

**Assemblée générale**

Distr. générale
11 août 1998
Français
Original: anglais

Cinquante-deuxième session

Point 116 de l'ordre du jour

Budget-programme de l'exercice biennal 1998-1999**Compte pour le développement****Rapport du Secrétaire général***Résumé*

Le présent rapport a été demandé par l'Assemblée générale dans sa résolution 52/235 du 26 juin 1998. Il traite de la viabilité du Compte pour le développement, des modalités de sa mise en oeuvre, des fins précises auxquelles les ressources doivent être utilisées et des critères de réalisation connexes. On y trouvera des informations sur les domaines dans lesquels des mesures d'efficacité peuvent être prises pour dégager les ressources qui viendront alimenter le Compte pour le développement et la nature de ces mesures, et des propositions concernant les modalités de transfert de ces ressources. On y trouvera aussi une analyse des incidences que l'accroissement de la productivité pourrait avoir sur les besoins en personnel, et sur l'exécution des programmes et activités approuvés. Le rapport contient également des propositions concernant les procédures d'approbation des projets applicables à partir de l'exercice biennal en cours.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–2	3
II. La notion de compte pour le développement	3–5	3
III. Viabilité	6	3
IV. Modalités de détermination des gains et de transfert des fonds	7–15	4
A. Nature des mesures d'activités et domaines concernés	7–11	4
B. Incidences sur les effectifs et sur l'exécution des programmes et activités prescrits	12–15	5
V. Modalités d'imputation de dépenses au Compte pour le développement	16–20	5
VI. Fins précises auxquelles les ressources seront affectées et critères de réalisation connexes	21–23	6
A. Fins visées et critères de réalisation	21–22	6
B. Objectifs et orientation du programme du Compte pour le développement ..	23	6
VII. Conclusions	24	7
Annexes		
I. Principales catégories de mesures d'efficacité		8
II. Utilisations possibles du Compte pour le développement		15

I. Introduction

1. Le présent rapport a été établi en application du paragraphe 4 de la résolution 52/235 en date du 26 juin 1998, de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée a demandé des informations sur les éléments suivants :

a) Identification de la nature des mesures d'efficacité qui seront prises dans l'ensemble du Secrétariat ainsi que des domaines d'activité dans lesquels elles s'inscrivent et estimation des montants et pourcentages que représentent les économies qui seraient éventuellement réalisées;

b) Analyse de l'effet de ces mesures d'efficacité sur les tableaux d'effectifs de l'Organisation ainsi que sur l'exécution des programmes et activités prescrits;

c) Viabilité du Compte pour le développement et de ses activités au-delà de l'année 2003;

d) Propositions détaillées concernant les objectifs et l'orientation du programme du Compte pour le développement conformément aux priorités établies dans le plan à moyen terme pour la période 1998-2001, la complémentarité des activités du Compte pour le développement et de celles prévues à d'autres chapitres pertinents du budget-programme étant prise en considération.

2. Lorsque l'Assemblée générale a examiné le rapport du Secrétaire général sur la réduction des dépenses autres que celles relatives aux programmes et la réaffectation des sommes dégagées (A/52/758), sa note sur l'utilisation du Compte pour le développement (A/52/848) et le rapport correspondant du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/52/894), des États membres ont formulé des observations sur la procédure d'approvisionnement du Compte pour le développement, la définition des priorités des programmes et projets et les règles d'administration et d'utilisation du compte faisant l'objet du chapitre 34 du budget-programme. Le présent rapport fournit sur tous ces points des renseignements complémentaires qui devraient aider l'Assemblée générale à poursuivre l'examen de la question.

II. La notion de compte pour le développement

3. L'Organisation est constamment à la recherche de gains de productivité. Jusqu'à présent, les ressources ainsi dégagées ont servi principalement à limiter l'accroissement de l'enveloppe budgétaire et à couvrir les dépenses additionnel-

les découlant des nouveaux mandats et activités approuvés par les États Membres. Ce processus continue.

4. Cela étant, le Secrétaire général estime que le moment est venu pour l'Organisation de relever un nouveau défi : simplifier radicalement ses procédures administratives et exploiter les innovations techniques pour libérer des ressources qui lui permettront d'améliorer l'exécution des programmes. Quand le Secrétaire général a proposé de créer un compte pour le développement auquel seraient virés les fonds dégagés, il est parti du principe que les gains de productivité résultant de la rationalisation et de la simplification des méthodes de travail seraient définitivement affectés au compte. Son objectif est d'accroître la productivité de l'Organisation tout en renforçant les activités menées dans les secteurs économique et social, et ce sans toucher à l'enveloppe budgétaire.

