



Assemblée générale

Distr.
GÉNÉRALE

A/AC.96/917/Add.1
1er septembre 1999

FRANÇAIS
Original : ANGLAIS

COMITÉ EXÉCUTIF DU PROGRAMME
DU HAUT-COMMISSAIRE
Cinquantième session

RAPPORT DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
SUR LES COMPTES RELATIFS AUX CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES GÉRÉES PAR
LA HAUT-COMMISSAIRE DES NATIONS UNIES POUR LES RÉFUGIÉS
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 1998

Additif 1 - Mesures prises ou proposées en réponse aux recommandations
du rapport du Comité des commissaires aux comptes à l'Assemblée
générale sur les comptes relatifs aux contributions volontaires
gérées par la Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés
pour l'exercice terminé le 31 décembre 1998

I. INTRODUCTION

1. Conformément au paragraphe 10 de la résolution 47/211 de l'Assemblée générale en date du 23 décembre 1992, on trouvera ci-après un rapport sur les mesures prises ou projetées par le HCR pour donner suite aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes telles qu'elles figurent au paragraphe 12 du rapport du Comité (A/AC.96/917). Sauf indication contraire, toutes les références figurant dans le texte qui suit renvoient à ce document.

Gestion financière

II. RECOMMANDATION 12 a)

2. Traiter les avances faites aux partenaires opérationnels comme des sommes à recevoir au moment où les avances sont consenties et les solder en comptabilisant les sommes correspondantes dès réception de rapports financiers satisfaisants; et continuer aussi à régulariser rapidement le solde des avances consenties en espèces, en particulier les soldes ayant trait aux exercices précédents (par. 27).

Suite donnée par l'Administration

Le HCR a examiné les pratiques comptables concernant la comptabilisation des versements effectués aux partenaires opérationnels et les rapports reçus de ces derniers. L'Administration a décidé qu'avec l'introduction du nouveau projet de systèmes intégrés, le HCR considérerait les versements effectués à ces partenaires comme une avance de fonds comptabilisée comme actif disponible (c'est-à-dire comme une somme à recevoir); au même moment, le HCR comptabiliserait également la dépense et créerait une obligation. La partie des versements n'ayant pas fait l'objet d'un rapport à la fin de l'exercice serait comptabilisée comme une somme à recevoir. Les changements proposés exigeraient l'introduction d'une comptabilité détaillée; or les systèmes actuels n'ont pas été conçus pour effectuer ce genre d'opération et ne peuvent pas être modifiés de manière rentable dans cette optique. Le HCR ne pourra adopter la nouvelle pratique comptable qu'après la mise en oeuvre du projet de systèmes intégrés proposé. Le processus de mise en oeuvre doit en principe être progressif de sorte que l'effet de la modification des pratiques comptables ne se fera pleinement sentir au niveau des comptes qu'au moment où ce processus sera achevé. Les comptes de 1999 et de 2000 ne devraient donc pas encore refléter ces changements.

Les soldes non réglés par les partenaires du HCR ont été sensiblement réduits grâce aux efforts plus intensifs déployés par cette organisation pour obtenir des rapports de ses agents d'exécution et à l'introduction de nouvelles mesures rigoureuses, selon lesquelles aucun nouveau versement n'est effectué tant que les partenaires opérationnels n'ont pas présenté les rapports demandés.

La situation dont il est fait état au paragraphe 21 du rapport s'est améliorée et le solde non réglé pour la période allant de 1994 à 1997 a été ramené de US\$ 63,5 millions au 31 mars 1999 à US\$ 40,4 millions au 31 juillet 1999. Pour ce qui est des projets de 1998, la situation au 31 mars 1999, qui est décrite aux paragraphes 22 et 23 du rapport n'est pas

inhabituelle. Il n'est pas rare en effet que trois mois après la fin de l'exercice, un certain pourcentage des versements effectués aux partenaires opérationnels n'ait pas encore fait l'objet d'un rapport. Cela s'explique essentiellement par le fait que la durée de la période de liquidation des projets est de trois mois après la date de clôture des comptes du HCR (31 décembre 1998), et que le rapport final doit être présenté un mois après la période de liquidation, c'est-à-dire le 30 avril 1999. Or, le Comité des commissaires aux comptes a examiné la situation au 31 décembre 1998. Le montant de US\$ 92,8 millions comptabilisé au 31 mars 1999, qui représentait 26,8 % de la somme de US\$ 346,4 millions dépensée par l'intermédiaire des partenaires opérationnels en 1998, avait été ramené à US\$ 36,1 millions au 31 juillet 1999.

