionnés pour exécuter les projets. De plus, l'administration devrait surveiller de près l'exécution des contrats pour s'assurer que les entrepreneurs respectent les normes requises, éviter les dépassements de coûts et de calendrier et faire appliquer strictement la clause de pénalité (par. 57).	Les bureaux techniques régionaux connaissent mieux le comportement des entrepreneurs et savent donc bien qu'il importe de tenir à jour des dossiers à leur sujet. Les directeurs régionaux reçoivent des instructions afin que cette règle soit mieux respectée. Les directeurs régionaux et le chef du Service technique sont chargés de donner suite à cette recommandation.	En cours.

Recommandations	Mesures prises/entité responsable	État
11. La Caisse de prévoyance devrait prendre une décision au sujet des placements dans les pays qui ne lui accordent pas d'exonération fiscale. De plus, il faudrait s'employer plus efficacement à obtenir le remboursement des sommes prélevées au titre de l'impôt (par. 61).	Northern Trust et l'Office suivent cette affaire avec le Gouvernement italien. Le Commissaire général a demandé par écrit l'aide du Représentant permanent de l'Italie auprès de l'ONU. Northern Trust s'est engagée à envoyer une lettre de rappel aux autorités italiennes. Le Contrôleur est chargé de l'application de cette recommandation.	En cours.
12. Le manuel de vérification intérieure des comptes devrait être révisé en fonction des modifications apportées aux opérations de l'Office (par. 63).	L'exécution de cette activité a été retardée par le départ à la retraite d'un vérificateur des comptes hors classe au Bureau de l'audit. Les travaux devraient être achevés à la fin de l'été 1999. Le chef du Bureau de l'audit est chargé d'appliquer cette recommandation.	En cours.
13. Afin d'améliorer l'efficacité du personnel chargé de la vérification intérieure des comptes, l'Office devrait inscrire à son budget de quoi financer la formation du personnel concerné (par. 66).	Conformément au rapport destiné au Comité des commissaires aux comptes, d'importants changements sont en cours afin de renforcer les opérations d'audit. Deux nouveaux postes ont été approuvés en mars 1999. Le Bureau de l'audit poursuit ses discussions avec les services de l'Auditeur général du Canada au sujet de la participation à des cours de formation; un vérificateur hors classe a récemment suivi un cours spécial de formation aux enquêtes à la Law Enforcement Academy, aux États-Unis. C'est le Contrôleur qui assure l'application de cette recommandation.	En cours.
14. L'Office devrait faire contrôler à temps tous les systèmes pour faire le nécessaire, le cas échéant, en vue du passage à l'an 2000 (par. 69).	L'Office contrôle toutes les applications en vue du passage à l'an 2000. Cette vérification a été achevée à la fin de mars 1999, ce qui laisse suffisamment de temps pour procéder à toutes modifications requises avant la date limite fixée par l'Office, soit septembre 1999. Le Directeur de l'administration et de la gestion des ressources humaines est chargé d'appliquer cette recommandation.	En cours.
<b>Recommandations pour 1994-1995</b>		
15. Il y a lieu d'améliorer la gestion financière étant donné que le solde actuel du fonds de roulement n'est pas suffisant pour lui permettre de faire face aux obligations qu'il doit honorer [annexe, recommandation 10 a)].	Les contributions des donateurs à l'Office restent nettement insuffisantes pour faire face à ses besoins. Les chiffres non vérifiés pour 1998 font apparaître un déficit de 21,3 millions de dollars qui a été comblé grâce au solde reporté de l'exercice précédent. Pour ce qui est du fonds de roulement, le solde combiné du fonds de roulement et d'autres fonds fait apparaître un report en 1999 de 1,4 million de dollars. L'Office soumettra aux donateurs une proposition tendant à inscrire au budget la reconstitution du fonds de roulement sur une période de cinq ans. C'est le Contrôleur qui est chargé d'appliquer cette recommandation.	En cours.
16. L'Office devrait veiller à ce que ses procédures de gestion des programmes relatives à l'acceptation et au décaissement des fonds destinés aux projets et à la transcription des opérations soient strictement respectées de façon à garantir aux donateurs que leurs contributions sont convenablement utilisées [annexe, recommandation 10 b)].	Sous la direction technique du Bureau des relations extérieures, les directeurs régionaux établissent activement les rapports de projets en retard destinés à plusieurs donateurs. La gestion des projets fait actuellement l'objet d'une vérification interne, qui devrait aider la direction du Bureau des relations extérieures à instaurer une plus grande discipline dans la communication en temps voulu de rapports aux donateurs. Le Contrôleur, le chef du Bureau des relations extérieures, le Directeur des opérations et les directeurs régionaux sont chargés d'appliquer cette recommandation.	En cours.
17. Étant donné les conséquences que comportent, pour la situation de trésorerie du Fonds général, la politique consistant à accorder des autorisations préalables de financement en vue du préfinancement de projets avant que les contributions ne soient reçues, l'Office voudra peut-être s'attacher à en limiter l'application et à renforcer le suivi dans ces domaines [annexe, recommandation 10 c)].	Depuis 1997, l'Office n'est plus en mesure d'appliquer ces avances. Les donateurs sont conscients de la situation précaire du fonds de roulement de l'Office et de la nécessité d'honorer les engagements non réglés. Le Contrôleur est chargé de donner suite à cette recommandation.	En cours.

Recommandations	Mesures prises/entité responsable	État
18. Vu le souci de transparence, il n'est pas conforme à la politique de l'Office consistant à comptabiliser les recettes sur la base de la gestion de faire apparaître comme recette le solde inutilisé d'une contribution en espèces [annexe, recommandation 10 d)].	Cette recommandation a été appliquée dans les comptes financiers non vérifiés pour 1998. Le Contrôleur est chargé de donner suite à cette recommandation.	Activité achevée.
19. L'Office devrait intervenir au tout premier stade de la planification d'un projet pour fournir le concours technique nécessaire à la mise au point d'un projet bien conçu et d'un calendrier d'exécution réaliste permettant de mener promptement le projet à bonne fin [annexe, recommandation 10 e)].	Conformément au rapport du Comité des commissaires aux comptes, le Bureau de l'audit interne a tenu compte de cette recommandation dans son plan d'audit et procède actuellement à une vérification approfondie du bureau extérieur du Liban, qui examinera les mesures adoptées pour améliorer la gestion des projets. Il ne faut toutefois pas perdre de vue que, dans tous les bureaux extérieurs, il existe des facteurs étrangers qu'il est impossible à l'Office de prévoir ou d'influencer. Les directeurs régionaux et les directeurs de programme sont chargés de donner suite à cette recommandation.	En cours.
20. Le suivi et l'enregistrement des remises de contributions en nature au Centre hospitalier de Gaza devraient faire l'objet d'une coordination adéquate entre le siège (Vienne) et le bureau extérieur de Gaza dans l'intérêt d'une comptabilisation rapide [annexe, recommandation 10 f)].	Le Centre hospitalier de Gaza a été achevé en 1998. L'Union européenne a supervisé directement la réception de l'hôpital. Le Directeur adjoint des opérations de l'Office, à Gaza, est chargé de l'application de cette recommandation.	
21. Afin d'améliorer la planification des projets et de prendre dûment en considération leur viabilité, l'Office devrait mettre en place un mécanisme plus efficace de consultation et de coordination entre toutes les parties intéressées [annexe, recommandation 10 g)].	L'Office a introduit des mécanismes permettant une coordination plus étroite avec les donateurs et les autorités du pays hôte. En outre, l'Office a constitué en 1998 un groupe de l'analyse des politiques, qui aura pour tâche d'étudier et d'analyser les questions liées aux politiques afin d'améliorer l'efficacité des programmes de l'Office. Le Bureau du Commissaire général est chargé d'appliquer cette recommandation.	En cours.

