



Conseil économique et social

Distr. générale
15 mars 2011
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination

Cinquante et unième session

Session de fond, 6 juin-1^{er} juillet 2011

Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire*

Questions relatives au programme : évaluation

Examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa quarante-huitième session sur l'évaluation approfondie du programme Affaires politiques : missions politiques spéciales sur le terrain dirigées par le Département des affaires politiques mais financées par le Département de l'appui aux missions

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le présent rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a été établi en application de la décision que le Comité du programme et de la coordination a adoptée à sa vingt-deuxième session en vue d'examiner l'application de ses recommandations trois ans après avoir pris les décisions concernant les évaluations qui lui ont été présentées. Cet examen triennal visait à déterminer si les quatre recommandations entérinées par le Comité du programme et de la coordination à propos des missions politiques spéciales sur le terrain dirigées par le Département des affaires politiques mais financées par le Département de l'appui aux missions avaient bien été appliquées.

Au cours des trois dernières années, le Département des affaires politiques, en collaboration avec les autres acteurs concernés du Secrétariat de l'ONU, dont le

* E/AC.51/2011/1.



Département de l'appui aux missions, le Département des opérations de maintien de la paix et le Cabinet du Secrétaire général ont considérablement avancé dans le règlement des problèmes relevés par l'évaluation que le BSCI a entamée en 2008, notamment en ce qui concerne le manque de précision du rôle des missions politiques spéciales sur le terrain dans le cadre plus général des efforts de l'Organisation en matière de consolidation de la paix et de prévention des conflits; l'absence de clarté de la répartition des rôles et responsabilités entre le Département des affaires politiques au Siège, le Département de l'appui aux missions et les missions extérieures; l'insuffisance de l'appui technique et administratif reçu par ces missions. Sur ces quatre recommandations, trois ont été appliquées et une est en cours d'application.

Ces recommandations et leur stade de mise en œuvre sont résumés ci-après.

- **Le Département des affaires politiques devrait élaborer des directives claires pour définir le rôle et les responsabilités respectives des missions politiques spéciales.** Cette recommandation a été appliquée. Lorsque le Département des affaires politiques a donné suite à l'évaluation du BSCI, l'une de ses principales réalisations a été d'élaborer des directives à l'intention des missions politiques spéciales, en insistant particulièrement sur les principes d'intégration, afin d'en définir le rôle et les responsabilités avec davantage de précision et de clarté.
- **Le Département des affaires politiques devrait améliorer la planification stratégique.** Cette recommandation est en cours d'application. Des efforts demeurent nécessaires pour améliorer la planification stratégique des missions politiques sur le terrain, car les progrès accomplis dans ce domaine ont été inégaux d'une mission à l'autre. Des travaux plus approfondis doivent être effectués pour toutes les missions politiques spéciales pour améliorer la pertinence des indicateurs de succès.
- **Le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions devraient codifier et améliorer la coopération et la coordination de la planification et de l'appui aux missions politiques spéciales.** Cette recommandation a été appliquée. Les rôles respectifs du Département des affaires politiques et du Département de l'appui aux missions par rapport aux missions politiques spéciales ont été définis avec davantage de précision qu'il y a trois ans. Un cadre général de coopération et de coordination entre ces départements a été arrêté avec la signature d'un accord de prestation de services en janvier 2011. Une autre étape importante dans la codification de la coopération entre ces deux départements a été franchie avec la signature de la politique en matière de délégation de pouvoir dans les missions politiques spéciales sur le terrain dirigées par le Département des affaires politiques mais financées par le Département de l'appui aux missions.
- **Le Département des affaires politiques devrait créer des mécanismes appropriés pour renforcer de façon générale l'administration du Département, ainsi que la coordination et le contrôle des missions politiques spéciales.** Cette recommandation est en cours d'application. Les efforts déployés pour passer d'une approche exclusivement analytique à une approche plus opérationnelle de la planification et de l'appui aux missions ont amélioré la gestion des missions dans son ensemble. Tout d'abord, des initiatives telles que la constitution de l'équipe dirigeante et du groupe de

nomination des hauts fonctionnaires rendent compte de la volonté des plus hauts responsables du Département d'améliorer la gestion et la transparence. Les rôles ayant été plus clairement répartis entre le Siège et le terrain, la coordination s'est améliorée et les résultats escomptés des deux parties sont plus réalistes. Enfin, le renforcement du système de gestion des connaissances a permis de disposer d'outils et de bases qui favorisent l'apprentissage et le partage de l'information pour améliorer constamment les travaux des missions politiques spéciales sur le terrain.

