



**Assemblée générale**

Distr.  
GENERALE

A/43/124/Add.1  
27 mai 1988  
FRANCAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

---

Quarante-troisième session  
Point 119 de la liste préliminaire\*

**CORPS COMMUN D'INSPECTION**

Etablissement de rapports sur l'exécution et les résultats des  
programmes de l'Organisation des Nations Unies : contrôle,  
évaluation et examen de la gestion

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de présenter à l'Assemblée générale ses observations sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé "Etablissement de rapports sur l'exécution et les résultats des programmes de l'Organisation des Nations Unies : contrôle, évaluation et examen de la gestion" (A/43/124).

---

\* A/43/50.

ANNEXE

Observations du Secrétaire général

I. GENERALITES

1. Le rapport du Corps commun d'inspection (CCI), intitulé "Etablissement de rapports sur l'exécution et les résultats des programmes de l'Organisation des Nations Unies : contrôle, évaluation et examen de la gestion", porte dans le temps, sur un très grand nombre d'années et concerne, sur le fond, la majeure partie du cycle de planification, de programmation, de budgétisation, de contrôle de l'exécution et d'évaluation des activités de l'Organisation des Nations Unies. Il arrive donc en temps opportun pour offrir un inventaire utile des activités qui ont été réalisées dans ce domaine très important.

2. Pour ce qui concerne le premier point, c'est-à-dire la récapitulation historique, il convient de noter que l'Assemblée générale sera également saisie, pour examiner le rapport du CCI à sa quarante-troisième session, des rapports du Secrétaire général sur l'exécution du programme de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice 1986-1987 (A/43/326 et Add.1) et sur l'application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale (A/43/179), qui n'avaient pas encore été publiés au moment où le CCI a établi et achevé son rapport.

3. Le dernier rapport sur l'exécution du programme pour 1986-1987 comprend un certain nombre d'améliorations, recommandées par le Comité du programme et de la coordination (CPC) à sa vingt-sixième session, et l'on considère qu'il représente un grand progrès, s'agissant de promouvoir l'établissement de ce type de rapport et d'en renforcer l'utilité pour les Etats Membres dans la perspective de l'examen intergouvernemental de l'élaboration et la mise en oeuvre du programme. On ne saurait trop souligner l'importance que le Secrétaire général attache à l'établissement de ces rapports comme instrument de gestion à des fins analogues à tous les niveaux du secrétariat pour ce qui concerne l'élaboration des programmes et les procédures de contrôle à appliquer pendant leur mise en oeuvre. Le Secrétaire général juge qu'un premier pas a été fait en vue tout d'abord d'améliorer le contenu analytique des rapports établis sur l'exécution du programme, grâce aux facilités créées à cet effet par l'informatisation, puis de présenter des explications plus détaillées en cas de manquement aux engagements programmés (document A/43/326/Add.1). Certes, le contenu des diverses sections du budget-programme, qu'il s'agisse de leur ventilation interne ou de leur champ d'application, pourrait encore être amélioré si l'on y ajoutait des activités dont il n'a pas été tenu compte jusqu'ici pour l'établissement des rapports sur l'exécution du programme, mais l'on estime que l'orientation générale de ces rapports reflète bien, tout d'abord, les procédures et orientations présentées dans le règlement régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation aux fins du contrôle de l'exécution des programmes, ainsi que l'établissement de rapports à ce sujet, en deuxième lieu, l'intégration du contrôle de l'exécution des programmes dans tout le cycle de planification, de budgétisation et de contrôle du programme, qui commence avec ce qui a été programmé et qui apporte des informations

/...

en retour et une aide pour l'évaluation et pour l'élaboration de futurs programmes, et en troisième lieu, son utilité comme instrument de gestion, qui permet de faire un premier diagnostic ouvrant la voie à de nouvelles études approfondies, par exemple des auto-évaluations approfondies ou des examens et analyses de la gestion.

4. L'analyse du CCI concernant le contenu des rapports sur l'exécution des programmes doit avoir un lien de corrélation directe avec la portée et la description des éléments de programme repris par les diverses sections du budget-programme de l'Organisation. A cet effet, il faut établir une distinction bien nette entre le programme de travail d'une unité donnée et l'exécution, par cette même unité, d'activités opérationnelles sous forme de coopération technique. Comme cette coopération est entièrement financée par des fonds extra-budgétaires, c'est-à-dire des contributions volontaires ou de montant non déterminé, il importe que les rapports d'exécution se présentent sous une forme qui tienne également compte de tout ce qui se rapporte à cette source de financement, y compris les problèmes éventuels.