## F. Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche

On trouvera ci-après les mesures prises ou à prendre par l'UNITAR pour donner effet aux recommandations émises par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice terminé le 31 décembre 1997<sup>8</sup>.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises</i>
1. L'UNITAR devrait faire périodiquement concorder son système d'information comptable et les écritures comptables de l'Office des Nations Unies à Genève (par. 23).	On procède tous les mois au rapprochement entre les écritures de l'UNITAR et celles de l'ONUG. Cette vérification très utile permet de s'assurer que l'ONUG et l'UNITAR ont consigné correctement leurs écritures. Toute erreur constatée à l'Office à Genève est signalée immédiatement aux fins de mesure corrective et les autres divergences font l'objet d'une enquête. Ce système fonctionne bien et constitue un moyen de contrôle financier précieux. C'est le fonctionnaire chargé des finances et de l'administration de l'UNITAR qui doit appliquer cette recommandation.
2. L'UNITAR devrait veiller à comptabiliser les bordereaux interservices qui n'ont pas encore été inscrits au cours de l'exercice afin de rapprocher les écritures comptables du PNUD et de l'UNITAR (par. 26).	L'UNITAR a cherché activement à régler ce problème et, actuellement, la plupart des bordereaux interservices datant de 1997 et des exercices antérieurs ont été réglés. Il en subsiste deux de 1996 (représentant un total de 4 896 dollars) et un de 1997 (100 dollars). L'Institut continue de rechercher un complément d'information au sujet des bordereaux de 1996 et celui de 1997 sera réglé prochainement. Pour ce qui est des éléments non réglés concernant des exercices antérieurs, il subsiste deux soldes importants se montant à 23 653 dollars. L'UNITAR a demandé au siège du PNUD des justificatifs et attend une réponse. C'est au fonctionnaire chargé des finances et de l'administration de l'Institut qu'il incombe d'appliquer cette recommandation.
3. L'UNITAR devrait faire en sorte que les bordereaux interservices soient immédiatement transférés à l'Office des Nations Unies à Genève pour comptabilisation (par. 27).	Les bordereaux interservices sont désormais communiqués à l'ONUG très peu de temps après leur réception. En cas de problème, il arrive que les bordereaux soient conservés en attendant la conclusion d'une enquête. Tous les bordereaux interservices d'un montant faible ont été réglés. Il s'agit fréquemment de bordereaux concernant des frais de télécopie ou de valise diplomatique. Ils ont été imputés aux projets correspondants. Un montant total de 61 dollars a été imputé au Fonds général au titre des télécommunications lorsqu'on a jugé approprié d'imputer ces dépenses communes au Fonds général. Le responsable des finances et de l'administration de l'Institut est chargé de donner suite à cette recommandation.
4. L'UNITAR devrait faire vérifier par le Bureau des affaires juridiques la régularité du système d'avancement à l'étude avant de l'appliquer (par. 33).	Le Conseil d'administration a été saisi de cette question. Le Directeur exécutif de l'UNITAR est chargé d'appliquer cette recommandation.
5. L'UNITAR devrait, pour plus de transparence, consigner le système de notation dans des documents explicatifs.	Le comportement professionnel de chaque fonctionnaire sera noté chaque année. L'UNITAR prépare actuellement ces notations. Le nouveau système fera l'objet de documents explicatifs clairs. Le fonctionnaire chargé des finances et de l'administration de l'UNITAR appliquera cette recommandation.
6. L'UNITAR devrait revoir ses procédures d'achat compte tenu des nouvelles procédures en matière de passation des marchés qui vont entrer en vigueur à l'ONUG (par. 40).	L'UNITAR continue d'examiner les nouvelles procédures d'achat introduites par l'ONUG. Le Directeur exécutif et le responsable des finances et de l'administration de l'UNITAR sont chargés de donner suite à cette recommandation.

## G. Fonds du Programme des Nations Unies pour l'environnement

Les mesures qui ont été ou doivent être prises par le PNUE afin d'appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes dans son rapport relatif à l'exercice biennal 1996-1997<sup>9</sup> sont exposées ci-après.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises</i>	<i>Date d'achèvement</i>
1. Les rapports sur la valeur des biens durables achetés par les agents d'exécution sur les fonds du PNUE devraient être fournis et la valeur de ces biens devrait figurer dans les notes aux états financiers (par. 15).	La valeur de l'équipement durable acheté sur les fonds du PNUE par les agents d'exécution figurera dans les comptes de 1998.	Mars 1999
2. L'administration devrait faire l'inventaire de toutes les contributions annoncées et non versées en ce qui concerne les différents fonds et devrait constituer des provisions suffisantes dans les comptes où le recouvrement des recettes paraît incertain. L'administration devrait en outre envisager de ne considérer les annonces de contribution comme des recettes que lorsque les fonds ont été effectivement versés (par. 18).	Le Service de gestion du budget et des fonds de l'Office des Nations Unies à Nairobi (ONUN) examine en permanence les contributions non versées pour tous les fonds. En ce qui concerne le Protocole de Montréal, des tableaux de contributions sont établis séparément pour chaque année depuis la création du fonds (1991), ce qui fournit des informations détaillées au sujet de l'ancienneté des engagements non réglés. Des données permettant de vérifier l'ancienneté des engagements pour les autres fonds d'affectation spéciale du PNUE sont actuellement mises au point. Il incombe aux réunions des parties qui versent des contributions à ces fonds de passer par profits et pertes les contributions non versées ainsi que de considérer que les annonces de certains gouvernements sont incertaines et de prendre les dispositions correspondantes dans les comptes. Toutefois, dans la gestion des allocations et des engagements pour tous les fonds d'affectation spéciale, le PNUE et l'ONUN ont comme politique et comme pratique de ne tenir compte que des soldes en espèces, en y ajoutant à titre très exceptionnel les montants de certaines annonces de contributions considérées comme tout à fait fiables. Par conséquent, le fait de considérer les contributions annoncées comme des recettes et les contributions annoncées depuis longtemps mais non versées comme un élément d'actif dans les comptes officiels n'entraîne jamais une surévaluation des fonds disponibles, des surengagements ou des dépassements de crédits.	En cours
3. L'administration devrait continuer de faire en sorte que les agents d'exécution tenus de produire des attestations de vérification des comptes afférentes aux montants déboursés au titre du Fonds pour l'environnement s'acquittent de cette obligation immédiatement après la clôture de l'exercice financier (par. 23).	Le Manuel du PNUE sur la conception, l'approbation et l'évaluation des projets définit les conditions relatives à la soumission des attestations de vérification des comptes. Le PNUE a adopté toutes les mesures nécessaires pour assurer que les états de dépenses vérifiés soient soumis promptement, à savoir que le PNUE retiendra à l'avenir les avances de caisse aux organismes qui n'ont pas fourni d'attestation de vérification des comptes et ne conclura pas de nouveaux accords contractuels avec les organismes d'appui qui n'ont pas fourni les documents requis de vérification des comptes.	En cours
4. L'administration devrait établir un système d'examen périodique pour les comptes débiteurs afin de recouvrer ou d'ajuster les montants (par. 27).	Le contrôle et le suivi seront améliorés, et un système amélioré d'évaluation de l'ancienneté des créances sera mis au point.	Fin 1999

Recommandation	Mesures prises	Date d'achèvement
5. Le rapprochement de tous les bordereaux interservices non acquittés devrait être effectué le plus tôt possible et l'administration devrait se conformer au système de rapprochement mensuel des bordereaux interservices de concert avec le Siège de l'ONU (par. 31).	Le rapprochement des bordereaux est effectué par la Division de la comptabilité du Siège de l'ONU et il convient donc de lui adresser les recommandations.	
6. L'administration devrait étudier de toute urgence la rentabilité et la viabilité du projet Mercure et, notamment, la compatibilité du système de télécommunications par satellite Mercure avec le système de télécommunications de l'ONU (par. 42).	Les conclusions d'une étude indépendante sur le rapport coût-efficacité du système Mercure du PNUE portant sur les cinq premiers mois d'exploitation ont été communiquées par le Directeur exécutif à la vingtième session du Conseil d'administration du PNUE. Celui-ci, par sa décision UNEP/GC/20/30, a accueilli favorablement le rapport et constaté que le système Mercure fournissait au PNUE des services d'un bon rapport coût-efficacité ainsi que d'autres avantages. Il a prié le Directeur exécutif de lui présenter à sa prochaine session une étude de rentabilité complète. Il a été établi que dès son entrée en service, le système Mercure était entièrement compatible, au niveau des services Internet, avec le réseau de télécommunications de l'ONU. Depuis, la compatibilité avec les services de vidéoconférence de l'ONU a été également confirmée à plusieurs reprises. L'intégration des services téléphoniques, y compris l'intégration entre commutateurs et la composition uniforme, devra être démontrée à l'issue des négociations avec les télécommunications kényennes. Ces négociations seront menées à bien lorsque les autorités kényennes auront achevé la restructuration en cours des télécommunications. Une réunion technique de coordination entre le PNUE et la Division de l'informatique du Bureau des services centraux d'appui du Secrétariat de l'ONU a déjà eu lieu afin de coordonner la fourniture de services téléphoniques aux autres organismes des Nations Unies à Nairobi; ces services seront étendus lorsqu'ils seront opérationnels.	
7. L'administration devrait améliorer sa gestion et son contrôle des projets en faisant en sorte que les objectifs et les résultats attendus soient clairement précisés; que les mandats des consultants soient définis et que les rapports trimestriels de dépenses et les rapports d'activité semestriels soient reçus à la date prévue. Le Comité renouvelle la recommandation qu'il a formulée dans son rapport de l'exercice biennal 1990-1991 et réitéré dans celui de l'exercice 1994-1995, tendant à ce que des mesures soient prises pour que tous les rapports demandés soient remis afin que l'on puisse procéder en temps voulu à la clôture des projets achevés (par. 50).	La formulation des projets a été rationalisée grâce à l'adoption, en 1998, du Manuel du PNUE sur la conception, l'approbation et l'évaluation des projets; des mesures visant à assurer la soumission à la date prévue des états financiers et des rapports d'activité ont été instaurés (le PNUE retient les avances de caisse des organismes qui n'ont pas présenté les rapports requis). Des mesures ont également été prises pour demander aux agents d'exécution de fournir tous les rapports non reçus sur les projets et de procéder en temps voulu à la clôture des projets terminés.	En cours