I. Introduction

1. À sa quarante-huitième session, le Comité du programme et de la coordination a examiné le rapport de la Division de l'inspection et de l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur l'évaluation approfondie du programme Affaires politiques : missions politiques spéciales sur le terrain dirigées par le Département des affaires politiques mais financées par le Département de l'appui aux missions¹. Il a approuvé les quatre recommandations qui figurent dans ce rapport².

2. Cet examen triennal avait pour objet de présenter le stade atteint dans l'exécution de ces quatre recommandations.

3. La méthode appliquée aux fins de cet examen triennal a comporté : a) l'examen et l'analyse des rapports sur le stade de mise en œuvre des recommandations qui sont régulièrement contrôlées au moyen de la base de données Issue Track; b) une analyse des informations, documents et rapports pertinents obtenus auprès du Département des affaires politiques; et c) des entrevues avec les responsables et le personnel compétents du Département, notamment avec des spécialistes sur le terrain. On trouvera en annexe les observations que le Département des affaires politiques a formulées à propos du texte préliminaire du présent rapport.

II. Résultats

4. Le BSCI a constaté que, sur les quatre recommandations, trois avaient été appliquées et une était en cours d'application. Le stade de mise en œuvre de chacune de ces recommandations est exposé ci-après.

Recommandation 1 : Le Département des affaires politiques, en collaboration avec d'autres acteurs concernés du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (dont le Département de l'appui aux missions, le Département des opérations de maintien de la paix, le Cabinet du Secrétaire général et d'autres acteurs concernés du système), devrait élaborer des directives claires pour définir les missions politiques spéciales, leur rôle dans les efforts de

¹ E/AC.51/2008/2. Le présent rapport couvre les missions suivantes : le Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général pour l'Afrique de l'Ouest/appui des Nations Unies à la Commission mixte Cameroun-Nigéria, le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine, le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau, le Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie, le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone, le Centre régional des Nations Unies pour la diplomatie préventive en Asie centrale, le Bureau intégré des Nations Unies au Burundi, le Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban, la Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq et la Mission des Nations Unies au Népal qui relèvent du groupe thématique III des missions politiques spéciales, ainsi que le Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient, qui dispose d'une structure d'appui analogue. Il convient de noter que la Mission des Nations Unies au Népal est officiellement close depuis le 15 janvier 2011 et que le Bureau régional des Nations Unies pour l'Afrique centrale sera ouvert début 2011. Dans le présent rapport, ces missions seront désignées par les expressions « mission politique spéciale sur le terrain », « mission politique spéciale » et « mission ».

² Voir A/63/16, par. 368 à 371.

consolidation de la paix et de prévention des conflits de l'Organisation des Nations Unies ainsi que les responsabilités respectives des départements concernés du Secrétariat dans la direction de ces missions et l'appui qui leur est apporté.

5. Le Département et les autres acteurs concernés du Secrétariat de l'ONU ont formulé des directives pour définir plus clairement les missions politiques spéciales sur le terrain, ainsi que le rôle et les responsabilités des différents départements compétents. Une analyse globale a été présentée dans le rapport du Secrétaire général sur les prévisions de dépenses relatives aux missions politiques spéciales dans le cadre du budget-programme de l'exercice biennal 2010/11 (A/64/349). Ce document comportait des informations détaillées sur une analyse des critères retenus aux fins de l'établissement d'une mission politique spéciale, la justification des différentes modalités et structures proposées, notamment des différents rôles, fonctions et activités de planification qu'elles recouvrent; les moyens disponibles pour examiner les activités, les principaux objectifs et les résultats d'ensemble des missions politiques spéciales, y compris les dispositifs ou critères permettant de recommander de mettre fin à une mission politique spéciale et les questions relatives au soutien et au financement de l'appui fourni aux missions politiques spéciales³.

6. En outre, les mises à jour des bulletins du Secrétaire général sur l'organisation du Département des affaires politiques et du Département de l'appui aux missions ont mieux défini les rôles et responsabilités respectifs de ces deux départements par rapport aux missions politiques spéciales sur le terrain⁴. La signature de l'accord de prestation de services⁵ et de la politique en matière de délégation de pouvoir dans les missions extérieures des Nations Unies dirigées par le Département des affaires politiques mais financées par le Département de l'appui aux missions⁶ a mieux explicité les responsabilités de chaque département et précisé leurs fonctions administratives et d'appui respectives⁷.