III. RECOMMANDATION 12 b)

3. Établir pourquoi des partenaires opérationnels, gouvernementaux et autres, ne se sont pas conformés à l'obligation de produire des attestations de vérification des comptes, comme prévu dans les sous-accords; et élaborer, en consultation avec le Comité, une stratégie en vue de disposer d'attestations de vérification suffisantes, fondées sur le niveau de risques, tant réel que perçu des différents projets, afin de pouvoir chiffrer adéquatement les dépenses signalées par les agents d'exécution (par. 35 a) et b);

Suite donnée par l'Administration

i) Au cours du dernier trimestre de 1999, la Division de la gestion des ressources et le Département des opérations évalueront la proportion de partenaires opérationnels qui se sont conformés à l'obligation de présenter des attestations de vérification des comptes pour les projets de 1998 et, en fonction des résultats obtenus, détermineront pourquoi certains partenaires opérationnels du HCR ne sont pas en mesure de s'acquitter de cette obligation.

À la fin de juillet 1999, la proportion de partenaires opérationnels s'étant acquittés de leur obligation de présenter des attestations de vérification des comptes pour 1998 s'établissait comme suit, par catégorie :

Partenaires gouvernementaux :	2,5 %
ONG internationales :	43,1 %
ONG nationales :	22,2 %

La proportion globale de partenaires s'étant acquittés de cette obligation se chiffre à 30 % et le HCR compte que d'ici la fin du troisième trimestre de 1999, elle atteindra environ 70 %.

Le HCR pense que la majorité des organisations non gouvernementales (ONG) internationales réagira positivement, comme ce fut le cas pour 1997, année pour laquelle cette catégorie de partenaires a atteint un taux d'exécution de son obligation de 83 %. En ce qui concerne les ONG nationales, le HCR poursuivra ses efforts d'encadrement et de formation, et continuera d'aider ces organisations à rechercher des organes de vérification des comptes

indépendants qui puissent établir les attestations en question. Pour 1997, 52,3 % des partenaires opérationnels de cette catégorie s'étaient acquittés de leur obligation de présenter des attestations de vérification des comptes.

Dans le cas des partenaires gouvernementaux, le HCR n'a qu'une influence limitée. En outre, dans certains pays, il n'a pas d'autre possibilité que de travailler avec les partenaires gouvernementaux.

Pour veiller à ce que cette catégorie de partenaires s'acquitte mieux de son obligation de présenter des attestations de vérification des comptes et pour accélérer le processus, le HCR pourrait envisager de prendre en charge le coût des vérifications afin que les vérificateurs des comptes publics des pays concernés donnent la priorité aux activités financées par le HCR plutôt qu'à d'autres domaines de leur ressort. Ce changement de politique se traduirait par des dépenses supplémentaires à soumettre à l'approbation des donateurs qui devraient accepter de les financer.

Bien que n'ayant encore reçu qu'une faible proportion des attestations qui doivent être produites, le HCR espère en recevoir d'autres. Un gouvernement l'a informé officiellement que ses états financiers vérifiés pour 1998 lui seraient communiqués d'ici novembre 1999. Le HCR a également reçu récemment des attestations de vérification des comptes se rapportant aux projets exécutés en 1996 et 1997, de la part du Chef du Bureau de la vérification des comptes d'un autre pays, où les comptes sont vérifiés tous les deux ans.

La proportion de partenaires de cette catégorie ayant respecté leur obligation de présenter des attestations de vérification des comptes pour les projets exécutés en 1997 se chiffre à 56,3 %.

ii) Le HCR souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes et engagera des discussions avec le Comité au cours de la prochaine vérification des comptes au siège du HCR en octobre 1999.

En outre, dans le cadre du processus de modernisation des systèmes du HCR actuellement en cours et de l'analyse prochaine des différences entre les "anciens" systèmes, les besoins actuels et futurs, et ce qui est proposé par le fournisseur retenu, la question d'une méthode structurée d'analyse des risques financiers et d'évaluation des performances des partenaires opérationnels du HCR est à l'étude, et on est train de mettre la dernière main à un document directif qui sera porté à l'attention du Comité des commissaires aux comptes.

Questions relatives à la gestion

IV. RECOMMANDATION 12 c)

4. Veiller à ce que les plans de travail soient bien adaptés aux programmes et fassent partie intégrante du processus de planification et de suivi des projets (par. 53).