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises</i>	<i>Date d'achèvement</i>
<p>8. L'administration devrait réexaminer les rapports de gestion des projets pour y indiquer de façon précise les résultats attendus tout en veillant à ce que ceux-ci soient mis à jour en permanence afin d'en faire un réel instrument de gestion (par. 51).</p>	<p>Le Manuel du PNUE sur la conception, l'approbation et l'évaluation des projets fournit déjà des outils (rapport d'activité du projet, rapport final et fiche récapitulative d'auto-évaluation) permettant de recueillir des informations complètes sur le déroulement d'un projet</p> <p>afin de satisfaire les exigences en matière d'évaluation et d'élaboration de rapports, y compris les résultats précis. Les fonctionnaires chargés de la gestion des fonds suivent l'évolution des projets grâce aux rapports de gestion des projets qui contiennent la liste de tous les rapports attendus et reçus. Ces rapports et ce système de classement sont suffisants pour répondre aux exigences en matière de vérification des comptes et il n'est pas nécessaire d'indiquer de manière précise les résultats dans les rapports de gestion des projets.</p>	
<p>9. L'administration devrait faire en sorte que les procédures visant à donner suite aux décisions du Comité de contrôle du matériel soient respectées et devrait veiller à leur application (par. 61).</p>	<p>L'ONUN applique cette recommandation.</p>	<p>En cours</p>

## H. Fonds des Nations Unies pour la population

Les mesures prises ou prévues par le FNUAP pour appliquer les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport pour l'exercice biennal 1996-1997<sup>10</sup> sont décrites ci-après.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures de suivi/responsable(s)</i>	<i>Calendrier d'application/observations</i>
<b>Recommandations antérieures qui n'ont pas été complètement appliquées</b>		
1. Dans son rapport sur l'exercice biennal 1990-1991, le Comité a recommandé que le Manuel des politiques et procédures du FNUAP soit mis à jour sans tarder. Une équipe spéciale créée en octobre 1996 a publié une grande partie du Manuel en novembre 1997, mais celui-ci n'est encore achevé qu'à 80 % [par. 7 a)].	Un groupe chargé de la révision du Manuel des politiques et procédures a été créé au sein de la Division des questions techniques et des politiques afin d'assurer le suivi nécessaire. Un groupe de travail interdivisions chargé du Manuel a également été créé; il s'emploie activement à combler les lacunes identifiées par les bureaux extérieurs, les équipes de soutien aux pays et le personnel du siège qui appliquent le Manuel, ainsi qu'à mettre au point le plus rapidement possible les derniers chapitres.	La version finale du Manuel sera distribuée en septembre 1999 au plus tard. Le processus a été plus lent que prévu, une approche participative ayant été retenue pour garantir que l'ensemble du personnel comprenne bien les nouveaux principes directeurs de la programmation. Depuis le dernier examen du Comité des commissaires aux comptes, 15 nouveaux chapitres ont été mis au point et distribués à tous les fonctionnaires du Siège et des bureaux extérieurs. En outre, deux chapitres portant sur l'appui du FNUAP aux services de santé en matière de reproduction et à la collaboration avec les ONG ont été révisés et distribués. Pour une plus grande diffusion et une consultation plus facile, les chapitres du Manuel des politiques et procédures ont été placés sur l'Intranet du FNUAP en octobre 1998.
2. Dans son rapport sur l'exercice biennal 1992-1993, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que toutes les demandes d'achat passent par le Groupe des achats. Le Comité a constaté que la Division de l'information et des relations extérieures du Fonds s'était adressée à des cabinets de conseils directement, sans passer par le Groupe des achats (par. 7 b); observation abordée par le CCQAB dans le document A/53/513).	Le Directeur de la Division de l'information et des relations extérieures a désigné un responsable de la liaison avec le Comité de contrôle des marchés, qui participe aux travaux de celui-ci et tient la Division informée de toutes questions concernant les achats.	La direction du FNUAP et le Groupe des achats n'ont cessé de mettre l'accent sur la nécessité d'appliquer strictement les procédures établies pour les demandes d'achat. Les anomalies mentionnées ont été portées à l'attention du Directeur de l'unité administrative concernée pour lui demander de respecter rigoureusement ces procédures à l'avenir. L'unité intéressée respecte maintenant cette obligation.
<b>Recommandations relatives à l'exercice biennal 1996-1997</b>		
<i>Procédures financières</i>		
3. Le FNUAP devrait indiquer la valeur des contributions en nature dans une note relative aux états financiers (par. 17; observation abordée par le CCQAB dans le document A/53/513).	Le chef du Service financier du Fonds étudie actuellement les dispositions à prendre pour recueillir des informations sur les contributions en nature, en déterminer la valeur et publier ces renseignements	Conformément aux recommandations formulées par le CCQAB dans le document A/53/513, le FNUAP attend que le Comité consultatif pour les questions administratives (Questions financières et budgétaires) ait revu les normes comptables des Nations Unies relatives à la publication de la valeur des contributions en nature. Dans l'intervalle, le Service financier du Fonds se propose d'indiquer la valeur des contributions en nature reçues pour l'exercice biennal 1998/1999 dans les notes afférentes aux états financiers.

Recommandation	Mesures de suivi/responsable(s)	Calendrier d'application/observations
4. Le FNUAP devrait établir des procédures pour tenir un inventaire précis des biens durables correspondant aux projets détenus par les gouvernements et les ONG et indiquer la valeur de l'inventaire dans une note relative aux états financiers (par. 21).	La Section relative aux procédures administratives et à la programmation du Manuel révisé des politiques et procédures insiste sur la nécessité de tenir une comptabilité exacte. C'est aux agents d'exécution qu'incombe au premier chef cette responsabilité (une surveillance devant être exercée par les responsables des bureaux de pays, les divisions géographiques, la Division des questions techniques et des politiques et la Division de l'information et des relations extérieures). Le Directeur de la Division des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion doit s'assurer que, de manière générale, la comptabilité est bien tenue.	La tâche est complexe et exige une bonne coordination entre les différentes divisions du siège, ainsi qu'entre les bureaux de pays et le siège. Le Directeur de la Division des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion a mis au point et diffusé les procédures à suivre pour inventorier, évaluer et rendre compte des biens durables affectés aux projets qui sont détenus par des gouvernements ou des ONG. En novembre 1998, les divisions géographiques ont été priées de communiquer au Service financier des informations sur la situation de ces biens au 31 mars 1999.
5. Le FNUAP devrait modifier son règlement financier pour que les pertes de change autres que celles correspondant aux contributions volontaires soient systématiquement imputées sur les dépenses, conformément à la pratique adoptée par le Siège de l'ONU (par. 24).	Le chef du Service financier du FNUAP a entrepris de réviser les dispositions pertinentes du règlement financier et des règles de gestion financières. Il consultera les services compétents du PNUD pour déterminer les moyens de distinguer entre les pertes de change suivant leur origine.	La nouvelle règle de gestion financière 104.3 relative aux gains et pertes de change est en cours d'adoption; il en sera tenu compte dans les états financiers de l'exercice 1998-1999.
6. Le FNUAP devrait faire le nécessaire pour recouvrer les avances sur frais de voyage qui n'ont pas été réglées dans les délais, y compris, s'il y a lieu, en les déduisant des traitements lorsque la demande de remboursement des frais de voyage n'a pas été présentée dans les deux semaines qui suivent le voyage, comme stipulé dans les dispositions pertinentes (par. 26; observation abordée par le CCQAB dans le document A/53/513).	Le chef du Service des achats et de l'administration suit les avances sur frais de voyage. Désormais, c'est lui qui décide des mesures à prendre pour recouvrer les avances consenties, dans les cas où la demande de remboursement n'est pas présentée dans les deux semaines suivant la fin du voyage. Le Directeur exécutif adjoint n'approuvera pas d'autres missions tant que les demandes de remboursement correspondant à des missions déjà effectuées n'auront pas été présentées.	Depuis 1998, le FNUAP a pris diverses mesures pour solder les avances, notamment pour passer par pertes et profits celles dont le recouvrement était douteux. Les services du PNUD étant actuellement mobilisés par la mise en place du module 3 du système intégré de gestion (SIG), la plupart des demandes que le FNUAP a adressées au PNUD pour solder les avances sont en suspens. Le module 4 du SIG, dont la mise en place est prévue pour le troisième trimestre de 1999, comportera un lien avec le système des états de paie, qui permettra d'utiliser la fonction de recouvrement automatique déjà incorporée au module 3. La décision de déduire du traitement le montant d'une avance sur frais de voyage pourra être prise dès la fin du délai de deux semaines fixé pour la présentation de la demande de remboursement, mais il faudra attendre jusqu'à 60 jours après la fin du voyage pour que la retenue soit effectivement opérée par le SIG.