7. Enfin, les directives établies par le Département des opérations de maintien de la paix sur la préparation des missions intégrées ont aidé le Département des affaires politiques à mieux comprendre ce type de mission et à y jouer un rôle moteur. En ce qui concerne l'appui et les avis fournis par le Siège, les directives du Département des affaires politiques publiées concernant l'appui du Siège aux missions politiques spéciales ont clairement défini les attentes et davantage impliqué ses responsables de secteur dans les questions opérationnelles relatives à la fourniture de l'appui administratif⁸.

8. Cette recommandation a été appliquée. Il faut faire davantage pour préciser le rôle et les responsabilités des missions politiques spéciales sur le terrain par rapport au Bureau d'appui à la consolidation de la paix. Ces trois dernières années, le

³ Voir A/64/349, par. 10 à 80.

⁴ ST/SGB/2009/13 et ST/SGB/2010/2, respectivement.

⁵ Voir http://dpaintranet.un.org/DPAIntranetDocs/Documents/Service_Level_Agreement_DPA_DFS.pdf.

⁶ Voir http://dpaintranet.un.org/DPAIntranetDocs/Documents/DPA-DFS_Policy_Delegated%20Authority%20-%20SPMs_January%202011.pdf.

⁷ On trouvera des précisions sur l'accord de prestation de services à la section relative à la recommandation 3 (par. 14).

⁸ Voir « HQ Support to Special Political Missions: Guidelines for Desk Officers », août 2009 (par. 8 à 11).

Bureau a développé les activités du Fonds pour la consolidation de la paix en matière de consolidation de la paix par les Nations Unies; une meilleure appréhension de leurs domaines d'intervention respectifs à tous les niveaux pourrait ainsi améliorer le rôle que l'ONU joue à la suite des conflits⁹.

Recommandation 2 : Le Département des affaires politiques devrait améliorer la planification stratégique des missions en veillant à ce qu'une stratégie soit clairement définie et documentée pour chaque mission. En faisant fond sur les méthodes de planification déjà en place au sein de l'ONU, la stratégie de la mission devrait spécifier : a) le rôle et les objectifs d'ensemble de la mission; b) les activités attendues de la mission et la manière dont elles contribuent à l'exécution du mandat de la mission; c) le temps jugé nécessaire pour l'exécution du mandat; et d) les indicateurs ou critères qui pourraient être appliqués pour mesurer les progrès réalisés et déterminer si l'on peut considérer que la mission s'est acquittée de son mandat. Le Département des affaires politiques a noté qu'il conviendrait de préciser que cette recommandation est en grande partie déjà en cours d'exécution par le biais du processus de budgétisation axée sur les résultats qui a été mis en place.

9. Le Département a accompli des progrès considérables pour améliorer la planification stratégique des missions politiques spéciales en s'efforçant, malgré la brièveté habituelle des mandats de ce type de mission, de privilégier les objectifs à long terme. Malgré les difficultés que pose la planification des activités politiques d'une façon générale, l'intérêt de la planification stratégique est généralement admis dans le Département, comme en témoignent l'élaboration et la diffusion des directives de planification stratégique. Depuis 2008, les hauts responsables sur le terrain ont entendu des exposés sur l'intégration et la planification stratégique¹⁰ et diverses catégories de personnel du Département des affaires politiques ont participé à sept séminaires conjoints de planification stratégique. En outre, toutes les missions politiques spéciales, à l'exception du Centre régional des Nations Unies pour la diplomatie préventive en Asie centrale et de la Mission des Nations Unies au Népal, ont reçu une mission d'appui à la planification stratégique venue du Siège du Département des affaires politiques au cours des trois dernières années¹¹. Par ailleurs, on trouve désormais des postes de responsable de la planification stratégique dans les tableaux d'effectif des missions politiques spéciales qui figurent dans les projets de budget.