5. Il est utile également d'étudier, au niveau des organes intergouvernementaux d'examen du programme, les mécanismes actuels d'établissement des rapports qui ont été mis en place au long des années et qui se sont révélés très utiles aux organes en question, à la fois pour surveiller l'application du programme et pour servir de cadre de référence aux fins de l'approbation de programmes de travail ultérieurs. Tant que ces mécanismes existent et fonctionnent, il faudra peut-être envisager d'établir des rapports à leur sujet, tout au moins sous forme de synthèse, à l'intention du CPC et de l'Assemblée générale, dans la perspective de l'établissement des futurs rapports sur l'exécution du programme.

6. L'analyse du CCI sur la capacité et les activités d'évaluation de l'Organisation des Nations Unies est généralement valable, en particulier pour ce qui est de la nécessité de renforcer le système d'évaluation en vue d'améliorer l'efficacité des programmes. Tout en reconnaissant que l'intégration de l'évaluation dans le cycle de planification, de budgétisation et de contrôle de l'exécution a été relativement lente, il convient de relever que les mécanismes de cette intégration sont en place.

7. Un rapport sur l'application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale (A/43/179) est présenté à l'Assemblée générale à sa quarante-troisième session et a été examiné par le CPC à sa vingt-huitième session. Ce rapport apporte des réponses à plusieurs des questions soulevées par le CPC. Il signale notamment que le système d'auto-évaluation a bien été mis en place et qu'il fonctionne en permanence; il a été demandé aux directeurs de programme de procéder à des auto-évaluations d'autant de sous-programmes que possible jusqu'à la fin de la période couverte par l'actuel plan à moyen terme afin que les conclusions des évaluations puissent servir à formuler et à appliquer plus efficacement le prochain plan à moyen terme, ce qui devrait permettre à son tour une mise en oeuvre plus efficace du programme. Le Manuel d'évaluation, qui est paru en anglais, en espagnol et en français, a été largement diffusé. Les procédures d'évaluation et l'établissement des rapports d'évaluation ont fait l'objet de plusieurs améliorations, concernant notamment les activités de coopération technique, généralement évaluées en appliquant les directives publiées en 1987 par le PNUD.

8. L'un des principaux points soulevés par le rapport du CCI concerne la nécessité de communiquer aux organes intergouvernementaux des informations adéquates sur l'exécution des programmes afin de faciliter leurs décisions; c'est là un point dont il a été question plus haut au paragraphe 5, à propos de l'établissement de rapports sur l'exécution du programme. Cette nécessité existe également pour ce qui est de l'évaluation. En plus des conclusions des évaluations approfondies et des examens triennaux, ainsi que des rapports généraux présentés à l'Assemblée générale tous les deux ans par l'entremise du CPC, il est envisagé de prendre des dispositions pour l'établissement de rapports sur les résultats des opérations d'auto-évaluation, qui seraient présentés aux organes intergouvernementaux d'examen du programme, suivant en cela l'exemple de la CNUCED qui rend compte des conclusions de ses travaux au Conseil du commerce et du développement, son organe directeur.

9. Dans le cadre des activités de suivi concernant l'auto-évaluation, on s'efforce également de trouver les moyens a) de faire en sorte que les activités d'auto-évaluation soient exécutées plus régulièrement et plus efficacement; b) d'améliorer les méthodes permettant de procéder à une analyse fiable et de tirer des conclusions bien fondées; c) de renforcer les liens entre la planification du programme, la budgétisation, le suivi et l'évaluation; et d) de veiller à ce que les conclusions des évaluations soient systématiquement appliquées afin d'améliorer l'élaboration et l'exécution des programmes.

10. Les observations faites par le Corps commun d'inspection au sujet du système d'auto-évaluation, et notamment du rôle du Groupe central de l'évaluation dans le domaine de l'évaluation, des activités consultatives, du contrôle de la qualité, de l'analyse et de la rétroaction, de l'affinement de la méthodologie et des responsabilités accrues du Groupe, sont fondées et devraient être gardées présentes à l'esprit en permanence. Le Groupe a été renforcé par un poste d'administrateur supplémentaire, et comprend maintenant cinq postes d'administrateur (au lieu de trois).