*Questions relatives à la gestion**A. Gestion de la trésorerie*

7. Le FNUAP devrait accélérer la communication des rapports de décaissement de façon à mieux maîtriser le montant des avances non apurées [par. 36 a)].

Le Manuel financier contient des dispositions rigoureuses concernant les conditions de versement et le contrôle des avances. Les représentants dans les bureaux de pays et les directeurs de programme au siège sont chargés de veiller au respect de ces dispositions. Une base de données sera constituée pour que le Directeur des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion puisse contrôler l'application des procédures en vigueur.

Il a été décidé qu'à partir de 1999, le Service financier communiquerait chaque année au Comité exécutif la liste des bureaux en infraction avec les dispositions du règlement financier, des règles de gestion financière et des procédures applicables en ce qui concerne la communication de rapports sur les décaissements et l'octroi d'avances aux agents d'exécution. Les responsables seront tenus de rendre des comptes, conformément aux dispositions énoncées par le Directeur exécutif dans un mémorandum daté du 29 janvier 1999.

8. Le FNUAP devrait appliquer strictement la disposition du Manuel financier stipulant qu'il ne doit pas être fait d'avance tant que les rapports de décaissement requis n'ont pas été communiqués et qu'il faut limiter le montant des avances à l'équivalent de trois mois de dépenses estimées (par. 36 b) et c); observation abordée par le CCQAB dans le document A/53/513).

Il incombe aux représentants dans les bureaux de pays et aux directeurs de programmes au siège de s'assurer que les procédures applicables sont respectées. La constitution d'une base de données permettra au Directeur de la Division des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion de contrôler que les procédures sont suivies.

En novembre 1998, le Directeur exécutif a publié une circulaire relative aux constatations des auditeurs, dans laquelle il a intimé l'ordre aux représentants de respecter les règles et procédures en vigueur et de prendre les mesures de suivi nécessaires. Dans une nouvelle circulaire publiée en janvier 1999, il a mis l'accent sur la règle de gestion financière 103.2 relative à la responsabilité personnelle des fonctionnaires. Comme indiqué à la rubrique 7 ci-dessus, le Service financier dressera chaque année la liste des bureaux de pays en infraction avec le règlement financier, les règles de gestion financière et les procédures applicables, notamment les dispositions relatives aux avances consenties aux agents d'exécution.

9. Le FNUAP devrait demander aux gouvernements et aux ONG d'ouvrir, chaque fois que possible, un compte bancaire distinct pour chaque projet afin de faciliter la restitution au FNUAP des intérêts acquis sur les fonds destinés au financement du projet (par. 38).

Le Manuel financier du FNUAP dispose que les gouvernements doivent ouvrir un compte bancaire distinct pour chaque projet et remplir pour chacun une fiche d'information bancaire. Par le biais des représentants de pays, le FNUAP poursuivra ses efforts pour recouvrer les produits éventuels du placement des fonds affectés aux projets.

Il est de règle d'ouvrir un compte bancaire distinct pour chaque projet et cette obligation est soulignée dans le Manuel des politiques et procédures ainsi que dans toutes les sessions de formation et les missions de contrôle de l'exécution des programmes. En général, lorsqu'il n'est pas ouvert de compte distinct, c'est en raison de contraintes imposées par la législation nationale ou l'état des infrastructures dans le pays concerné.

10. Le FNUAP devrait examiner périodiquement tous les projets en sommeil et prendre rapidement des mesures pour clore ceux qui sont achevés (par. 43).

Dans une circulaire de juillet 1997, le Directeur de la Division des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion a défini les procédures à suivre pour recenser et clôturer les projets achevés. Il incombe au représentant du FNUAP, au responsable de la division concernée au siège et aux agents d'exécution de faire régulièrement le point afin de décider des mesures à prendre, le cas échéant, pour clore un projet en sommeil. Les directeurs de programmes, appuyés par le chef du Service financier, sont chargés de superviser la clôture des projets.

Des progrès considérables ont été accomplis en ce qui concerne la clôture des projets. Après avoir vérifié que les activités prévues étaient achevées, on a clôturé les comptes de près de 1 800 projets. La Division des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion a mis au point une procédure qui permettra de s'assurer que les projets achevés seront systématiquement portés sur la liste des

projets devant être examinés par les divisions géographiques, la Division des questions techniques et des politiques et la Division de l'information et des relations extérieures.

Recommandation	Mesures de suivi/responsable(s)	Calendrier d'application/observations
11. Le FNUAP devrait négocier avec les gouvernements pour qu'ils fournissent des locaux gratuits ou prennent en charge une partie des loyers (par. 65).	La stratégie du FNUAP dans ce domaine trouve son expression concrète dans la participation active du chef du Service des achats et de l'administration aux travaux du Sous-Groupe des locaux et des services communs du Groupe des Nations Unies pour le développement. Tous les organismes participant au Groupe ont adhéré à la directive du Secrétaire général tendant à utiliser des locaux communs et à créer des maisons des Nations Unies. La stratégie et la méthode appliquées pour atteindre cet objectif sont donc communes à tous organismes membres du Groupe. Le FNUAP souscrit à la recommandation des commissaires aux comptes. Outre les efforts déployés par le Sous-Groupe dans ce domaine, les représentants du FNUAP seront invités à vérifier auprès des gouvernements des pays hôtes s'il est possible d'appliquer au FNUAP, lorsqu'il ne l'est pas encore, le mécanisme de contribution des gouvernements aux coûts locaux du PNUD ou d'adopter des dispositions analogues.	Le FNUAP participe activement aux travaux du Sous-Groupe et veille à faire entendre sa voix lorsque celui-ci définit une politique; il cherche notamment à faire en sorte que les propositions du Sous-Groupe concilie le mieux possible l'impératif d'efficacité et le souci d'économie. L'obtention de locaux libres de loyers est une question dont s'occupent activement le Sous-Groupe et le Groupe de gestion des services et des locaux. On étudie actuellement la possibilité de définir une stratégie et une politique communes. Un document de séance établi à l'intention du Sous-Groupe sera présenté au Conseil d'administration au cours de sa deuxième session ordinaire de 1999, lors du débat commun PNUD/FNUAP.
12. Le FNUAP devrait établir des normes et directives pour les dépenses liées aux locaux (par. 73).	Le chef du Service financier et le chef du Service des achats et de l'administration envisagent de mettre au point conjointement une série de directives.	Chaque fois que possible, le FNUAP essaie de faire en sorte que les pays désignés pour un examen approfondi et des missions d'évaluation des locaux sont ceux où les loyers ou les dépenses opérationnelles sont élevés. Toutefois, on notera que le loyer moyen annuel par fonctionnaire peut être un indicateur trompeur. L'administration envisage de mettre au point des indicateurs plus appropriés, tels que le coût des locaux exprimé en pourcentage du budget du bureau ou le coût au mètre carré par rapport aux tarifs pratiqués dans la région considérée.
13. Le FNUAP devrait veiller à ce que l'accord-type sur les services communs comporte des critères de rendement et des normes de qualité (par. 77).	Le FNUAP souscrit à la recommandation et aux observations faites par les commissaires aux comptes sur cette question. On notera que parmi les destinataires d'une note dans laquelle le PNUD et le bureau du Groupe de développement pour les Nations Unies énonçaient les principes directeurs et les politiques à suivre en matière de services communs – note établie à la demande du Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations – le FNUAP a été le seul à demander par écrit que le document soit révisé pour qu'on y incorpore des critères permettant d'évaluer la qualité et le rapport coût-efficacité des services fournis par d'autres organismes des Nations Unies et une disposition établissant la responsabilité des prestataires à l'égard des utilisateurs de ces services. Il incombe au Directeur de la Division des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion de s'assurer que les normes convenues sont respectées.	Lors de la réunion tenue le 12 août 1998 par le Groupe de gestion des services et des locaux (Groupe des Nations Unies pour le développement), le FNUAP a souligné à nouveau qu'il était essentiel d'inclure le texte explicatif approprié sur ce sujet dans les directives qui devaient être adoptées. Cette observation a été acceptée par les représentants des organismes membres du Groupe des Nations Unies pour le développement qui assistaient à la réunion (PNUD, UNICEF et Programme alimentaire mondial). Les directives ont été révisées en conséquence et approuvées par le Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations en octobre 1998.