⁹ Conformément au rapport de la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI intitulé « Évaluation indépendante du Fonds pour la consolidation de la paix : "Le Fonds répond indéniablement à un besoin spécifique et commence à obtenir des résultats, mais il doit gagner en rapidité, en efficacité et en orientation stratégique pour mener à bien sa mission." » (IED-08-06), la recommandation 1 indique que le Bureau d'appui à la consolidation de la paix devrait, en collaboration avec les principales parties prenantes et au moyen d'un relevé systématique, définir plus clairement son rôle et celui de ses principaux partenaires dans les documents d'orientation du Fonds et dans les communications de ses partenaires.

¹⁰ Sur les 12 chefs de mission politique spéciale du groupe thématique III, 5 ont été reçus en entretiens individuels en 2009 et 2010.

¹¹ Deux missions ont été envoyées en Afrique de l'ouest, en Guinée-Bissau et en Somalie et une au Burundi, en République centrafricaine, en Sierra Leone, au Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient, au Liban et en Iraq.

10. L'examen des documents budgétaires et de planification¹² a montré qu'un cadre avait été défini pour la planification, même si son application pratique demeurerait très variable d'une mission à l'autre¹³. La souplesse étant une caractéristique précieuse des missions politiques spéciales sur le terrain et compte tenu des limites du cadre de budgétisation axée sur les résultats en tant que document stratégique, il convient de noter que les documents de budgétisation axée sur les résultats ne constituent qu'un cadre de référence minimal pour la planification stratégique. Ainsi, en l'absence de document de planification stratégique normalisé, la qualité et la portée des plans de travail stratégiques des missions ont été inégales. La plupart des documents révisés de planification des missions ne comportaient pas d'indicateurs de succès pertinents ou réalistes et le lien établi entre les produits et le mandat de la mission était parfois ténu.

11. Comme indiqué lors des entretiens avec le personnel du Département des affaires politiques, dans le contexte fluctuant de nombreuses missions politiques spéciales où les situations évoluent rapidement, il est par essence difficile d'établir une planification stratégique avec des objectifs explicites tout en conservant une certaine marge d'action pour pouvoir s'adapter aux événements imprévus. Il convient toutefois de faire davantage pour arrêter des indicateurs de succès plus robustes.

12. Cette recommandation est en cours d'application. Pour que le BSCI estime qu'elle a été appliquée, le Département doit veiller à mieux harmoniser les modalités et le cadre dans lesquels les missions définissent une stratégie claire et complète avec la façon dont cette dernière s'articule avec leurs plans de travail.

Recommandation 3 : Le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions devraient élaborer et approuver un mandat ou des directives visant à codifier et à améliorer la coopération et la coordination de la planification des missions politiques spéciales et de l'appui qui leur est apporté. Ce mandat ou ces directives devraient préciser les rôles, responsabilités et normes applicables à l'interaction entre les départements afin que les ressources des missions et l'appui dont elles bénéficient soient mieux adaptés à leurs caractéristiques et à leurs besoins. Le Département des affaires politiques

¹² Les divers documents budgétaires pour l'exercice 2010/11 et les derniers documents de planification, fournis par le Département des affaires politiques pour sept missions politiques spéciales sur le terrain sélectionnées par le BSCI pour faire l'objet d'une évaluation approfondie, comportaient : le mandat de l'Équipe spéciale intégrée pour la République centrafricaine, le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement de la Guinée-Bissau, le plan de travail du Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau, un document d'orientation du Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie, une évaluation stratégique du Burundi, le plan directeur de liquidation de la Mission des Nations Unies au Népal, le mandat de l'Équipe spéciale intégrée pour l'Iraq et le cadre stratégique intégré du Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient.

¹³ Parmi les 7 documents de planification soumis par le Département des affaires politiques et examinés par le BSCI, 1 a été établi par la mission en collaboration avec le Département de l'appui aux missions; 3 décrivaient l'Équipe spéciale intégrée d'un pays particulier, mettant ainsi en place un mécanisme de planification stratégique, mais pas nécessairement la stratégie correspondante; 3 présentaient une stratégie, mais l'un était un texte préliminaire, un autre était très complet mais ne comportait pas de matrice permettant d'en suivre l'exécution, et le dernier était un rapport d'évaluation stratégique exposant les différentes possibilités de transition d'une mission. La plupart de ces documents ne concordaient guère avec le budget.

a noté qu'un projet de directives est déjà en cours d'élaboration. Le Département de l'appui aux missions a noté qu'il a déjà établi une liste indicative des services d'appui qu'il peut fournir au Département des affaires politiques et aux missions dirigées par ce département afin de préciser les rôles, les responsabilités et les attentes partagées.

