



Assemblée générale

Distr. générale
23 juillet 2004
Français
Original: anglais

Cinquante-neuvième session

Point 114 de l'ordre du jour provisoire*

Plan des conférences

Réforme du Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport a été établi comme suite à la demande adressée au Secrétaire général par l'Assemblée générale dans sa résolution 58/250 du 23 décembre 2003. Il traite des services techniques de secrétariat et des services de conférence fournis par le Département, ainsi que des trois grands projets entrepris par celui-ci depuis un an. Il convient de l'examiner en même temps que le rapport du Secrétaire général sur le plan des conférences (A/59/159).

* A/59/150.



Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1-3	3
II. Services techniques de secrétariat	4-10	3
A. Revitalisation des travaux de l'Assemblée générale	5-7	3
B. Réforme des méthodes de travail des grandes commissions	8-10	5
III. Gestion des conférences	11-63	5
A. Gestion des réunions	14-17	6
B. Gestion de la documentation	18-37	7
1. Contrôle et limitation de la documentation	20-23	7
2. Système de gestion électronique de la documentation	24-37	8
a) Soumission des documents et délais de publications	25-30	9
b) Traitement des documents	31-34	10
c) Impression à la demande	35-37	11
C. Grands projets entrepris par le Département	38-63	12
1. Intégration de la gestion à l'échelle mondiale	39-47	12
2. Étude des normes de production et des indicateurs de résultats	48-52	14
3. Comptes rendus analytiques de séance	53-63	16
IV. Conclusions	64-65	18

I. Introduction

1. La réforme du Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences est entrée dans sa troisième année. S'appuyant sur la stratégie, le nouvel organigramme et les projets dont l'initiative avait été prise pendant la première année de la réforme, le Département a fait des efforts considérables pour optimiser, intégrer et synchroniser les mesures prises et les projets entrepris dans le cadre de la réforme, dans le but d'obtenir des améliorations systémiques.

2. Le Groupe de direction du Département, qui se réunit chaque semaine, définit les orientations et prend les décisions stratégiques, dont la mise en œuvre est confiée au soin du Groupe de la programmation et du Comité de l'informatique et de la télématique.

3. L'expérience des deux dernières années a montré que l'amélioration des prestations du Département était une entreprise beaucoup plus complexe que prévu, du fait en particulier de son rôle de département de services. Le Département doit en effet répondre aux attentes diverses, et parfois imprévisibles, des usagers de ses services, tout en s'astreignant à respecter des normes rigoureuses de qualité, de rendement, de ponctualité et d'économie, normes qui, dans la pratique, peuvent se révéler contradictoires et entre lesquelles les astreintes budgétaires peuvent imposer des choix. Cette situation est rendue plus inconfortable encore par la nécessité d'obtenir des résultats immédiats sans pour autant négliger les avantages à long terme. Pour y faire face, le Département, agissant en amont et en aval des unités qui le composent, s'est employé résolument à rendre les demandes de services qui lui sont adressées plus prévisibles et à optimiser son propre fonctionnement, tout en exploitant à fond les possibilités de l'informatique.

II. Services techniques de secrétariat

4. Envisagée dans une optique volontariste, la prestation de services techniques de secrétariat ne consiste pas seulement à assurer efficacement le bon déroulement des travaux des organes intergouvernementaux; elle est aussi considérée comme un élément essentiel de la gestion rationnelle des services de conférence.

A. Revitalisation des travaux de l'Assemblée générale

5. Le Département a apporté une contribution particulièrement active à la revitalisation des travaux de l'Assemblée générale en prêtant son concours au Président de la cinquante-huitième session de l'Assemblée et en facilitant les travaux du Bureau de l'Assemblée lorsqu'il a tenu des réunions ouvertes à toutes les délégations.

6. Le Département a été maintes fois consulté par le Président et étroitement associé à son action; il ne s'est pas contenté de fournir des services techniques de secrétariat, mais a aussi apporté une contribution de fond, notamment en établissant cinq documents de séance détaillés en application de la résolution 58/126 de l'Assemblée générale, en date du 19 décembre 2003, relative à la revitalisation de ses travaux; ces documents traitent en particulier des propositions touchant l'amélioration des méthodes de travail de l'Assemblée. Tous renferment non

seulement des informations, mais aussi des propositions dont la mise en œuvre aura une incidence majeure sur la gestion des services de conférence. Plus précisément :

a) La note du Secrétariat intitulée « Options pour l'établissement d'un nouveau calendrier pour les travaux des grandes commissions de l'Assemblée générale » (A/58/CRP.3) propose trois modèles de calendrier des conférences et réunions qui, durant une session de l'Assemblée générale, échelonneraient les travaux de fond des grandes commissions sur deux périodes. L'adoption d'une telle formule, qui aurait une incidence particulièrement importante sur la gestion des conférences, ne pourra être envisagée que si le consensus nécessaire se dégage lors des sessions à venir;

b) La note du Secrétariat intitulée « Schéma d'ordre du jour de l'Assemblée générale » (A/58/CRP.4) propose un ordre du jour articulé sur les priorités du plan à moyen terme pour la période 2002-2005. Il indique aussi comment l'adoption d'un ordre du jour ainsi agencé s'intégrerait aux initiatives visant plus généralement l'amélioration des méthodes de travail de l'Assemblée et contribuerait à leur succès. Un ordre du jour organisé en fonction des priorités du plan à moyen terme renforcerait la cohérence des travaux de l'Assemblée générale et permettrait de mieux utiliser les ressources affectées aux services de conférence. L'ordre du jour provisoire et le programme de travail de la cinquante-neuvième session de l'Assemblée suivront ce modèle, qui a été approuvé par l'Assemblée;

c) La note du Secrétariat intitulée « Note historique et analytique sur les pratiques et méthodes de travail des grandes commissions » (A/58/CRP.5) analyse en détail les méthodes de travail de toutes les grandes commissions et contient une série de recommandations visant à optimiser leurs pratiques et méthodes de travail. L'établissement suffisamment à l'avance des programmes de travail des grandes commissions facilitera la planification de la prestation des services de conférence;