*Gestion des ressources humaines*

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures de suivi/responsable(s)</i>	<i>Calendrier d'application/observations</i>
<p>14. Le FNUAP devrait procéder à une évaluation détaillée des besoins en personnel, notamment des rapports entre les effectifs du siège et ceux des bureaux extérieurs, pour établir un juste équilibre entre décentralisation et contrôle (par. 84) et déterminer précisément les dotations nécessaires en administrateurs et en personnel d'appui (par. 88).</p>	<p>Le FNUAP souscrit aux observations et recommandations du Comité. Pour y répondre, il a été décidé de lancer une opération de planification des effectifs, organisée par le chef du Bureau du personnel et de la formation et consistant à réexaminer les définitions d'emploi et redéfinir, le cas échéant, les fonctions attachées aux postes, à mettre au point des indicateurs fiables du volume de travail pour chacune des tâches à effectuer et à définir des normes afin d'utiliser au mieux les ressources en personnel.</p>	<p>L'opération de planification a commencé par une évaluation des postes devant servir de référence (novembre 1998-avril 1999), suivie d'une phase pilote de réorganisation (janvier-août 1999), dont les résultats seront ensuite exploités à grande échelle (septembre 1999-février 2000). Les fonctionnaires ont été informés du projet par une circulaire détaillée du Directeur exécutif. Pour faciliter l'évaluation initiale des postes, des séminaires ont été organisés en novembre et décembre 1998 à l'intention de tous les fonctionnaires du siège et du personnel de certains bureaux de pays.</p>
<p>15. Le FNUAP devrait réaliser une étude des capacités des bureaux de pays pour déterminer s'ils disposent du personnel dont ils ont besoin (par. 94).</p>	<p>Les résultats de l'opération de planification des effectifs permettront d'évaluer plus facilement la dotation en effectifs dont les bureaux de pays ont besoin. Ces activités sont placées sous la responsabilité du chef du Bureau du personnel et de la formation.</p>	<p>L'opération de planification des effectifs permettra également à la direction de définir précisément le rôle et les responsabilités du personnel des bureaux extérieurs dans le contexte de la décentralisation du pouvoir d'approbation et de l'exécution des programmes. Elle permettra également de déterminer de quels effectifs les bureaux de pays doivent être dotés pour aider les gouvernements et les ONG à devenir autonomes, dans le contexte du renforcement des capacités nationales et de l'exécution nationale. Ces préoccupations intéressant l'ensemble des organismes des Nations Unies, le Sous-Groupes des opérations du Groupe des Nations Unies pour le développement étudie, à l'initiative du FNUAP, la possibilité de formuler des recommandations communes sur les activités opérationnelles. Une note relative à cette question a été présentée au Groupe en novembre 1998.</p>

---

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures de suivi/responsable(s)</i>	<i>Calendrier d'application/observations</i>
<i>Passage à l'an 2000</i>		
16. Le FNUAP devrait vérifier que tous ses systèmes sont compatibles an 2000, en prévoyant des délais suffisants pour remédier à toute carence (par. 99); observation abordée par le CCQAB dans le document A/53/513).	Le chef du Service des systèmes intégrés de gestion a été chargé de la coordination des activités concernant le passage à l'an 2000. Ayant testé tous ses systèmes en 1998, le FNUAP a constaté qu'ils étaient tous compatibles an 2000.	Le seul système extérieur utilisé par le FNUAP est celui qui sert à tenir le grand livre. On a entrepris de le remplacer par un module du SIG au début de 1999. Le FNUAP participe activement aux activités du Groupe de travail interinstitutions sur les technologies de la formation. Le Corps commun d'inspection a déterminé que, globalement, le FNUAP était prêt pour le passage à l'an 2000.

---

## I. Fondation des Nations Unies pour l'habitat et les établissements humains

Les mesures prises ou à prendre par la Fondation des Nations Unies pour l'habitat et les établissements humains pour donner suite aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes figurant dans son rapport de l'exercice biennal 1996-1997<sup>11</sup> sont décrites ci-après :

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises</i>
<b>Recommandations relatives aux exercices biennaux antérieurs</b>	
1. L'administration devrait mettre en évidence les faiblesses de la coordination des projets et du contrôle de gestion afin d'améliorer l'exécution des projets (1990-1991, 1992-1993 et 1994-1995) (par. 9).	Créé en août 1996, un comité d'examen des projets se réunit deux fois par mois pour examiner toutes les propositions de projet afin d'améliorer la planification des programmes, la conception des projets et la coordination. Afin d'assurer une bonne conception des projets et aux fins de la coordination et de la gestion des projets, une liste des contrôles a été conçue en février 1997 et tous les administrateurs de programme s'en servent actuellement pour concevoir et exécuter les projets. La Division de l'appui aux programmes est chargée de donner suite à cette recommandation.
<b>Recommandations relatives à l'exercice 1996-1997</b>	
2. L'administration devrait réévaluer la nécessité de maintenir une réserve de fonctionnement, comme le prévoient les instructions administratives (par. 20).	Il en est tenu compte dans le présent projet de budget (tableau 4). La Division de l'appui aux programmes est chargée d'appliquer cette recommandation.
3. L'administration devrait revoir la base de sa stratégie de collecte de fonds en vue d'accroître le volume des contributions, en particulier autres qu'à des fins spécifiées (par. 28).	Les mesures prises pour relancer le Centre des Nations Unies pour les établissements humains ont redonné confiance aux donateurs et on constate une légère augmentation des contributions volontaires en 1998-1999 par rapport à 1996-1997. Le nouveau centre disposera d'un groupe de mobilisation des ressources chargé expressément de mettre au point des stratégies de collecte de fonds. La Division de l'appui aux programmes est chargée d'appliquer cette recommandation.
4. L'administration devrait étudier les causes des retards importants pris dans l'exécution des projets et faire le nécessaire pour y remédier (par. 36).	Les raisons des retards sont désormais examinées cas par cas. Les administrateurs de programme sont occupés à justifier les retards et à prendre des mesures correctives. La Division de la coopération régionale et technique est chargée d'appliquer cette recommandation.
5. L'administration devrait fixer un calendrier prévoyant la clôture des comptes des projets peu après la fin des opérations (par. 38).	Les administrateurs de programme ont reçu pour instruction de réduire les délais entre la clôture des opérations et la clôture financière des projets, les délais ne devant pas dépasser deux ans. La Division de la coopération régionale et technique est chargée d'appliquer cette recommandation.
6. L'administration devrait faire conserver toute la documentation dans les dossiers des projets et développer les informations contenues dans les avis de clôture afin d'y inclure toutes les indications sur l'exécution des projets nécessaires à l'évaluation des résultats (par. 41).	Les documents importants et les dossiers de base concernant les projets exécutés par les bureaux de Rio et de Fukuoka sont désormais disponibles au siège. Les administrateurs de programme ont été chargés de tenir à jour toute la documentation dans les dossiers des projets et de s'employer activement à évaluer les projets. La Division de la coopération régionale et technique est chargée d'appliquer cette recommandation.
7. L'administration devrait faire le nécessaire pour savoir les coûts de production effectifs et les dépenses connexes, afin de mieux maîtriser les coûts et de fixer le prix des publications en connaissance de cause (par. 49).	La plupart des publications sont désormais imprimées à l'Office des Nations Unies à Nairobi et des mesures ont été prises pour comptabiliser les coûts effectifs et maîtriser les dépenses. La Division de l'appui aux programmes est chargée de donner suite à cette recommandation.
8. L'administration devrait passer les marchés dans la transparence, conformément au règlement financier, et obtenir les autorisations requises avant l'attribution des contrats (par. 53).	Les administrateurs de programme ont reçu pour instruction d'appliquer strictement les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et cette recommandation est appliquée de manière suivie. La Division de l'appui aux programmes est chargée de donner suite à cette recommandation.