5. Le Secrétaire général recommande que lorsqu'ils décideront de l'emploi des ressources réaffectées au Compte pour le développement, les États Membres envisagent que les projets et activités de développement qui pourront être financés dans les domaines économique et social comprennent les travaux de recherche et d'analyse, la coopération technique, les services consultatifs, la coopération aux niveaux intergouvernemental et régional et telles autres activités de fond que les États Membres pourront désigner.

III. Viabilité

6. Comme on l'a rappelé au paragraphe 4, la viabilité est l'un des principaux critères dont le Secrétaire général a assorti sa proposition de création d'un compte pour le développement. Il est prévu qu'en tant qu'élément permanent du budget-programme de l'ONU, le Compte pour le développement soit régi par la procédure budgétaire en vigueur, en vertu de laquelle le montant du crédit ouvert à un chapitre du budget après la présentation du premier rapport sur l'exécution sert de base aux propositions budgétaires pour l'exercice suivant. Le montant total des virements effectués au Compte pour le développement au cours de chaque exercice biennal formerait la base de ressources à partir de laquelle serait établi le montant des crédits à ouvrir au Compte pour l'exercice ultérieur. Cette procédure serait appliquée à chaque exercice jusqu'à ce que les États Membres déterminent le montant final du Compte pour le développement.

IV. Modalités de détermination des gains et de transfert des fonds

A. Nature des mesures d'activités et domaines concernés

7. À la demande du Secrétaire général, tous les directeurs de programme du Secrétariat, y compris des commissions régionales, ont entrepris d'accroître la productivité et d'améliorer l'exécution des programmes sur le plan qualitatif. Les mesures d'efficacité en cours d'adoption sont conformes aux stratégies énoncées par le Secrétaire général dans son rapport sur la réforme (A/51/950) et rentrent dans six grandes catégories qui consistent respectivement à :

a) Simplifier les processus, procédures, règles et services et, notamment, éliminer les doubles emplois à l'intérieur d'un département ou entre départements et supprimer les fonctions devenues inutiles;

b) Accroître la marge de manoeuvre des responsables opérationnels et les responsabiliser davantage, en donnant plus de pouvoirs et de responsabilités aux directeurs de programme appelés à gérer des ressources humaines et financières et en éliminant les doubles emplois;

c) Élargir et renforcer les services communs, afin de pouvoir fournir dans les délais requis, en faisant appel à la concurrence, des services d'appui économiques, de grande qualité, donnant pleinement satisfaction aux utilisateurs;

d) Informatiser l'ONU et tirer pleinement parti des systèmes informatiques et de bureautique, en remplaçant les techniques aboutissant à un traitement redondant de l'information par des techniques modernes, en particulier le Système intégré de gestion, le but étant de réduire la production de documents sur papier et de moderniser les fonctions des différents départements et les fonctions de secrétariat;

e) Poursuivre la mise au point de méthodes équitables de remboursement des services fournis pour des activités extrabudgétaires et de modalités de recouvrement des coûts, afin d'obtenir le remboursement intégral du coût des services fournis à d'autres institutions, des programmes extrabudgétaires et d'autres entités;

f) Renforcer l'appui fourni par les services de conférence dans le domaine des réunions et de la documentation, en adoptant des techniques modernes et en améliorant les méthodes de travail.

8. L'annexe I au présent document donne des renseignements sur la nature des mesures d'efficacité qui seront appliquées dans l'ensemble du Secrétariat, et sur les domaines concernés. Chaque directeur de programme sera tenu de réexaminer le déroulement des opérations afin de dresser la

liste des apports indispensables à l'exécution efficace et économique des activités prescrites. Cette opération de reconfiguration offre une occasion unique d'accroître la production de chaque membre du personnel. L'établissement d'un inventaire détaillé des mesures à prendre pour accroître la productivité suppose que les directeurs de programme et leurs collaborateurs repensent complètement l'organisation du travail, en veillant à tirer parti des idées intéressantes et en associant pleinement le personnel au processus de réforme. Pour ne rien oublier qui puisse accroître la productivité, les directeurs de programme devront également tenir compte des rapports d'organes de contrôle tels que le Comité des commissaires aux comptes, le Corps commun d'inspection et le Bureau des services de contrôle interne. Une liste non exhaustive des domaines concernés est donnée à l'annexe I à titre indicatif.