## II. OBSERVATIONS SPECIFIQUES CONCERNANT LES RECOMMANDATIONS

11. Dans la recommandation 1, le CCI propose de remplacer les présents rapports sur l'exécution du programme par de nouveaux rapports "analysant les progrès accomplis et les résultats obtenus, compte tenu des objectifs fixés, pour chaque sous-programme de l'ONU". Le Secrétaire général étudiera le modèle, proposé dans l'annexe II du rapport du CCI, qui répond à cette stipulation. Il semble dès l'abord que cette formule conviendrait bien à l'exercice d'auto-évaluation, car elle permet d'obtenir un utile récapitulatif des données, à des fins d'analyse, au niveau du sous-programme. Cependant, le fait d'incorporer ce résumé dans une formule "révisée" à l'intention de l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du CPC, comme le prévoit l'article VI des règlements et règles régissant la planification des programmes 1/, non seulement ne répondrait pas à ces stipulations mais, ce qui est plus grave, ferait que l'Assemblée et le CPC seraient saisis d'un rapport volumineux d'environ 500 pages (puisque il y a 471 sous-programmes, comme le CCI le reconnaît au paragraphe 33 de son rapport). Ceci causerait des problèmes en ce qui concerne le calendrier des travaux, sans parler des difficultés qu'il y aurait à tenir les délais et des problèmes matériels de production. Le Secrétaire

général préférerait que cette formule de rapport soit d'abord mise à l'essai dans le cadre de l'exercice d'auto-évaluation, et serve peut-être de document d'information lors de l'élaboration des propositions de programme biennales. Elle pourrait au départ être présentée aux organes intergouvernementaux chargés de l'examen du programme et on s'y référerait expressément lorsque ces propositions prévoient un ajustement des programmes.

12. La recommandation 2 aborde plusieurs questions. Les deux premières parties (a et b) concernent les effectifs des deux groupes centraux chargés de l'évaluation (Groupe central de l'évaluation) et du suivi (Groupe central de contrôle), questions que le Secrétaire général a réglées en affectant du personnel à ces groupes. Ces derniers font désormais parties du Bureau, restructuré, de la planification, de la budgétisation, du contrôle et de l'évaluation des programmes. Le Groupe central de l'évaluation est désormais doté de cinq postes d'administrateur et le Groupe central de contrôle de quatre, y compris un poste D-1 dans chaque cas. Il a été pris note des recommandations concernant les activités d'évaluation [recommandation 2 c), d) et e)] et il en sera tenu compte dans les efforts faits pour renforcer la capacité d'évaluation de l'Organisation des Nations Unies.

13. Dans la recommandation 3, il est proposé que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, la Cinquième Commission et le Comité des conférences envisagent de demander un rapport annuel approfondi sur les mesures visant à améliorer la gestion et les progrès accomplis pour certains services d'appui administratif ou services de conférence. Le Secrétaire général juge utile de rappeler à cet égard que, dans les rapports récemment présentés à l'Assemblée générale, à sa quarante-deuxième session, ainsi que dans ceux qui le seront prochainement à sa quarante-troisième session, on a proposé une entreprise de grande envergure, à savoir l'installation d'un système informatisé et intégré de gestion, pour l'ensemble du Secrétariat. Le Secrétaire général estime qu'une fois ce système mis en place et opérationnel, l'une de ses fonctions sera de produire ce type de rapport.

14. La recommandation 4 stipule que "le Secrétaire général devrait accorder un rang de priorité élevé, dans le cadre des efforts actuellement faits sur le plan des innovations techniques, à la mise en place d'un système d'information de gestion intégrant les informations financières et les informations sur l'exécution des programmes". L'Assemblée générale, la Cinquième Commission et le CPC s'occupent de cette question depuis quelque temps déjà et, à sa vingt-sixième session, le CPC a "prié le Secrétaire général de poursuivre ses efforts pour mettre au point une méthode propre à rendre comparables les données contenues dans le rapport relatif à l'exécution du programme et celles contenues dans le rapport relatif à l'exécution du budget" 2/. Cette question sera étudiée et prise en compte dans le cadre de la mise au point du système informatisé et intégré de gestion dont il est fait mention dans le précédent paragraphe.

/...

Notes

1/ A la suite de l'approbation par l'Assemblée générale, au paragraphe 1 de la section I de sa résolution 42/215, de la recommandation du Comité du programme et de la coordination tendant à ce qu'un nouvel article III soit ajouté au règlement et règles régissant la planification des programmes (voir A/42/16, deuxième partie, par. 74), l'article susmentionné, concernant le contrôle de l'exécution des programmes, correspond à l'article V figurant dans le texte [ST/SGB/PPME Rules/1 (1987)].

2/ Documents officiels de l'Assemblée générale, quarante et unième session, Supplément No 38 (A/41/38 et Corr.2), par. 53.

-----