13. Le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions se sont l'un comme l'autre efforcés de codifier leur coopération et leur coordination aux fins de l'appui aux missions politiques spéciales. Une réalisation majeure à cet égard a été la politique élaborée en matière de délégation de pouvoir dans les missions politiques spéciales sur le terrain dirigées par le Département des affaires politiques mais financées par le Département de l'appui aux missions, qui définit et décrit l'exercice et l'orientation des pouvoirs stratégiques et opérationnels des missions extérieures, notamment le rattachement hiérarchique, les structures de gestion, ainsi que les pouvoirs en matière de sécurité et de finances sur le terrain.

14. La version définitive d'un accord de prestation de services entre le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions politiques spéciales sur le terrain a été mise au point et signée par les deux départements en janvier 2011. Cet accord stipule qu'il incombe au Département des affaires politiques d'arrêter l'orientation stratégique globale des missions, d'en assurer la gestion et d'en définir les orientations politiques et les lignes d'action et qu'il appartient au Département de l'appui aux missions de leur fournir des services d'appui administratif et logistique. Il définit en outre les responsabilités par domaine d'activité (finances et budget, personnel, recrutement et affectations, logistique, technologies de l'information et des communications et déontologie et discipline) et selon les différentes phases d'une mission (démarrage, établissement du budget et établissement des rapports sur les résultats obtenus, exécution des budgets approuvés et transition et liquidation).

15. Cette recommandation a été appliquée. Les deux départements devraient veiller à ce que cet accord, qui est désormais entré en vigueur, soit dûment communiqué aux responsables et aux membres du personnel concernés.

Recommandation 4 : Le Département des affaires politiques devrait créer des mécanismes appropriés pour renforcer de façon générale l'administration, la coordination et le contrôle des missions politiques spéciales.

Une première étape pourrait consister à énoncer des politiques et des processus au sein du Département des affaires politiques afin de codifier la coordination et le partage des connaissances pour la planification des missions politiques spéciales et l'appui à ces missions (en prévoyant notamment la participation régulière du personnel du Siège à l'établissement et à l'examen des plans de travail des missions), mais aussi pour préciser les attributions et les responsabilités d'ensemble, au sein du Département, relatives au fonctionnement et aux résultats des missions. Les politiques et les procédures du Département relatives à la gestion des missions politiques spéciales devraient aussi comprendre des directives pour assurer une amélioration du suivi et de la diffusion des résultats des missions par rapport à des repères, ainsi que des données sur la qualité des prestations afin d'orienter les activités des missions. Le Département des affaires politiques a noté que le processus susmentionné a déjà commencé.

16. Le Département a obtenu des résultats concrets en ce qui concerne la gestion, la coordination et la supervision des missions politiques spéciales. Tout d'abord, des améliorations ont été apportées aux mécanismes de sélection des hauts responsables sur le terrain avec la constitution du groupe de nomination des hauts fonctionnaires. Un système robuste de responsabilisation a également été mis en place avec les contrats entre le Secrétaire général et les chefs de mission. Le rôle des responsables de secteur du Département des affaires politiques dans le soutien et l'appui aux missions extérieures a été clairement défini dans les directives visées par la recommandation 1 et le personnel du Siège participe davantage à la planification stratégique des missions.

17. En outre, avec l'approbation de l'équipe de direction¹⁴, la Division des politiques, des partenariats et de l'appui à la médiation du Département des affaires politiques a arrêté plusieurs directives utiles pour les missions politiques spéciales et constitué un système de gestion des connaissances. Cela a permis de définir plus clairement les responsabilités des membres du personnel et des unités administratives et de mettre en place des outils et des mécanismes plus efficaces d'apprentissage et de partage de l'information. Les réunions périodiques du groupe des missions politiques spéciales, notamment des participants du Département de l'appui aux missions, ont amélioré la gestion et constitué un cadre pour réunir des éléments en vue de la prise de décisions et de la mise en commun des pratiques de références et des enseignements tirés de l'expérience.