## J. Fonds du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues

Les mesures que le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues a prises ou compte prendre pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les états financiers de l'exercice biennal ayant pris fin le 31 décembre 1997<sup>12</sup> sont exposées ci-après :

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures de suivi</i>	<i>État de l'exécution</i>	<i>Exécution aux dates prévues/ responsable(s)</i>
<b>Recommandations antérieures non pleinement observées</b>			
1. Le Programme devrait simplifier les arrangements relatifs à la comptabilité générale (1992-1993) (par. 7).	Les arrangements relatifs à la comptabilité générale ont déjà été considérablement simplifiés grâce au transfert de la comptabilité du Programme du Siège de l'ONU à l'Office des Nations Unies à Vienne et à la rationalisation des arrangements relatifs à la trésorerie et aux opérations bancaires. Le grand livre a été décentralisé et intégré aux comptes informatisés de l'Office des Nations Unies à Vienne, les procédures bancaires ont été uniformisées pour un coût raisonnable, et les lourdes procédures de transfert d'un compte à l'autre ont été harmonisées ou éliminées. Reste à accomplir la dernière étape de l'intégration des systèmes comptables à Vienne. À cet égard, un important travail préparatoire a été réalisé avec l'étude d'experts sur l'élaboration d'un système intégré de comptabilité générale doté d'une assise informatique plus sûre, compte tenu des recommandations formulées dans un rapport antérieur du Bureau des services de contrôle interne.	La mise au point d'un système comptable intégré à Vienne se poursuit dans le cadre de l'expansion prévue du Système intégré de gestion en 1999. En collaboration avec l'Office des Nations Unies à Vienne et le Siège de l'ONU à New York, le Programme étudie la possibilité d'intégrer, dans toute la mesure possible, son grand livre au Système intégré de gestion. Toutefois, il ne sera peut-être pas possible d'intégrer à ce système des domaines tels que l'affectation des fonds reçus des donateurs par activité et l'analyse des dépenses par secteur d'activités et par programme. Ainsi, s'appuyant sur les conclusions de l'étude d'experts, le Programme étudie aussi la possibilité d'utiliser des programmes compatibles vendus dans le commerce afin non seulement d'intégrer le grand livre intégré mais également de disposer d'un système intégré d'information adapté à ses besoins et reposant sur une assise informatique plus sûre.	La mise en place complète du Système intégré de gestion devrait être achevée dans le courant de l'été 1999. L'installation du système informatique du Programme est prévue d'ici à la fin de 1999. Par conséquent, les états financiers pour 1998-1999 devraient être publiés à l'aide d'un système de comptabilité intégré. Le chef des services d'appui aux programmes est responsable de la coordination de l'exécution.
<b>Dépenses engagées par les agents d'exécution au titre des programmes</b>			
2. Le Programme devrait s'entendre avec le PNUD pour que les rapports de vérification concernant toutes les dépenses engagées au titre de l'exécution nationale soient communiqués par l'intermédiaire du PNUD en sa qualité d'agent d'exécution (par. 15).	Comme il est indiqué dans le rapport de l'Administrateur du PNUD sur le contrôle interne daté du 23 mars 1998, le Bureau de l'audit et des études de performance du PNUD a, au fil des ans, «travaillé en étroite collaboration avec le Comité des commissaires aux comptes afin	Les contacts avec le PNUD ont été établis. Des efforts sont actuellement déployés pour mettre en place des procédures communes pour veiller à ce que cette recommandation très importante soit toujours appliquée.	Les rapports nécessaires devraient être reçus à partir de 1998. Le chef des services d'appui aux programmes est responsable de la coordination de l'exécution de la recommandation.

Recommandation	Mesures de suivi	État de l'exécution	Exécution aux dates prévues/ responsable(s)
questions techniques et des politiques et la Division de l'information et des relations extérieures.	de lever les réserves émises (dans les rapports du Comité) au sujet des états vérifiés des dépenses afférentes à des projets exécutés par des organismes nationaux» (DP/1998/26, par. 39). À cet effet, le rapport du PNUD précise que, conformément à l'article 17.2 du Règlement financier du PNUD, les gouvernements doivent présenter des rapports d'audit pour les projets et programmes exécutés par les organismes nationaux, et que le Bureau de l'audit et des études de performance a fixé au 30 avril 1998 la date limite pour la remise des rapports d'audit. En conséquence, le Programme n'a pas suivi cette question et n'est pas censé le faire, étant donné la nature des arrangements existants. Il est toutefois regrettable que, malgré ces efforts, les commissaires aux comptes du PNUD n'aient pas été satisfaits de l'ampleur des audits effectués et que, de ce fait, les états financiers du Programme aient été «techniquement» assortis de réserves. Le Programme ne peut donc que souscrire à la recommandation du Comité.		
<b>Gestion des projets de coopération technique</b>			
3. Le Comité accueille favorablement les récentes mesures prises en matière de formulation de principes d'action et recommande que le Programme parachève et formule, à titre prioritaire, les directives sur la politique de contrôle des drogues (par. 27).	Le Programme souscrit à cette recommandation et se réjouit de ce que le rapport d'audit reconnaisse les progrès déjà réalisés.	Bien qu'il s'agisse d'une question prioritaire, le calendrier de promulgation des directives concernant les différents thèmes mis en lumière par le Comité dépend à l'évidence de plusieurs facteurs extérieurs. Par exemple, des programmes mondiaux relatifs à l'évaluation de l'ampleur du problème de l'abus de drogues et de l'extension des cultures illicites ont été mis au point à la lumière des politiques adoptées par la vingtième session extraordinaire de l'Assemblée générale consacrée au problème mondial de la drogue.	Activités en cours. Le chef du Service des opérations est responsable de la coordination des activités.

Recommandation	Mesures de suivi	État de l'exécution	Exécution aux dates prévues/ responsable(s)
<p>4. Le Programme devrait veiller à ce que les cadres de programme soient établis dans les délais prévus et à ce qu'il soit procédé à des évaluations plus précises de l'efficacité des législations nationales et des capacités des gouvernements, à ce que des estimations financières soient incorporées dans les programmes, qui devront également tenir compte des enseignements tirés de l'expérience (par. 32).</p>	<p>Le Programme souscrit à cette recommandation. Il convient de noter toutefois que le budget-programme biennal en cours contient une description programmatique complète des activités prévues, par région, dans le contexte du budget. La récente décentralisation des pouvoirs au profit du terrain et la simplification des procédures administratives produisent également les améliorations requises.</p>	<p>Les cadres de programme régionaux et sous-régionaux ont été remplacés par un système à deux niveaux qui, pour la première fois, incorpore la planification des activités et de leur financement telle qu'elle figure dans le budget-programme biennal. Ainsi qu'il a été recommandé, des estimations financières et les enseignements tirés de l'expérience sont maintenant incorporés à la description des programmes. Des descriptifs de programmes découlant du budget-programme biennal sont également établis au niveau des pays et des sous-régions. Les programmes ainsi élaborés sont fondés sur une évaluation d'ensemble de la situation, s'agissant notamment des législations et institutions nationales et des capacités des pays. De plus, des idées concernant les projets, y compris les aspects financiers, figurent maintenant dans les descriptifs de programme.</p>	<p>Activités en cours. Le chef du Service des opérations et la Division de l'analyse sont responsables de la coordination de l'exécution.</p>
<p>5. Tout en approuvant l'intention de mettre au point une batterie d'indicateurs d'exécution standard, le Comité des commissaires aux comptes recommande que le Programme étoffe les descriptifs de projet en y incorporant des données de base, des objectifs et des cadres de contrôle et d'évaluation; et qu'il procède à une évaluation approfondie de l'ampleur du problème de drogues auquel il faut faire face et une analyse coûts-avantages des propositions de projet avant que ceux-ci ne soient approuvés (par. 40).</p>	<p>Le Programme souscrit à la recommandation et continuera à formuler des mesures appropriées.</p>	<p>À l'issue de longues consultations entre le terrain et le siège, le Programme finit actuellement de mettre au point des directives révisées concernant l'élaboration des programmes et des projets, en vue d'améliorer de façon substantielle les descriptifs de programme et de projet. La planification des programmes et projets suppose, entre autres, une évaluation d'ensemble de la situation en matière de contrôle des drogues, les études de référence nécessaires et la mise au point d'indicateurs d'exécution, de systèmes de contrôle et de plans d'évaluation réalistes. Une analyse coûts-avantages des propositions de programmes et projets fera partie intégrante du processus de préparation et d'évaluation.</p>	<p>Activités en cours. Le chef du Service des opérations est responsable de la coordination de l'exécution.</p>
<p>6. Le Programme devrait adopter une approche plus judicieuse pour ce qui est de la planification de ses projets, et veiller à ce que les dates de démarrage et la durée des opérations soient réalistes, et le calendrier des achats, le volume des ressources financières et les modalités d'exécution rationnels (par. 48).</p>	<p>Le Programme souscrit sans réserve à cette recommandation. La décentralisation des responsabilités au profit du terrain et la simplification des procédures administratives devraient amener les améliorations requises au niveau de la planification, de l'approbation et de l'exécution des projets.</p>	<p>L'un des principaux objectifs des directives révisées est d'assurer une planification rationnelle des programmes et projets, ce qui devrait se traduire par des dates de démarrage, une durée des opérations, des plans de travail et autres éléments plus réalistes, et des modalités de mise en oeuvre et d'exécution adéquates.</p>	<p>Activités en cours. Le chef du Service des opérations est responsable de la coordination de l'exécution.</p>

Recommandation	Mesures de suivi	État de l'exécution	Exécution aux dates prévues/ responsable(s)
7. Le Programme devrait prévoir des évaluations de projets <i>ex post facto</i> , afin qu'il soit possible de mesurer avec une plus grande exactitude l'impact durable des projets plusieurs années après la fin des opérations (par. 50).	Le Programme est favorable à l'idée de porter une plus grande attention à l'évaluation de l'impact des projets. Il espère que les enseignements tirés des projets et programmes seront largement diffusés, notamment auprès des États Membres, et serviront de base à la conception des interventions d'assistance technique de la prochaine génération.	La priorité donnée à ce domaine est apparente dans les récentes révisions du plan à moyen terme découlant des plans d'action adoptés par l'Assemblée générale à sa vingtième session extraordinaire. L'accent sera mis sur les évaluations faites au niveau des programmes et des pays de manière à ce que les objectifs concrets énoncés dans les plans d'action puissent être atteints.	Activités en cours. Le Directeur de la Division de l'analyse et des opérations est responsable de la coordination de l'exécution.