9. Le Secrétaire général avait indiqué que, lorsqu'il présenterait son projet de budget pour l'exercice biennal 2000-2001, il comptait réaffecter des ressources aux activités de développement et lancer les activités nouvelles dès que le budget aurait été approuvé. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a fait observer qu'il serait préférable de ne pas commencer à dépenser les fonds réaffectés avant que leur montant ait été confirmé. Conscient du bien-fondé de cette approche, le Secrétaire général a décidé de présenter dans le cadre du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2000-2001 ses propositions concernant les gains de productivité. Lorsque des gains auront été réalisés, on vérifiera qu'ils sont sans incidence sur l'exécution des programmes. Le Secrétaire général pourra alors les inclure dans les rapports sur l'exécution du budget et demander à l'Assemblée générale d'approuver la réaffectation des ressources dégagées au Compte pour le développement.

10. Des informations sur les mesures prises pour accroître la productivité et le volume des ressources affectées au développement seront incorporées dans les chapitres pertinents du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2000-2001. Il va de soi que les économies prévues ne seront que des estimations et que leur montant définitif ne sera connu qu'au terme de la vérification recommandée par le Comité consultatif. Le Secrétaire général considérera que ces estimations constituent les objectifs de gestion en matière de gains de productivité. Les montants prévus figureront dans les chapitres pertinents du budget jusqu'à ce que l'Assemblée générale ait approuvé leur réaffectation et pourront être utilisés pour financer les dépenses inscrites auxdits chapitres si les gains de productivité attendus ne se concrétisent pas. Il importe de souligner que le montant total de l'enveloppe budgétaire approuvée par l'Assemblée générale ne sera pas modifié. Les économies découlant des gains de productivité

réalisés au cours de l'exercice et mentionnés dans les rapports sur l'exécution du budget serviront non pas à réduire cette enveloppe mais à financer des projets et activités de développement.

11. Après un examen préliminaire, on estime à 40 millions de dollars le montant des gains de productivité qui pourraient être réaffectés au cours de l'exercice biennal 2000-2001. On notera que ces estimations ne pourront être confirmées qu'au terme du processus décrit ci-dessus.

B. Incidences sur les effectifs et sur l'exécution des programmes et activités prescrits

12. Dans l'esprit du Secrétaire général, il ne s'agit pas de procéder à des coupes budgétaires, mais d'opérer des transferts de ressources, y compris de personnel, à l'intérieur de certains chapitres du budget-programme et entre différents chapitres. Le Secrétaire général est convaincu que la recherche de gains de productivité non seulement permettra d'exécuter tous les programmes et activités prescrits mais permettra de le faire plus efficacement.

13. En règle générale, l'accroissement de l'efficacité et de la productivité s'obtient en améliorant les méthodes de travail, ce qui entraîne une réduction des ressources nécessaires dans les domaines concernés, y compris des ressources humaines. En conséquence, même si les ressources libérées sont réaffectées au Compte pour le développement, l'opération aura probablement une incidence sur le tableau d'effectifs des départements où l'on attend des économies. Il est prévu de virer systématiquement les ressources dégagées – y compris les ressources en personnel – aux secteurs économique et social, par le biais du Compte pour le développement.

14. Dans toute la mesure possible, les fonctionnaires touchés sont réaffectés en priorité aux activités et projets visés. Le Secrétaire général n'a pas l'intention de procéder à des licenciements dans le cadre du plan de réaffectation des ressources. Étant donné que l'éventail des compétences dont les fonctionnaires intéressés auront besoin à leurs nouveaux postes sera sans doute quelque peu différent de celui exigé dans leur département d'origine, il faudra prévoir pour une partie d'entre eux un programme de recyclage qui leur permette d'assumer de nouvelles fonctions et responsabilités. Cette démarche s'inscrit dans la ligne du programme de réforme du Secrétaire général, qui met l'accent sur la nécessité de former le personnel et d'accroître sa mobilité et sa polyvalence.

15. On peut difficilement prédire à ce stade quelle sera l'incidence exacte des mesures d'efficacité sur les besoins en personnel, mais on suppose que dans les départements intéressés, les réductions d'effectifs pourront se faire par le biais de transferts et par le jeu naturel des départs, y compris les mises à la retraite. Dès qu'un moyen d'améliorer l'efficacité sera identifié dans un département, le responsable concerné sera tenu d'évaluer ses incidences sur le tableau d'effectifs et de communiquer rapidement ses conclusions au Bureau de la gestion des ressources humaines et au Bureau de la planification des programmes du budget et de la comptabilité, pour qu'ils coordonnent la répartition des postes avec les départements intéressés, afin d'éviter les départs involontaires. Il est prévu, à chaque fois que possible, d'inclure dans le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2000-2001 des renseignements sur les incidences qu'auront probablement sur les effectifs les mesures d'accroissement de la productivité. Des renseignements détaillés seront inclus dans les rapports sur l'exécution du budget où seront présentées les propositions de réaffectation des gains réalisés.