d) La note du Secrétariat intitulée « Analyse de l'ordre du jour de l'Assemblée générale » (A/58/CRP.6) fournit des informations détaillées sur la genèse des 333 points et points subsidiaires figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée, la fréquence à laquelle celle-ci les a examinés, les organes auxquels ils sont éventuellement renvoyés et le nombre de séances et de résolutions consacrées à chacun d'entre eux; la note indique aussi à quelle session remonte le dernier examen de chaque point. Les États Membres ont jugé cette note extrêmement utile en ce qu'elle leur a permis de replacer l'ordre du jour et les questions qui y figurent dans leur contexte. Les informations figurant dans la note sont aussi de nature à encourager la biennalisation, la triennalisation ou le regroupement des questions, et l'élimination de certaines d'entre elles;

e) La note du Secrétariat intitulée « Contrôle et limitation de la documentation » (A/58/CRP.7) indique ce qui a été fait et ce qui est envisagé pour répondre à l'attente des États Membres dans ce domaine. Diverses mesures sont déjà en place, et des exposés des résultats obtenus seront présentés chaque année si l'Assemblée générale le demande.

7. Une collaboration étroite, constante et fructueuse entre le Département, le Président de l'Assemblée générale et le Bureau de l'Assemblée a permis, pendant la cinquante-huitième session, des avancées remarquables dans le traitement de questions extrêmement diverses ayant trait à la revitalisation des travaux de l'Assemblée. Prenant acte de ces avancées, l'Assemblée générale, le 1^{er} juillet 2004,

a adopté sa résolution 58/316, qui aura une incidence durable sur les méthodes de travail de l'Assemblée et de ses grandes commissions et, à terme, sur l'efficacité des travaux de l'Assemblée. La mise en œuvre de cette résolution aura aussi de très importantes répercussions sur la prestation des services techniques de secrétariat et des services de conférence.

B. Réforme des méthodes de travail des grandes commissions

8. Le succès des initiatives touchant les travaux des grandes commissions, plus encore, sans doute, que celui des autres initiatives de revitalisation évoquées plus haut, exigera de la part des États Membres des efforts assidus et une attention vigilante pendant les sessions à venir de l'Assemblée. Deux des documents de séance susmentionnés (A/58/CRP.3 et A/58/CRP.5) devraient faciliter les consultations.

9. En attendant, un certain nombre de mesures concrètes ont déjà été prises tant par les États Membres que par le Secrétariat pour faciliter les travaux des grandes commissions. Dans le cadre des préparatifs de la cinquante-neuvième session de l'Assemblée générale, les grandes commissions ont pour la première fois élu leur président et tous les membres de leur bureau trois mois avant l'ouverture de la session. Cette innovation est certainement de nature à faciliter la planification et l'organisation de leurs travaux. De même, le programme de travail provisoire de chacune des grandes commissions a été distribué quatre mois avant l'ouverture de la session. Cette pratique, outre qu'elle permet aux États Membres de connaître suffisamment à l'avance les dates d'examen des différentes questions inscrites à l'ordre du jour, permet d'appliquer le système de « créneaux » adopté par le Département au traitement de la documentation devant être examinée par les grandes commissions, ce qui en facilite la publication dans les délais prescrits.

10. La prestation des services techniques de secrétariat se situant en amont de celle des services de conférence, il ne fait aucun doute que sa rationalisation dans le cadre de la revitalisation des travaux de l'Assemblée générale contribuera notablement à l'amélioration de la gestion des conférences.

III. Gestion des conférences

11. La gestion efficace de la prestation des services de conférence est l'un des buts principaux de la réforme.

12. Les activités du Département procèdent essentiellement du calendrier des conférences et réunions. Les réunions produisent et consomment de la documentation, et la programmation des séances est souvent fonction de la disponibilité des documents. Ainsi, du point de vue opérationnel, la gestion des conférences comprend deux volets principaux : la gestion des réunions et la gestion de la documentation; pour chacun de ces deux domaines, il existe un système informatique, à savoir le système de gestion en ligne des réunions et le système de gestion électronique de la documentation.

13. Le développement des moyens technologiques est sans aucun doute l'un des axes principaux de la réforme. La stratégie du Département en matière d'informatique et de télématique reflète très fidèlement les objectifs du programme

et a été conçue en vue d'en faciliter la réalisation. Les projets entrepris dans le domaine de l'informatique et de la télématique sont axés sur les résultats, et ils procèdent du souci de répondre efficacement aux exigences opérationnelles, ce qui implique une conception rigoureuse des projets, l'achat et l'installation rapide du matériel nécessaire, ainsi que des contrôles de rentabilité.

A. Gestion des réunions

14. Le système de gestion en ligne des réunions, mis en service il y a plus d'un an, est un outil de gestion du calendrier des conférences et réunions. Ce système, conçu et réalisé par le Secrétariat, a été constamment perfectionné depuis sa mise en service en janvier 2003.

15. Une fois parvenu à maturité, le système englobera l'ensemble des activités ayant trait à la planification des réunions et au service des séances, et contribuera à rendre la prestation des services de conférence plus efficace et plus économique et à en améliorer la qualité, en offrant les possibilités suivantes :

- Le système permettra au Département de planifier la gestion des services de conférence à l'échelle mondiale et d'en programmer et d'en suivre la prestation dans les différents lieux d'affectation;
- Il offrira aux usagers un moyen plus rapide et plus commode de soumettre leurs demandes de prestation de services;
- Il permettra de diffuser électroniquement des informations constamment tenues à jour sur les réunions, grâce à l'installation de panneaux d'affichage électronique, la diffusion du programme des séances sur les circuits de télévision de l'ONU ainsi que par l'Internet et l'Intranet, et aussi à l'affichage d'informations ciblées sur des moniteurs placés à l'entrée de toutes les salles de conférence;
- Le système comprendra une base de données accessible en ligne grâce à un moteur de recherche, renfermant des informations structurées et à jour sur tous les organes de l'ONU, leurs sessions et leurs séances, et comprenant pour chacun d'eux une fiche signalétique indiquant à quels services de séance il a droit;
- Le système sera un outil d'analyse pour l'établissement de rapports et de statistiques sur le service des séances.