Suite donnée par l'Administration

L'obligation d'établir des plans de travail fait partie intégrante de la planification des projets du HCR et est énoncée dans son Manuel, au paragraphe 1 de la section 4.3 du chapitre 4. Ce paragraphe précise que des plans de travail doivent être élaborés "selon qu'il convient". Cela signifie que certains projets peuvent ne pas exiger un plan de travail détaillé. En effet, bon nombre de projets du HCR portent sur des activités d'aide aux réfugiés de nature répétitive et de ce fait, l'élaboration d'un plan de travail pour ce genre d'activité serait également répétitive. En outre, dans les situations d'urgence, le HCR doit réagir rapidement et il arrive fréquemment qu'un plan de travail perde son intérêt lorsque la situation évolue sans cesse.

Dans le cadre de son nouveau système de gestion des opérations, le HCR introduira progressivement à compter de l'an 2000, un nouveau logiciel assurant un classement hiérarchique des objectifs qui permettra d'incorporer des résultats recherchés et des activités dans un organisateur d'opérations, et par conséquent, de disposer le cas échéant d'un plan de travail pour l'exécution des projets.

V. RECOMMANDATION 12 d)

5. Contrôler plus strictement l'avancement des travaux confiés aux partenaires opérationnels afin que les objectifs fixés puissent être atteints; et recouvrer auprès du partenaire opérationnel concerné le montant de 371 368 dollars correspondant aux économies réalisées (par. 68).

Suite donnée par l'Administration

La question mise en lumière par le Comité des commissaires aux comptes, à savoir qu'une diminution des dépenses au titre de certains postes avait été compensée par un dépassement de crédit au titre d'autres postes de dépenses (notamment les ustensiles de cuisine et les glacières) a été examinée en détail par la délégation concernée. Bien que des éclaircissements aient été demandés, aucune explication supplémentaire n'a été donnée par le partenaire gouvernemental. Il convient de noter que ce partenaire avait versé une contribution financière importante pour l'opération de secours d'urgence aux réfugiés en septembre 1996. En octobre 1996, la délégation a demandé au partenaire gouvernemental d'autoriser le personnel du HCR à procéder à un contrôle financier afin de vérifier le rapport du bureau extérieur en le comparant aux dépenses effectives du partenaire, mais cette proposition a rencontré une forte opposition.

La délégation du HCR poursuivra ses efforts en vue de recouvrer le montant en question auprès du partenaire gouvernemental et continuera de rappeler à ce dernier qu'il importe de se conformer aux conditions arrêtées d'un commun accord aux fins de l'exécution des projets.

VI. RECOMMANDATION 12 e)

6. Passer en revue les projets achevés afin de s'assurer qu'ils ont été clôturés sans retard (par. 76);

Suite donnée par l'Administration

Le Service des ressources financières s'emploie activement à prendre les mesures voulues pour que les projets soient clos en temps opportun. À l'heure actuelle, un fonctionnaire engagé au titre de l'assistance temporaire se consacre à temps complet à l'examen et à la clôture des sous-projets et des projets. Des ressources supplémentaires visant à recruter deux fonctionnaires pour trois mois afin de liquider l'arriéré des sous-projets et des projets non clos ont été demandées.

VII. RECOMMANDATION 12 f)

7. Actualiser les plans qu'il reste à mettre en oeuvre au titre du Projet Delphi, donner la priorité aux activités qui peuvent être exécutées au moyen des ressources disponibles et suivre la mise en oeuvre de ces plans de manière à atteindre les objectifs fixés (par. 106).

Suite donnée par l'Administration

Concernant le paragraphe 93 du rapport, force est de constater que bon nombre de mesures prévues dans le cadre du plan d'action du Projet Delphi (document de séance EC/46/SC/CRP.48 distribué à la quatrième réunion du Comité permanent du Comité exécutif en septembre 1996) étaient excessivement ambitieuses au regard du calendrier d'exécution envisagé. À l'époque, il n'avait pas été pleinement tenu compte du fait que l'effort de réforme engagé au titre du Projet Delphi représentait le projet interne le plus important jamais entrepris par le HCR et qu'il nécessiterait des investissements considérables en ressources pour atteindre les objectifs escomptés. De surcroît, certains des changements prévus sont fonction de la mise en place de nouvelles procédures pour remplacer le système financier actuel du HCR. On trouvera dans le tableau ci-après la liste des mesures prévues dans le cadre du Projet Delphi, dont il est question aux paragraphes 92 à 99 du rapport :