#### Institution du Programme comme centre d'excellence

8. Le Programme devrait réexaminer ses besoins en matière d'appui complémentaire de la part d'organisations extérieures spécialisées dans les questions liées à la drogue, identifier les organismes les mieux placés pour répondre à ces besoins et passer des accords en ce sens avec eux (par. 60).	<p>Le Programme ne peut étendre son réseau d'organismes partenaires que dans la mesure où il est capable d'en tirer parti. Étant donné les contraintes actuelles en matière de personnel et d'autres ressources, il est préférable de limiter ce réseau aux organismes avec lesquels le Programme peut effectivement collaborer. La nouvelle stratégie étant de faire de la recherche une fonction essentielle du Programme, il n'est plus aussi indispensable que par le passé de faire appel à des sous-traitants. Comme l'a recommandé le Comité, il serait préférable de mettre l'accent sur l'élaboration de plans spécifiques de collaboration avec certaines institutions mieux placées pour s'acquitter de fonctions non essentielles du Programme. Le Comité souligne également avec raison que le Programme devrait en priorité se doter d'une équipe d'experts techniques. La formule idéale consisterait à renforcer de manière significative le nombre d'experts sur le terrain.</p> <p>Toutefois, il faudrait pour cela soit mettre en place des centres régionaux comme celui de Bangkok, dotés chacun d'un groupe d'experts, soit installer des experts dans chaque bureau de pays, ce qui serait très coûteux. Faute de disposer des ressources nécessaires, la solution la plus réaliste, malgré ses limites, consiste à offrir un tel service à partir du siège.</p>	Dans un premier temps, le Programme s'emploie à renforcer, dans la limite des ressources disponibles, les services quelque peu limités que peut fournir le siège, afin de donner immédiatement une existence concrète à la notion de centre d'excellence. Par ailleurs, dans le cadre des deux programmes mondiaux mentionnés plus haut concernant l'évaluation de l'ampleur de l'abus de drogue et de l'extension des cultures illicites, le Programme s'assure le concours d'organisations extérieures disposant de compétences spécialisées et détache auprès des bureaux extérieurs, chaque fois que c'est possible, ses propres experts.	Activités en cours. Le chef du Service de l'analyse est responsable de la coordination de l'exécution.
--	---	---	--

Recommandation	Mesures de suivi	État de l'exécution	Exécution aux dates prévues/ responsable(s)
<p>9. Le Programme devrait :</p> <p>a) classer les consultants en fonction d'un nombre plus réduit de disciplines essentielles de façon à faciliter la tâche du personnel appelé à se servir du fichier; b) promouvoir et appuyer l'utilisation du fichier en veillant à ce qu'il soit régulièrement suivi et mis à jour; et c) entreprendre des analyses périodiques des domaines de spécialisation les plus demandés afin d'aider à repérer les lacunes et à prendre des mesures pour y remédier avant qu'il soit procédé à d'éventuelles affectations à des projets (par. 66).</p>	<p>Le Programme souscrit à la recommandation a). Pour ce qui est de la recommandation b), le fichier devrait être suffisamment simple et facile à utiliser pour ne pas exiger de formation complémentaire. La meilleure solution consisterait peut-être à avoir un fichier décentralisé sur l'Intranet. Les services organiques concernés procèdent déjà à la sélection des candidats. Le Programme souscrit à la recommandation c).</p>	<p>Le Programme va mettre en place un nombre restreint de catégories de consultants dûment ciblés. Il est maintenant courant de procéder à une sélection avant d'inscrire les candidats sur le fichier. Afin de rationaliser le fichier, on a regroupé le fichier central avec le fichier du personnel tenu par l'Office des Nations Unies à Vienne. Il est enfin prévu de relier au fichier central, au moyen d'Internet, les fichiers spéciaux tenus par les bureaux extérieurs.</p>	<p>La rationalisation du fichier devrait être terminée fin 1999-début 2000. Le chef du Service d'appui aux programmes est responsable de la coordination de ces travaux.</p>
<p>10. Le Programme devrait donner davantage de transparence aux évaluations du travail de ses consultants et : a) adopter un formulaire d'évaluation type pour justifier les appréciations portées sur les consultants, précisant dans quelle mesure ils respectent les délais, les budgets et les objectifs; et b) veiller à ce que les évaluations soient faites systématiquement et sans tarder à la fin de la mission du consultant (par. 69)</p>	<p>Le Programme tiendra dûment compte de ces recommandations de manière à donner toujours davantage de transparence à l'évaluation du travail des consultants. Le fichier décentralisé sur l'Intranet devrait permettre d'introduire des améliorations substantielles sans qu'il soit nécessaire d'introduire des formulaires supplémentaires.</p>	<p>Dans le cadre des activités entreprises pour améliorer le fichier, le système envisagé faisant appel à l'Intranet devrait faciliter l'intégration d'évaluations standardisées, plus détaillées, du travail des consultants dans la base de données centrale. Le Programme estime que le système permettra également d'accroître la fréquence et de raccourcir les délais d'établissement des rapports sur le travail des consultants.</p>	<p>Comme pour la recommandation No 9.</p>
<p>11. Le Programme devrait enregistrer les résultats des évaluations sur le fichier central, afin qu'ils soient accessibles au personnel (par. 70).</p>	<p>Le Programme prend note de cette recommandation. Comme il a été suggéré plus haut, les services organiques compétents pourraient plus facilement mettre ces informations à la disposition du personnel par le biais d'un fichier décentralisé sur l'Intranet. Le Programme poursuivra ses efforts en vue de trouver la meilleure formule.</p>	<p>Le système à l'étude faisant appel à l'Intranet assurerait un transfert rapide et fiable de l'information au fichier central, que le personnel du Programme pourrait consulter facilement.</p>	<p>Comme pour la recommandation No 9.</p>

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures de suivi</i>	<i>État de l'exécution</i>	<i>Exécution aux dates prévues/ responsable(s)</i>
12. Le Programme devrait achever, à titre prioritaire, l'élaboration des programmes et des matériels de formation pour les niveaux intermédiaire et avancé dans le domaine des politiques contemporaines de contrôle de l'abus des drogues, en définissant clairement les responsabilités et les calendriers, et s'efforcer d'obtenir les ressources financières nécessaires (par. 73).	Les programmes pertinents, avec un manuel détaillé pour chacun des trois niveaux de formation (élémentaire, intermédiaire et avancé) ont été examinés par un groupe de travail à l'échelle du Programme, qui a présenté un rapport au Directeur exécutif en octobre 1996. Ce rapport, accompagné de propositions d'action et du calendrier correspondant, a ensuite été présenté au Comité de gestion du Programme, qui l'a approuvé en janvier 1997, puis au Directeur exécutif du Programme.	Deux cours de formation au niveau élémentaire ont été organisés au siège en novembre 1997 et avril 1998; trois l'ont été au niveau des bureaux extérieurs/régionaux (Islamabad, juin 1998; Mexico, novembre 1998; et Nairobi, février 1999). Un quatrième cours, qui doit être organisé en Thaïlande en novembre 1999, complétera la première série de cours de formation hors siège. Le contenu de chaque cours était adapté à la région cible. Chaque cours a compris une séance d'évaluation, au cours de laquelle les participants ont formulé des suggestions dont il a été pris note pour préparer le cours suivant. Une évaluation interne à l'échelle mondiale sera menée fin 1999 et, compte tenu de ses conclusions, les cours aux niveaux intermédiaire et avancé seront mis au point. En ce qui concerne le financement, les activités de formation, y compris sur le terrain, sont inscrites au budget biennal d'appui pour 1998-1999, et seront également proposées au niveau approprié dans le budget d'appui pour l'exercice biennal 2000-2001.	Le Programme examine actuellement une suggestion selon laquelle les cours offerts sur le terrain devraient avoir lieu tous les deux ans. On prévoit que le cours pilote de niveau intermédiaire sera organisé en 1999/00. Le chef de la planification et de l'évaluation est responsable de l'exécution.
<b>La question de l'an 2000</b>			
13. Le Programme devrait faire en sorte que tous les systèmes soient testés et mis en conformité en prévision de l'an 2000, en ménageant des délais suffisants pour remédier à tous les problèmes (par. 76).	Le Programme a dressé un inventaire des matériels informatiques et des problèmes que pourrait poser le passage à l'an 2000.	Le Programme a remanié son système informatique, a converti les données recueillies depuis 1960 et les a intégrées dans ses procédures de sauvegarde.	Activités en cours. Le chef des services d'appui aux programmes est responsable de la coordination de l'exécution.
<b>Cas de fraude ou de présomption de fraude</b>			
14. Le Programme devrait veiller, à l'avenir, à ce que les cas de fraude ou de présomption de fraude soient immédiatement notifiés à la Division de vérification interne des comptes et au Contrôleur des Nations Unies (par. 77).	Le Programme a pris note de cette recommandation, qui sera dûment appliquée à l'avenir.		Le chef du Service d'appui aux programmes est responsable de la coordination de l'exécution.