16. Au Siège, les demandes de services de séance émanant du Secrétariat sont déjà émises, approuvées et répercutées sur le programme grâce au système de gestion en ligne des réunions. À partir d'août 2004, les missions permanentes sises à New York, ainsi que les programmes et institutions des Nations Unies, pourront aussi soumettre leurs demandes de services en ligne. Dans le but de maximiser les avantages du système pour le Secrétariat tout entier, les services extérieurs au Département tels que les services techniques, les services responsables de la sonorisation des salles et des installations vidéo, la Section des manifestations spéciales et le Service de la sécurité sont tous reliés au système.

17. Étant donné qu'il centralise les informations sur le service des réunions prévues au calendrier des conférences et réunions, le système de gestion en ligne des réunions sera installé dans les Offices des Nations Unies à Genève, Vienne et

Nairobi, ou relié aux systèmes qui y existent déjà. Cet aspect a fait l'objet de longues discussions entre les quatre centres de conférence concernés, mais le système est déjà en cours d'installation à l'Office des Nations Unies à Nairobi.

B. Gestion de la documentation

18. Pour s'attaquer au problème chronique de la documentation, le Département agit sur trois fronts :

- Contrôle et limitation de la documentation;
- Application du système de « créneaux » aux prévisions du volume et à la planification du traitement de la documentation, en vue d'inciter au respect des délais de soumission;
- Ajustement interne des pratiques de gestion afin que les documents paraissent à temps.

19. Cette approche vise à préciser les responsabilités respectives de toutes les unités qui participent à l'élaboration et au traitement de la documentation et à les rendre davantage comptables de leurs actions, le but ultime étant de faire paraître dans de meilleurs délais les documents destinés aux organes intergouvernementaux et aux organes d'experts.

1. Contrôle et limitation de la documentation

20. Dans sa résolution 58/126, relative à la revitalisation de ses travaux, l'Assemblée générale a admis qu'il y avait lieu de réduire l'imposant volume de la documentation, et a prié le Secrétaire général de présenter aux États Membres des propositions tendant au regroupement de rapports portant sur des questions connexes. Dans sa résolution 58/250, relative au plan des conférences, l'Assemblée a noté que les rapports qui n'émanent pas du Secrétariat constituent l'essentiel de la documentation publiée, et a prié le Secrétaire général d'examiner les moyens de faire respecter la règle limitant le nombre de pages des documents. Dans ses conclusions concertées 2002/1¹, le Conseil économique et social a de son côté demandé qu'il soit fait davantage pour améliorer la cohésion générale des rapports établis à sa demande et pour rationaliser sa documentation (par. 21).

21. Le Secrétariat a répondu à chacune des demandes susmentionnées et a poursuivi son action dans le domaine du contrôle et de la limitation de la documentation, qui a consisté notamment à chercher à réduire, lorsqu'il y avait lieu, le nombre, la longueur et la fréquence de publication des rapports demandés par les organes intergouvernementaux, à fusionner certains de ces rapports et à appliquer strictement les règles fixant le nombre maximum de pages des documents, d'une part en exigeant des chefs des départements qui soumettent des documents hors normes qu'ils présentent des demandes de dérogation écrites, et d'autre part en publiant des directives de rédaction applicables tant aux rapports rédigés par le Secrétariat qu'à ceux qu'il établit à partir de compilations (pour plus de détails, voir le rapport du Secrétaire général sur le plan des conférences, publié sous la cote A/59/159). Les annexes I, II et III de la note du Secrétaire général publiées sous la cote A/58/CRP.7 renferment respectivement : a) des propositions de mesures supplémentaires visant la rationalisation de la documentation du Conseil économique et social et de ses organes subsidiaires; b) des propositions visant la

fusion de certains rapports destinés à la cinquante-neuvième session de l'Assemblée générale; c) des directives de rédaction applicables aux rapports dont le contenu ne relève pas entièrement de la responsabilité du Secrétariat.

22. La liste des documents destinés à la cinquante-neuvième session de l'Assemblée générale a été établie compte tenu d'une part, de la possibilité de fusionner certains rapports et, d'autre part, des directives de rédaction qui ont été communiquées à tous les chefs de département du Secrétariat. L'Équipe interdépartements que la Sous-Secrétaire générale à l'Assemblée générale et à la gestion des conférences a l'intention de convoquer suivra les progrès accomplis et évaluera régulièrement l'application des directives de rédaction et des règles fixant le nombre maximum de pages des documents.

23. Il est à noter que certaines des mesures susmentionnées débordent la compétence du Secrétariat et que leur succès dépend dans une large mesure de la coopération des organes intergouvernementaux. La réduction du nombre des demandes de rapports en est un exemple évident. Autre exemple : le respect des directives de rédaction pour l'établissement des documents émanant des organes intergouvernementaux, documents dont le contenu ne relève pas de la responsabilité du Secrétariat, mais qui représentent plus de la moitié du volume total de la documentation. L'Assemblée générale, dans sa résolution 53/208 B du 18 décembre 1998, a souligné la nécessité de respecter les limites fixées pour la longueur des documents et invité tous les organes intergouvernementaux à étudier la possibilité de ramener à 20 pages la longueur de leurs rapports. Les directives seraient sans doute mieux suivies si l'Assemblée générale réitérait cette recommandation en des termes plus énergiques.

2. Système de gestion électronique de la documentation

24. Le système de gestion électronique de la documentation a été conçu comme un système intégré englobant toutes les phases de la production documentaire, de la soumission des manuscrits par les différents départements du Secrétariat jusqu'à certains aspects de leur distribution, en passant par le contrôle rédactionnel, la recherche de références, la traduction, le traitement de texte et l'impression. Actuellement, ses principaux éléments sont le système de créneaux de soumission des documents, le système électronique de suivi de la production documentaire (e-DRITS), le système d'acheminement électronique des documents, pour la transmission des documents d'un stade de production au suivant, et le système d'impression à la demande, destiné à réduire les coûts de distribution. Il est prévu d'y ajouter un module de traitement électronique qui, beaucoup plus complexe que les autres éléments, sera mis en place progressivement. Le système de gestion électronique de la documentation, comme indiqué plus haut, est conçu comme un système intégré; il comprend déjà plusieurs sous-systèmes et se prête à l'adjonction de nouveaux modules.

a) Soumission des documents et délais de publication

25. Le système de créneaux repose sur l'idée que si les départements d'origine programment et suivent plus rigoureusement la soumission de leurs manuscrits, le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences pourra établir des projections plus fiables de son volume de travail, mieux planifier et exploiter

plus efficacement sa capacité de traitement et, par conséquent, mieux respecter les règles régissant les délais de publication des documents.