Mesures prévues dans le Projet Delphi	Observations	Mesures complémentaires prévues	Calendrier d'exécution
<p>Définition d'objectifs quantifiables pour les activités d'assistance.</p>	<p>Le nouveau Système de gestion des opérations privilégie un classement hiérarchique des objectifs selon la méthode du cadre logique. Celle-ci est introduite progressivement dans la planification des documents et comprend des produits mesurables au moyen d'indicateurs.</p>	<p>La nouvelle méthode de planification sera introduite dans les bureaux extérieurs dans le cadre d'une série d'ateliers grâce à la mise en place de moyens d'assistance en matière de logiciels.</p>	<p>Des ateliers seront organisés par la section responsable du Système de gestion des opérations de la fin de 1999 à 2001 pour toucher le plus de participants possible au niveau mondial. De nouveaux moyens d'assistance en matière de logiciels seront mis en place en 2000, de même qu'une formation permettant de les utiliser.</p>
<p>Élaboration de directives, normes, indicateurs et critères d'évaluation concernant les opérations et mise au point de mécanismes d'autoévaluation.</p>	<p>a) Un nouveau système informatisé de gestion des données a été produit en avril 1999 sur CD-ROM pour les bureaux extérieurs. Une large place y est consacrée aux directives opérationnelles.</p> <p>b) Le HCR a contribué aux travaux entrepris dans le cadre d'un projet (baptisé Sphère) visant à établir un ensemble de normes minimales et d'indicateurs universels dans des secteurs clés (approvisionnement en eau et assainissement, hébergement et aménagement des sites, nutrition, services de santé et aide alimentaire).</p> <p>c) Le HCR prévoit de réintroduire un mécanisme normalisé d'autoévaluation dans ses projets.</p>	<p>a) Une nouvelle version du système informatisé de gestion des données sortira tous les six mois, y compris une mise à jour des directives opérationnelles.</p> <p>b) Le HCR étudie le moyen le plus approprié d'intégrer cette activité dans ses directives opérationnelles dans le cadre des accords passés avec les partenaires opérationnels.</p> <p>c) Un nouveau modèle et des orientations concernant l'autoévaluation seront introduits dans un chapitre 4 révisé (Gestion des projets).</p>	<p>a) La prochaine livraison du système informatisé de gestion des données, dont la partie relative aux directives opérationnelles sera élaborée avec le concours de la section responsable du Système de gestion des opérations, sortira en août/sept. 1999.</p> <p>b) Le mode de présentation des projets sera modifié de façon à y incorporer le cadre logique, formule qui devrait être introduite dans le courant de l'année 2000. Il comprendra deux colonnes correspondant aux indicateurs de résultats et aux moyens de vérification.</p> <p>c) La section responsable du système de gestion des opérations mènera cette tâche à terme au premier semestre de 2000 : il en sera tenu compte dans la version du système informatisé de gestion des données qui sortira en août 2000 ainsi que dans la formation au système de gestion des opérations.</p>

Mesures prévues dans le Projet Delphi	Observations	Mesures complémentaires prévues	Calendrier d'exécution
Amélioration du contrôle des montants des engagements.	Il est prévu d'automatiser ce processus sous la forme d'une rubrique "Fonds disponibles" dans le module financier du projet de systèmes intégrés. Le nouveau logiciel requis a été choisi.	Il sera procédé sous peu à une analyse de l'écart pour déterminer les modifications éventuelles à apporter à la version standard du nouveau logiciel.	Le Service des ressources financières exécutera cette activité au cours des deux ou trois prochaines années dans le cadre du projet de systèmes intégrés, sous la conduite du Service de l'informatique et des télécommunications.
Accès des bureaux extérieurs à l'Intranet.	À la fin de 1998, cinq bureaux extérieurs pouvaient accéder à l'Intranet : le nombre des bureaux connectés s'est régulièrement accru en 1999.	L'installation de l'Intranet dans les bureaux extérieurs se poursuivra, compte tenu de l'infrastructure en place au niveau national dans le secteur des communications.	Le Groupe des services Intranet du Service de l'informatique et des télécommunications prévoit de connecter la majorité des fonctionnaires d'ici à la fin de 2000.
Réduction des effectifs du siège pour permettre le regroupement de tout le personnel dans un seul bâtiment.	Des progrès ont été réalisés et plusieurs unités administratives ont été transférées dans le bâtiment principal au siège à la suite d'une réduction du nombre des postes en 1997 et 1998. Cependant, les situations d'urgence actuelles (au Kosovo, par exemple) se traduisent pour l'instant par une stabilisation des effectifs du siège.	Les besoins en personnel au siège seront constamment maintenus à l'étude, mais il n'est pas prévu à ce stade, compte tenu des opérations en cours, de regrouper l'ensemble du personnel dans un seul bâtiment.	La Division de la gestion des ressources gardera cette question à l'étude.

Les mesures et calendriers d'exécution ci-dessus feront l'objet d'un suivi pour veiller à ce que les objectifs inscrits à la rubrique "Mesures complémentaires prévues" soient atteints.