18. Parmi les initiatives de gestion des connaissances les plus intéressantes destinées aux missions politiques spéciales sur le terrain, il convient de citer :

- La publication en août 2010 par le Département des affaires politiques des recommandations issues des leçons tirées des études des processus de transition dans le cadre des bureaux intégrés;
- La base de données Négociations de paix (Peacemaker database), un mécanisme complet de gestion des connaissances comportant des documents d'orientation, des outils et des rapports relatifs aux connaissances;
- Un dossier de démarrage en cas de médiation, comprenant des directives, un dossier d'information et un module de formation;
- L'intranet opérationnel du Département des affaires politiques, cet espace inauguré en 2010 où les missions extérieures et le Siège peuvent mettre en commun enseignements tirés de l'expérience, documents, avis et informations;
- L'allocation de fonds aux fins de la mise au point de directives de démarrage à l'intention des missions extérieures.

19. Enfin, la rigueur de la gestion et du contrôle dépend de la fiabilité des méthodes d'établissement de rapports sur les résultats obtenus, que le Département des affaires politiques continue de perfectionner. La mise au point d'indicateurs plus pertinents, conformément à la recommandation 2, est un effort continu qui pourrait contribuer à améliorer le contrôle des missions et l'établissement des rapports sur les réalisations.

¹⁴ L'équipe de direction, qui se réunit deux fois par mois, est composée du Secrétaire général adjoint (qui la préside), des deux Sous-Secrétaires généraux et de tous les directeurs du Département des affaires politiques.

20. Cette recommandation a été appliquée.

III. Conclusion

21. Au cours des trois dernières années, des progrès considérables ont été accomplis pour remédier aux lacunes des missions politiques spéciales sur le terrain que le BSCI avait relevées dans son rapport en 2008. Sur les quatre recommandations formulées à l'issue de l'évaluation et entérinées par le Comité du programme et de la coordination, trois ont été appliquées. Le renforcement global du Département des affaires politiques a eu une influence positive sur la gestion, la coordination et la transparence des missions politiques spéciales sur le terrain. De même, l'élaboration et la mise en œuvre de directives a permis de mieux cibler les activités des missions, qui s'emploient actuellement à tirer parti des complémentarités avec les autres acteurs des Nations Unies en matière de consolidation de la paix et de prévention des conflits. Enfin, les efforts déployés pour définir de façon formelle les modalités de coopération et de collaboration entre le Département de l'appui aux missions et le Département des affaires politiques aux fins de l'appui aux missions politiques spéciales ont contribué à instaurer une concertation fructueuse entre les deux départements afin de déterminer comment le Département de l'appui aux missions pourrait mieux répondre aux besoins particuliers du Département des affaires politiques sur le terrain.

22. On ne saurait satisfaire les aspirations d'intégration sur le terrain sans un travail et des révisions constants. Malgré les progrès accomplis et les importants efforts déployés pour améliorer la planification stratégique des missions, il faut faire davantage, en particulier pour mettre au point des indicateurs de succès plus pertinents et mieux accorder les activités, réalisations et objectifs des missions, si l'on veut contribuer à améliorer la prévention des conflits et à renforcer la consolidation de la paix.

Annexe

Observations du Département des affaires politiques relatives à l'examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa quarante-huitième session sur l'évaluation approfondie du programme Affaires politiques

Cette pratique a été instituée en application de la résolution 64/263 de l'Assemblée générale à la suite de la recommandation formulée par le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit. Dans l'ensemble, le Département des affaires politiques a souscrit aux recommandations formulées par le BSCI.

1. Nous avons examiné le texte préliminaire et nous félicitons vivement de ce qu'il prenne acte des importants progrès accomplis par le Département des affaires politiques, en collaboration avec d'autres départements, pour remédier aux problèmes soulevés dans l'évaluation de 2008, ainsi que des améliorations apportées à l'appui fourni aux missions politiques spéciales dirigées par le Département. L'amélioration de l'appui fourni à notre présence sur le terrain demeure l'une des premières priorités du Département. À cet égard, nous prenons également acte de la suggestion que vous avez formulée à propos de la nécessité d'harmoniser davantage les modalités et le cadre dans lesquels les missions définissent une stratégie claire et complète avec la façon dont cette dernière s'articule avec leur plan de travail. Nous nous emploierons à réaliser cet objectif en collaboration avec les missions politiques spéciales en 2011.
 2. Nous savons également gré au personnel du BSCI d'avoir adopté une démarche constructive et pertinente lors de l'établissement du texte préliminaire du rapport et espérons que nous continuerons de collaborer.
-