26. En 2004, le Secrétariat a étendu le système de créneaux à toute la documentation de présession des organes intergouvernementaux et l'a appliqué rigoureusement. Le Département a diffusé dès le début de décembre 2003 les dates de soumission arrêtées pour les documents attendus pour le premier semestre de 2004, et diffusé au début de juin 2004 celles arrêtées pour la documentation attendue au second semestre, de sorte que les départements d'origine ont eu amplement le temps de préparer et soumettre leurs documents dans les délais. Dans les deux cas, les dates ont été fixées en étroite concertation avec les départements concernés.

27. L'objectif ultime demeure certes le respect de la règle des six semaines arrêtée par l'Assemblée générale pour la publication des documents. Toutefois, avant que cette règle puisse être pleinement respectée, il faut laisser le temps au Secrétariat et aux organes intergouvernementaux de modifier progressivement leurs méthodes. Pour faciliter cette adaptation, le Département s'est fixé un objectif provisoire, mais plus facile à atteindre eu égard aux contingences pratiques, qui est de faire paraître les documents au moins quatre semaines avant la date à laquelle ils doivent être examinés par l'organe intergouvernemental destinataire.

28. Les statistiques ci-après, qui portent sur la documentation établie pour la partie principale des cinquante-septième et cinquante-huitième sessions de l'Assemblée générale, montrent que l'application du système de créneaux a entraîné une augmentation sensible de la proportion de documents soumis dans les délais au Département. Rapprochées de celles qui permettent de comparer la situation au premier semestre de 2003 et au premier semestre de 2004, ces statistiques semblent aussi dénoter une tendance à l'amélioration des délais de publication des documents.

Documentation programmée pour la partie principale des cinquante-septième et de la cinquante-huitième sessions de l'Assemblée générale

Cinquante-huitième session

Nombre total de documents de présession programmés selon le système de créneaux	347	
Nombre et proportion de documents soumis dans les délais	208	(58 %)
Nombre et proportion de documents publiés à temps (4 semaines au moins avant examen)	216	(62 %)

Cinquante-septième session

Nombre total de documents de présession programmés selon le système de créneaux	414	
Nombre et proportion de documents soumis dans les délais	138	(33 %)
Nombre et proportion de documents publiés à temps (4 semaines au moins avant examen)	206	(50 %)

**Documentation programmée pour les périodes allant
du 1^{er} janvier au 30 juin 2003 et du 1^{er} janvier au 30 juin 2004**

	2003	2004
Nombre total de documents de présession programmés selon le système de créneaux	475	468
Nombre et proportion de documents soumis dans les délais	318 (67 %)	293 (63 %)
Nombre et proportion de documents parus à temps		
Quatre semaines au moins avant examen	243 (57 %)	311 (69 %)
Six semaines au moins avant examen	163 (37 %)	180 (40 %)

29. Afin de tirer le meilleur parti du système de créneaux, une base de données spéciale a été mise en service à la fin de décembre 2003; elle permet de tenir à jour des projections sur six mois de la documentation dont la soumission est programmée pour les différentes semaines, projections grâce auxquelles les différentes unités de traitement du Département peuvent évaluer le volume des documents qu'elles recevront à telle ou telle date. Lorsque les projections seront plus fiables, elles pourront même servir à la planification des effectifs des services linguistiques.

30. Si utile qu'il puisse être en aidant le Secrétariat à rationaliser la filière de production documentaire, qui peut parfois paraître chaotique, le système de créneaux ne s'applique pas et ne saurait s'appliquer à la totalité des documents traités par le Département. Des documents tels que les communications d'États Membres ou les projets de résolution et de décision, ainsi que certains documents dont l'objet même impose qu'ils soient traités dans l'urgence échappent à toute planification, et leur traitement continuera de compromettre la parution dans les délais prescrits de documents soumis à temps dans le cadre du système de créneaux.

b) Traitement des documents

31. Pour qu'un document soumis à temps au Département paraisse dans les délais prescrits, il faut évidemment que les différentes étapes de son traitement s'inscrivent dans un certain laps de temps, que l'Assemblée générale a fixé à titre indicatif à quatre semaines. Sachant que le traitement électronique constitue le principal moyen de rationaliser la chaîne de production documentaire (voir document A/58/213), le Département a décidé, dans un premier temps, de concentrer son action sur un maillon essentiel de cette chaîne, à savoir le système d'acheminement électronique des documents. La conception et les essais du système ont été rondement menés, le matériel et les logiciels sont en place, et des mesures ont été prises pour accélérer la formation du personnel aux techniques informatiques que met en œuvre le système.

32. Après une phase expérimentale, le système d'acheminement électronique des documents a été partiellement mis en service, seuls certains des départements qui soumettent des documents et certaines unités de traitement du Département y étant pour le moment reliés. La phase expérimentale a révélé que le système est certes prometteur, mais qu'il faudra y apporter, en fonction des impératifs opérationnels, des améliorations qui le rendront beaucoup plus complexe que prévu, afin de pouvoir en faire le principal moyen d'acheminement des documents à l'intérieur du Département comme en amont et en aval de celui-ci. Il est prévu de procéder

l'année prochaine à une nouvelle série d'essais qui devrait déboucher sur des modifications supplémentaires.

33. Pendant toute la phase d'essai du système d'acheminement électronique des documents, et alors que de nouvelles méthodes de travail étaient introduites dans certains domaines, tandis que les différentes unités concernées s'adaptaient à la mise en place du système de créneaux, près de 60 % des documents de présession ont été traités dans le délai de quatre semaines fixé par les résolutions pertinentes. Considéré dans le contexte des modifications majeures apportées à la chaîne de traitement et rapproché des statistiques qui indiquent une amélioration générale des délais de parution des documents (voir tableau du paragraphe 28), ce chiffre est particulièrement encourageant.