## K. Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

Les mesures prises ou à prendre par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport à l'Assemblée générale sur l'exercice terminé le 31 décembre 1997<sup>13</sup> sont exposées ci-après. C'est le Directeur exécutif qui est chargé d'appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises</i>
<b>Achats</b>	
1. Le Bureau devrait s'attacher en priorité à achever son manuel sur les procédures d'achat (par. 25).	Sous réserve de révision et de développement, le chapitre du manuel relatif aux procédures d'achat a été achevé. En outre, il a été ajouté un chapitre définissant le rôle du gestionnaire de portefeuille pour ce qui est des activités d'achat.
2. Le Bureau devrait s'assurer qu'à chaque projet correspond un plan d'achat qui détaille les articles à acheter et propose un calendrier indicatif pour le déroulement des opérations (par. 29).	Afin d'accélérer et d'améliorer l'efficacité des procédures tout en réduisant les frais généraux liés aux achats, le personnel du Bureau a reçu pour instruction de veiller à ce que des plans d'achat soient établis en temps voulu dans tous les cas. Le Directeur des opérations continuera de suivre l'application de cette directive.
3. Les demandes de fourniture de biens ou services établies par les gestionnaires chargés des achats devraient être approuvées en bonne et due forme par les directeurs de projet avant toute opération (par. 31).	L'attention du personnel intéressé a de nouveau été appelée sur la nécessité de veiller à ce que les demandes de fourniture de biens ou services soient dûment approuvées au préalable et à ce que toute la procédure d'achat soit entièrement documentée. La politique du Bureau en la matière est exposée dans le manuel (en particulier aux chapitres 3 et 9).
4. Il convient de rappeler à tous les fonctionnaires des bureaux extérieurs qu'il importe d'établir des rapports de réception et d'inspection (par. 33).	Le personnel du Bureau n'est peut-être pas toujours en mesure d'assurer l'établissement des rapports de réception et d'inspection, mais il a été informé que tout devait être fait en ce sens. De plus, le personnel a reçu pour instruction d'obtenir confirmation sous une autre forme de la bonne livraison des marchandises lorsqu'un rapport de réception et d'inspection ne peut être établi.
<b>Évaluation des prestations des consultants internationaux et du personnel</b>	
5. Le formulaire d'évaluation des consultants internationaux devrait être révisé pour faciliter une évaluation plus rigoureuse des prestations par rapport à des objectifs quantifiables correspondant aux tâches confiées à ces consultants; les bureaux extérieurs devraient évaluer les prestations des consultants recrutés dans le cadre de contrats de louage de services (par. 50).	Le Bureau a prévu de publier pour le 1er mai 1999 de nouvelles instructions concernant le recours aux contrats de louage de services. En outre, un formulaire d'évaluation révisé permettra au Bureau de mieux déterminer la qualité des produits par rapport au mandat de base. Les directives contiendront des instructions claires concernant l'établissement des formulaires d'évaluation pour tout le personnel.
6. Le Bureau devrait veiller à ce que tous les fonctionnaires fassent l'objet chaque année d'une évaluation complète et actualisée qui serait conservée dans un fichier central (par. 62).	Le Bureau a révisé son formulaire d'évaluation de 1999 en y ajoutant des éléments essentiels au perfectionnement du personnel. Le Bureau s'est engagé à effectuer cette évaluation par des moyens électroniques de manière à améliorer le contrôle et à tenir des dossiers plus précis. Pour 1999, les directives concernant l'évaluation du comportement professionnel rappellent que les formulaires doivent être remplis pour tous les fonctionnaires; les résultats seront examinés de près.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises</i>
<p><b>Établissement de rapports financiers</b></p> <p>7. Le Bureau devrait recenser les lacunes des actuels rapports financiers, définir quelles sont les informations essentielles à y inclure et décider de la forme et de la fréquence de ces rapports (par. 72).</p> <p><b>Problèmes que pose l'an 2000</b></p> <p>8. Le Bureau devrait s'assurer de la conformité de tous les systèmes pour le passage à l'an 2000 suffisamment tôt pour remédier aux carences éventuelles (par. 79).</p> <p>9. Le Bureau devrait se tenir en contact avec le PNUD afin de déterminer dans quelle mesure ce dernier a évalué les effets de l'échéance de l'an 2000 sur l'interface avec les systèmes du PNUD (par. 80).</p> <p><b>Enregistrement des cas de fraude</b></p> <p>10. Le Bureau devrait établir un système permettant d'enregistrer et de signaler les cas de fraude et de fraude présumée (par. 81).</p>	<p>Le Bureau est entièrement mobilisé pour l'exécution du module 3 du SIG, qui remplace le système du grand livre. L'établissement des rapports de base sur les activités financières de 1999 resteront limitées tant que le SIG n'aura pas été intégralement mis en place, les systèmes et interfaces fournissant des données sur les opérations au SIG en provenance des bureaux extérieurs sont en place et l'arriéré de données pour 1999 a été résorbé. Au stade actuel, l'établissement normal de rapports devrait être possible au milieu de 1999. Des outils perfectionnés sont en cours d'installation afin de venir compléter le mécanisme d'établissement de rapports dont dispose le SIG. Toutefois, comme il avait été indiqué en 1998, il faudra attendre 2001 pour qu'une série complète de systèmes d'établissement de rapports soit mise en place.</p> <p>Un responsable du passage à l'an 2000 a été désigné en octobre 1998, encore qu'une partie des activités relatives à l'an 2000 aient été absorbées par la mise en place du SIG. Une activité à plein temps est désormais en cours, avec l'appui de consultants et d'entrepreneurs, pour corriger et mettre à l'essai les systèmes autres que le SIG, l'accent étant mis sur les systèmes essentiels du siège. Le Bureau sera sans doute exposé à des perturbations dues au fait que des systèmes n'auront pas été adaptés pour le passage à l'an 2000, mais les dispositifs et systèmes relevant du Bureau devraient avoir été mis à l'essai et corrigés avant la fin de 1999.</p> <p>Cette question ainsi que d'autres questions apparentées font l'objet de contacts réguliers entre le Bureau et le PNUD.</p> <p>Le Bureau a toujours signalé les cas de fraude ou de fraude présumée au Comité des commissaires aux comptes. Des procédures n'en ont toutefois pas moins été appliquées pour permettre de mieux recenser, enregistrer et signaler ces cas.</p>

---

*Notes*

- <sup>1</sup> *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-troisième session, Supplément No 5 (A/53/5) vol. III, chap. I.*
  - <sup>2</sup> *Ibid.*, vol. IV, chap. II.
  - <sup>3</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5A (A/53/5/Add.1)*, chap. II.
  - <sup>4</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5B (A/53/5/Add.2)*, chap. II.
  - <sup>5</sup> *Ibid.*, *cinquante et unième session, Supplément No 5 B (A/51/5/Add.2)*, chap. II.
  - <sup>6</sup> *Ibid.*, *cinquante-troisième session, Supplément No 5B (A/53/5/Add.2, chap. II, annexe).*
  - <sup>7</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5C (A/53/5/Add.3)*, chap. II.
  - <sup>8</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5D (A/53/5/Add.4)*, chap. II.
  - <sup>9</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5F (A/53/5/Add.6)*, chap. II.
  - <sup>10</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5G (A/53/5/Add.7)*, chap. II.
  - <sup>11</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5H (A/53/5/Add.8)*, chap. II.
  - <sup>12</sup> *Ibid.*, *Supplément No 5I (A/53/5/Add.9)*, chap. II.
  - <sup>13</sup> *Ibid.* *Supplément No 5J (A/53/5/Add.10)*, chap. II.
-