34. Il faudra plus de temps pour atteindre le but ultime, à savoir le traitement électronique des documents, lequel nécessite notamment un système d'acheminement électronique plus perfectionné, des logiciels plus performants et, pour l'ensemble du personnel, des connaissances informatiques plus solides. Toutefois, lorsqu'il se sera généralisé, le traitement électronique devrait apporter des avantages systémiques considérables.

c) Impression à la demande

35. L'impression à la demande a été introduite en vue de maximiser l'efficacité de l'ultime maillon de la chaîne de production documentaire. Depuis la fin de 2003, des imprimantes numériques à grand débit sont utilisées au Siège pour la reproduction d'une partie des documents inclus dans la filière de distribution initiale; cette innovation a déjà produit des résultats tangibles, notamment une réduction d'effectifs (13 personnes) et une réduction de la consommation de papier qui fait économiser 5 000 dollars par mois.

36. Des progrès ont par ailleurs été faits pour les documents entrant dans la filière de distribution secondaire. Le comptoir de distribution qui était à la disposition des fonctionnaires du Secrétariat a été fermé, et les fonctionnaires qui ont besoin d'exemplaires des documents parlementaires peuvent désormais les commander en ligne; enfin, le comptoir de distribution à la disposition des délégués est maintenant équipé pour l'impression à la demande et dispose à cette fin d'imprimantes à grand débit raccordées au réseau local. La réduction du volume de distribution secondaire de documents préimprimés a permis des économies d'exploitation et une gestion plus rationnelle des locaux.

37. Une étude de l'impression à la demande a été réalisée avec le concours d'un consultant. Les principales recommandations formulées à l'issue de cette étude portent sur l'extension du système d'impression à la demande aux publications et sur le développement de l'impression à la demande, grâce à de nouvelles modifications des structures des unités fonctionnelles concernées et à des investissements supplémentaires. Durant le prochain cycle annuel, qui commencera en septembre 2004, il est prévu par exemple, en vue de tirer pleinement parti de l'impression à la demande pour les publications aussi bien que pour les documents parlementaires, de consacrer 744 000 dollars à la location de deux imprimantes numériques monochromes, avec système de reliure par collage commandé en ligne, et de deux imprimantes numériques couleur margées à la feuille. Cette dépense sera plus que compensée par une réduction de 1 059 784 dollars des dépenses de

personnel et de fournitures, qui se soldera par une économie annuelle nette de 315 784 dollars.

C. Grands projets entrepris par le Département

38. Comme l'Assemblée générale l'y avait invité, le Département a réalisé pendant l'année écoulée trois grandes études, qui ont produit des résultats importants et abouti à des conclusions très utiles. Il convient de noter que ces études ne sont que le point de départ d'un processus évolutif qui doit s'inscrire dans la durée.

1. Intégration de la gestion à l'échelle mondiale

39. L'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que la gestion des services de conférence soit assurée de manière intégrée dans tous les lieux d'affectation (résolution 56/253 du 24 décembre 2001, par. 81), de veiller à ce que le Département et les Offices des Nations Unies à Genève, Vienne et Nairobi se concertent et se coordonnent systématiquement, éventuellement avec le concours du Bureau des services de contrôle interne, en vue de renforcer la gestion des services de conférence à l'échelle mondiale (résolution 57/283 B, sect. II.B, par. 9) et à procéder à une étude d'ensemble de la gestion intégrée à l'échelle mondiale, en consultation avec le Bureau des services de contrôle interne et avec l'entière participation de tous les lieux d'affectation, dans le cadre d'un processus de collaboration et de consultation visant à dégager des conclusions à la fois pratiques et générales (résolution 58/250, sect. II.B, par. 6).

40. Afin de répondre aux demandes de l'Assemblée générale, le Département a entrepris un projet d'une durée de deux ans portant sur la gestion intégrée des services de conférence à l'échelle mondiale. Il s'est à cette fin assuré le concours du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) qui, après des consultations approfondies avec des fonctionnaires de tous niveaux des services de conférence du Siège, de l'Office des Nations Unies à Genève, de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'Office des Nations Unies à Nairobi, a établi un rapport détaillé qui indique les mesures à prendre en vue de l'intégration de la gestion des services de conférence à l'échelle mondiale. Ce rapport, que le Département a reçu en février 2004, sera repris dans ses grandes lignes dans un rapport du BSCI qui sera soumis à l'Assemblée générale à sa cinquante-neuvième session.

41. Suivant les recommandations des consultants du BSCI, le Département a pris les mesures ci-après :

- Neuf équipes spéciales examineront les différentes catégories de questions dont les quatre centres de conférence concernés considèrent que la solution est une condition essentielle de la mise en place d'un système de gestion intégrée; cinq de ces équipes ont été constituées en février/mars 2004; elles s'occupent respectivement de l'harmonisation des indicateurs statistiques, des questions budgétaires et financières, des services contractuels, des questions relatives aux ressources humaines et des mesures à prendre pour mieux répondre aux attentes des usagers. Les quatre autres équipes spéciales, chargées respectivement des questions relatives à l'utilisation de l'informatique, aux concours de recrutement, à la documentation et aux publications et à la planification des réunions, seront constituées au début de 2005;

- Un coordonnateur des travaux des équipes spéciales, qui relève du Bureau du Secrétaire général adjoint à l'Assemblée générale et à la gestion des conférences, a été désigné en février 2004;
- Chacune des équipes spéciales est composée de représentants des quatre centres de conférence et présidée par un fonctionnaire de l'un d'entre eux. Le Président de chaque équipe spéciale a établi des questionnaires portant sur les problèmes signalés par les consultants du BSCI, qui ont été communiqués aux membres de l'équipe et ont fait l'objet de discussions téléphoniques et d'échanges de courrier électronique. Sur la base de ces discussions et échanges, les présidents ont chacun établi un rapport qui a été soumis à la cinquième réunion de coordination des responsables de la gestion des conférences.

42. Toutes ces activités ont avant tout un but pratique. Il s'agit, dans un premier temps, de se mettre d'accord sur la nature des problèmes et de trouver des solutions, puis de présenter ces solutions sous la forme d'un manuel qui définira les orientations, pratiques et méthodes applicables à la gestion des services de conférence sous ses principaux aspects (gestion opérationnelle, gestion du personnel, gestion financière); le manuel comprendra des directives acceptées par les quatre centres de conférence, qui devront être suivies par chacun d'entre eux.

43. Moment fort de la phase initiale du projet, la cinquième réunion de coordination des responsables de la gestion des conférences, qui a été inaugurée par la Vice-Secrétaire générale, a eu lieu à New York du 12 au 15 juillet 2004. La réunion comprenait trois volets, le premier consacré à des réunions de groupes de travail et à des séances plénières, le second à des concertations de cadres supérieurs et le troisième à des réunions de représentants des commissions régionales.

44. Dans le cadre du premier volet, cinq groupes de travail, constitués chacun du président de l'une des équipes spéciales et d'un certain nombre de membres de l'équipe, ont poursuivi l'examen des questions non encore réglées par les équipes spéciales. Les participants se sont mis d'accord sur la majeure partie de ces questions, et les rapports des équipes spéciales ont pu être mis en forme définitive. Tous ces rapports ont été approuvés en séance plénière; toujours en séance plénière, la réunion a adopté une série de conclusions sur les indicateurs statistiques, les questions budgétaires et financières et les services contractuels, qui seront incorporées au manuel et deviendront immédiatement applicables dans les quatre centres de conférence.

45. Dans le cadre du volet consacré à des concertations de cadres supérieurs, le Secrétaire général adjoint et la Sous-Secrétaire générale à l'Assemblée générale et à la gestion des conférences ont rencontré le Directeur général de l'Office des Nations Unies à Genève, le Directeur général de l'Office des Nations Unies à Nairobi et le Directeur général adjoint de l'Office des Nations Unies à Vienne pour examiner des questions de politique se rapportant à la gestion des services de conférence à l'échelle mondiale. Ces rencontres ont permis de régler un certain nombre de questions importantes.

46. Enfin, les représentants des services de conférence des commissions régionales se sont réunis pour examiner la possibilité d'étendre le système de gestion intégrée aux services de conférence des commissions et débattre d'autres questions d'intérêt commun. Les commissions régionales ont toujours été invitées à envoyer des

représentants aux réunions de coordination. Bien que les commissions régionales ne soient pas visées par les demandes formulées par l'Assemblée générale en vue de l'établissement d'un système de gestion intégrée à l'échelle mondiale et ne soient pas comprises dans le champ du rapport du BSCI, leur participation aux projets axés sur la mise en place d'un système de gestion intégrée favoriserait la rationalisation de l'utilisation des ressources dans les différents lieux d'affectation.

47. Les conditions essentielles de la pleine instauration d'un système de gestion intégrée des services de conférence à l'échelle mondiale étant réunies, le Département entend maintenant faire porter son action sur l'application des mesures convenues et le suivi des progrès accomplis.

2. Étude des normes de production et des indicateurs de résultats

48. En réponse aux demandes formulées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 56/242 du 24 décembre 2001, 57/283 B et 58/250, et dans le cadre de la réforme en cours du Département, une équipe spéciale chargée d'étudier les normes de production et le suivi des résultats a été constituée en juillet 2003; cette équipe est composée de fonctionnaires des services de conférence du Siège, de l'Office des Nations Unies à Genève, de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'Office des Nations Unies à Nairobi. L'équipe spéciale a procédé à un examen approfondi de la genèse et de l'objet des normes actuellement applicables au personnel des services de conférence et s'est attachée à déterminer quelles étaient les incidences de l'utilisation de nouvelles technologies et de nouvelles méthodes de travail sur les prestations de ce personnel.

49. Au cours de cet examen, les membres de l'équipe spéciale ont acquis la conviction que les normes actuelles constituent un indicateur de résultats relativement grossier, unidimensionnel en ce qu'il ne mesure que le volume de la production des fonctionnaires concernés. Tout en admettant qu'il demeurait nécessaire de pouvoir s'appuyer sur des normes de production pour calculer le coût d'un surcroît de volume de travail et déterminer le niveau optimal des effectifs des différentes unités des services de conférence, ainsi que pour apprécier sommairement les prestations des fonctionnaires, l'équipe spéciale a jugé que les normes quantitatives devaient être appliquées avec suffisamment de souplesse pour que puissent être aussi pris en compte les multiples facteurs et variables dont dépend la productivité individuelle. Elle a estimé qu'il convenait de considérer les normes de production en même temps que d'autres indicateurs de succès plus larges, mais en dernière analyse plus significatifs, tels que le degré de satisfaction des usagers quant aux délais de prestation, à la qualité et au coût global des services de conférence. S'ils disposaient d'un ensemble plus diversifié d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, les cadres des services de conférence pourraient mesurer plus rigoureusement les prestations de leur personnel et mieux cibler les mesures correctives éventuellement nécessaires.

50. L'équipe spéciale a en outre exprimé la crainte qu'une attention trop exclusive portée à la production ou à la productivité des fonctionnaires n'empêche de prendre une vue d'ensemble plus révélatrice des gains d'efficacité systémiques rendus possibles par l'utilisation de technologies nouvelles. Des gains d'efficacité ont bien été constatés, par exemple dans le domaine du traitement de texte et dans celui de la distribution des documents, au point qu'il a été possible de réduire les effectifs et de procéder à des réaffectations de personnel. Ces progrès doivent être considérés

comme des signes du succès de l'approche systémique résolument suivie par le Département.

51. L'équipe spéciale a constaté qu'il y avait lieu d'examiner de plus près l'idée que l'utilisation de moyens informatiques entraîne automatiquement un accroissement de la productivité. Dans le cas des éditeurs, traducteurs et interprètes, dont l'essentiel du travail, étant d'ordre intellectuel, ne se prête pas à une forme quelconque d'automatisation, l'utilisation des moyens offerts par la technologie permet des améliorations des prestations qui se manifestent par plus de rigueur et de cohérence plutôt que par l'accélération des rythmes de travail ou l'augmentation du volume produit. Le potentiel d'accroissement de la productivité qu'offrent les systèmes de traduction assistée par ordinateur (TAO) varie considérablement d'un lieu d'affectation à l'autre, et les éventuels gains d'efficacité doivent être évalués sans négliger le temps de travail que requièrent la création et l'alignement des mémoires de traduction.

52. L'équipe spéciale a noté aussi que le projet entrepris par le Département en vue de rendre entièrement électroniques l'acheminement et le traitement des documents n'en était pas encore à un stade très avancé. Cependant, même si les fonctions essentielles restent les mêmes, nombre des tâches qu'en comporte l'accomplissement sont exécutées différemment du fait de l'utilisation de moyens informatiques ou, dans certains cas, parce qu'elles ne relèvent plus du même groupe professionnel. La nature des emplois évolue rapidement dans certains secteurs (tout particulièrement le traitement de texte) et elle continuera probablement de le faire à mesure que se développera l'utilisation des moyens informatiques. Alors que le Département est dans une large mesure en phase de transition, et que les méthodes de travail et l'organigramme sont en train d'être repensés, il serait sans doute vain de modifier radicalement les normes de production en vigueur ou de s'évertuer à définir des normes quantitatives applicables aux groupes professionnels pour lesquels il n'en existe pas encore. L'équipe spéciale considère que des décisions majeures de cet ordre ne pourront être prises que lorsque la réforme aura trouvé son régime de croisière. Elle estime aussi qu'il faut poursuivre les travaux en vue d'élaborer et de perfectionner des indicateurs de résultats propres à permettre au Département comme aux États Membres de mesurer plus rigoureusement les incidences systémiques des changements apportés aux méthodes de travail des différentes unités du fait de la mise en œuvre de moyens technologiques. L'équipe spéciale ne pense pas pouvoir élaborer des indicateurs globaux de ce genre dans les délais qui lui ont été impartis, et estime ne pas posséder toutes les qualifications techniques que suppose ce travail, mais elle a suggéré qu'il lui soit permis de poursuivre ses travaux en 2005, éventuellement avec le concours du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité pour l'élaboration d'indicateurs financiers. Elle recommande aussi que le Département entreprenne de se doter des moyens de mesurer plus systématiquement le degré de satisfaction des usagers de ses produits, d'analyser les éléments nouveaux et les circonstances particulières qui ont une incidence sur les prestations du personnel des services de conférence, et d'échanger régulièrement des informations sur les normes de production et les autres indicateurs de résultats avec ses homologues représentés à la Réunion interorganisations sur les services linguistiques, la documentation et les publications. L'équipe spéciale pense qu'en rapportant les résultats globaux obtenus par le Département aux moyens financiers et au personnel mis en œuvre, plutôt qu'en considérant la productivité individuelle dans les différentes unités des

services de conférence, les États Membres seraient mieux à même de mesurer les améliorations systémiques imputables à la réforme entreprise par le Département et aux investissements déjà consacrés aux moyens informatiques ou qui le seront à l'avenir.

3. Comptes rendus analytiques de séance

53. Les comptes rendus analytiques de séance constituent les actes officiels des organes de l'ONU qui ont droit à leur établissement. Ils se veulent un résumé clair, concis et fidèle de leurs travaux. Ils contiennent un condensé des interventions des délégations, et les décisions prises par l'organe concerné y sont consignées. Les secrétaires de certains organes s'appuient sur les comptes rendus analytiques pour établir les rapports desdits organes sur leurs travaux. Certaines délégations, en particulier celles qui sont peu nombreuses, se servent des comptes rendus analytiques pour établir les rapports destinés à leur capitale. Enfin, les comptes rendus analytiques demeurent la trace officielle et permanente des actes d'un certain nombre d'organes des Nations Unies et constituent en quelque sorte leur mémoire institutionnelle.

54. Cependant, ces dernières années, l'utilité et le coût des comptes rendus analytiques ont été abondamment débattus. Leur parution tardive et les préoccupations que suscite leur coût font qu'ils ont reçu une attention toute particulière dans le cadre de la réforme de l'Organisation entreprise par le Secrétaire général, et aussi de la part du Comité des conférences et de l'Assemblée générale. Dans sa résolution 58/250, en particulier, celle-ci a demandé au Secrétaire général de procéder à une étude des coûts-avantages de l'établissement de comptes rendus analytiques et de passer en revue la liste des organes qui y ont droit, en consultation étroite avec tous les organes intergouvernementaux intéressés, en vue d'évaluer la nécessité d'établir ces documents et de déterminer s'il serait possible de le faire de manière plus efficace et plus rentable (sect. II.B, par. 9).

55. Aux fins de l'étude demandée par l'Assemblée, le Département a calculé et analysé le coût de l'établissement des comptes rendus analytiques des séances des grandes commissions de l'Assemblée générale (Deuxième, Troisième, Quatrième, Cinquième et Sixième Commissions) tenues pendant la cinquante-septième session de l'Assemblée, dernière session pour laquelle il existe des informations relativement complètes. Cette analyse a confirmé que l'établissement de comptes rendus analytiques dans toutes les langues officielles entraînait des coûts élevés.

56. La situation actuelle tient à plusieurs facteurs. L'évolution de la manière dont travaillent les organes concernés, en particulier la préférence marquée par certains d'entre eux pour les consultations, fait que, lors des séances officielles, les délégations ont de plus en plus tendance à lire des déclarations préparées d'avance. Il en résulte que les échanges spontanés tiennent désormais moins de place et que les séances sont beaucoup plus denses. Par ailleurs, la limitation du temps de parole incite les intervenants à accélérer leur débit afin de pouvoir dire le maximum dans le temps qui leur est imparti. Par conséquent, les comptes rendus analytiques sont plus longs, la rédaction et la révision des originaux prennent plus de temps, et leur traduction dans les cinq autres langues officielles prend elle aussi plus de temps. La charge de travail et les coûts s'alourdissent de même.

57. De plus, l'augmentation du volume de la documentation et des publications, une série de réductions d'effectifs dans les services de traduction et le respect du

principe de la distribution simultanée des comptes rendus analytiques dans toutes les langues officielles ont contribué à retarder la parution de ceux-ci.

58. Disposant de ressources limitées et devant faire face à des retards qui s'accumulaient, le Département a pris plusieurs mesures pour accélérer la parution des comptes rendus analytiques, notamment le recours à la traduction contractuelle et l'établissement d'une liste de priorités spéciale qui permet de veiller à ce que tous les services de traduction procèdent selon le même ordre lorsqu'ils peuvent consacrer une partie de leur capacité à la traduction des comptes rendus. Le Département étudie aussi la viabilité et le coût d'une formule de télétraduction, ainsi que d'une formule de télétraduction des comptes rendus analytiques, rendue possible par l'installation d'un système d'enregistrement numérique des interventions des délégations. Aucune de ces mesures, cependant, ne permettra de s'attaquer au fond du problème. Le Département a donc envisagé d'autres possibilités, qu'il soumet à l'examen des États Membres, en vue de rationaliser la production des actes des organes concernés et de la rendre plus efficace et moins coûteuse.

59. La première possibilité, déjà suggérée par le Département dans le document A/57/289, consisterait à remplacer les comptes rendus analytiques par des enregistrements numériques des interventions. Certains usagers ont vu dans cette formule un moyen d'obtenir une réduction immédiate des coûts; d'autres, cependant, ont jugé qu'elle présentait des inconvénients manifestes. Il n'est peut-être pas inutile de signaler, à cet égard, que, depuis le 1^{er} mai 2004, l'Union européenne ne publie plus la transcription écrite des débats de ses organes et y a substitué, pour les séances plénières, des enregistrements sur disques vidéo numériques (DVD), dont les pistes son comprennent non seulement chaque langue d'intervention, mais aussi toutes les langues dans lesquelles les interventions sont interprétées.

60. La seconde possibilité consisterait à réduire le nombre des organes ayant droit à l'établissement de comptes rendus analytiques de leurs séances. Comme l'avait demandé l'Assemblée générale, des consultations ont eu lieu avec les organes intergouvernementaux concernés en vue de déterminer si certains d'entre eux seraient disposés à renoncer à exercer leur droit à cet égard, notamment ceux qui ne s'en sont pas prévalus pendant les trois dernières années. Des communications ont aussi été adressées à tous les organes qui ont actuellement droit à l'établissement de comptes rendus analytiques, les invitant à réexaminer leurs besoins et à étudier les formules de rechange proposées. Le Département compte que ces organes lui feront part de leurs réactions d'ici à la fin de 2004, ce qui lui permettra de faire des propositions pour l'étape suivante.

61. La troisième possibilité consisterait à confier l'entière responsabilité de l'établissement des comptes rendus analytiques au Service anglais de traduction, qui est le plus expérimenté en la matière et absorbe déjà environ 70 % de la charge de travail que représente la rédaction des comptes rendus. Cette formule réduirait aussi, dans une certaine mesure, les retards de traduction dans les cinq autres langues officielles, étant donné que tous les autres services de traduction sont mieux équipés pour traduire de l'anglais que de l'espagnol, du russe, voire du français. Le volume de travail que représente la rédaction des comptes rendus variant selon les périodes de l'année, il serait sans doute plus économique de renforcer la capacité du Service anglais en recrutant du personnel temporaire en période de pointe qu'en relevant le niveau de ses effectifs permanents. Étant donné l'importance que l'Assemblée

générale attache au multilinguisme, la décision de confier entièrement la rédaction des comptes rendus au Service anglais ne peut être prise que par les États Membres. Il convient de noter que la formule proposée ici procède de considérations purement pratiques et ne vise aucunement à avantager l'une des langues officielles ou à lui réserver un traitement préférentiel.

62. La quatrième possibilité serait de fixer la longueur maximale des comptes rendus analytiques à un nombre préétabli de mots (par exemple 5 000 mots pour une séance de trois heures). Cette formule permettrait au Département de réduire de moitié le coût de production d'un compte rendu. Une décision en ce sens ne pourrait être prise qu'avec l'assentiment des États Membres, car elle entraînerait une réduction des deux tiers de la longueur des comptes rendus.

63. La cinquième possibilité consisterait à éliminer les coûts de publication et de distribution; elle supposerait que les États Membres acceptent de n'avoir accès qu'à la version électronique des comptes rendus analytiques; les usagers pourraient les télécharger et les imprimer selon leurs besoins.

IV. Conclusions

64. Pendant la deuxième année de sa mise en œuvre, la réforme n'a rien perdu de son dynamisme et se manifeste maintenant dans le fonctionnement quotidien de toutes les unités du Département. Celui-ci a porté principalement son attention sur l'intégration et la synchronisation des différents projets prévus lors du lancement de la réforme, et s'est attaché avant tout à dégager des synergies et à obtenir des améliorations systémiques grâce à des initiatives de gestion et à la mise en œuvre de moyens technologiques. Le cadre stratégique proposé pour la période 2006-2007 vise à assurer la poursuite de la réforme dans le sens de changements durables.

65. Pour la suite, le Département entend :

- Continuer d'apporter sa contribution à l'action menée pour revitaliser les travaux de l'Assemblée générale, dans laquelle il voit notamment un facteur d'amélioration de la planification des conférences. Cette amélioration est une condition essentielle de la gestion plus efficace, en aval, des services de conférence;
- Développer les fonctions du système de gestion en ligne des réunions, appelé à devenir l'outil central de gestion des réunions englobant la totalité des activités connexes, et en étendre l'utilisation aux autres centres de conférence;
- Mettre en place le matériel et les logiciels requis pour le système de gestion électronique de la documentation, appelé à devenir le principal outil de gestion de la documentation; dans un premier temps, achever d'améliorer le système d'acheminement électronique des documents et le mettre en service pour la transmission des documents d'un bout à l'autre de la chaîne de production;
- Accroître la rentabilité de l'impression à la demande des documents parlementaires, en tirant parti de l'expérience acquise, et commencer à étendre la formule aux publications;
- Prendre des mesures concrètes de suivi de l'étude approfondie consacrée à la gestion intégrée des services de conférence à l'échelle mondiale, entreprendre

la mise en œuvre des orientations et mesures convenues lors de la dernière réunion de coordination et achever le projet en 2005;

- Poursuivre l'étude des normes de production et des indicateurs de résultats en vue de soumettre à l'examen de l'Assemblée générale, à sa soixantième session, une méthode globale de mesure et de suivi des résultats, envisagés dans une optique systémique;
- Continuer d'améliorer l'ensemble des prestations du Département, en mettant particulièrement l'accent sur le contrôle de la qualité et le respect des délais.

Notes

- ¹ Voir le document A/57/3 (Part II), chap. V, par. 9; le rapport complet du Conseil économique et social pour 2002 sera publié sous sa forme définitive comme document officiel de l'Assemblée générale [*Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-septième session, Supplément n° 3 (A/57/3/Rev.1)*].
-