V. Modalités d'imputation de dépenses au Compte pour le développement

16. Comme indiqué dans les précédents rapports du Secrétaire général (A/51/950/Add.5 et A/52/848), les dépenses imputables au Compte pour le développement seront régies par les mêmes modalités et procédures que celles inscrites au budget ordinaire de l'Organisation. Le Secrétaire général présentera dans le projet de budget-programme des propositions concernant le financement de projets et activités au moyen du Compte pour le développement, en tenant compte des directives complémentaires que l'Assemblée générale aura pu lui donner. Des projets complémentaires pouvant être financés grâce aux gains de productivité approuvés ultérieurement par l'Assemblée générale seront proposés dans les rapports sur l'exécution du budget. Ainsi, pour l'exercice biennal 2000-2001, le projet de budget-programme contiendra des propositions concernant les projets et activités à financer au moyen du Compte pour le développement, à hauteur des 13,1 millions de dollars déjà approuvés, auxquels s'ajouteront le cas échéant les montants que l'Assemblée générale pourra approuver ultérieurement.

17. Pour l'exercice biennal en cours, il a été décidé de présenter des propositions à l'Assemblée générale après leur examen quant au fond par les organes intergouvernementaux compétents, et de les appliquer conformément aux décisions que l'Assemblée aura prises à leur sujet.

18. Étant donné que les projets et activités qui seront financés au moyen du Compte pour le développement pourraient s'étendre sur plusieurs exercices biennaux, le Secrétaire général **recommande que les crédits ouverts pour le Compte soient traités comme s'il s'agissait d'un projet pluriannuel et que tout solde du crédit ouvert au titre du Compte apparaissant à la fin de l'exercice biennal soit reporté sur l'exercice suivant.**

19. Le Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales assurera le rôle de directeur de programme et, à ce titre, proposera des projets et activités pouvant être financés à l'aide du Compte pour le développement. Les propositions du Secrétaire général relatives à l'utilisation du Compte seront élaborées par le Comité exécutif pour les affaires économiques et sociales, qui étudiera des propositions sur la base des objectifs convenus, au nom du Secrétaire général, après quoi celui-ci les présentera aux organes intergouvernementaux compétents pour examen.

20. Les projets achevés seront évalués conjointement par les entités composant le Comité exécutif, sur la base des indicateurs de résultats figurant dans le descriptif du projet, et le Secrétaire général présentera chaque année à l'Assemblée générale un rapport sur les conclusions de cette évaluation.

VI. Fins précises auxquelles les ressources seront affectées et critères de réalisation connexes

A. Fins visées et critères de réalisation

21. Étant donné que les ressources provenant du Compte pour le développement ne représenteront probablement qu'une faible part de l'ensemble des besoins dans les secteurs économique et social, les projets et activités que l'on proposera de financer au moyen du Compte seront définis en fonction des programmes et priorités figurant dans le plan à moyen terme approuvé et devront servir les principaux objectifs de l'Organisation en matière de développement. Leur élaboration sera guidée par les principes ci-après :

- a) Les projets devront compléter et non remplacer les activités des programmes existants;
- b) Les projets devront, en principe, avoir une portée régionale ou sous-régionale;
- c) Les projets devront viser à obtenir des résultats précis en l'espace de deux exercices biennaux;

d) Les besoins de financement devront être bien définis et les fonds prévus devront être suffisants pour atteindre les résultats escomptés;

e) Les projets proposés devront reposer sur l'adoption de solutions peu coûteuses;

f) Les projets devront comporter un important élément de coopération Sud-Sud.

22. L'utilisation de critères de réalisation ou indicateurs de résultat faciliterait l'évaluation des progrès accomplis par rapport aux résultats attendus. Comme la diversité des priorités et objectifs du plan à moyen terme se reflétera nécessairement dans les propositions, aucun indicateur ne pourra à lui seul permettre d'évaluer parfaitement l'exécution de tous les projets. Il faudra donc établir pour chacun des indicateurs de résultat spécifiques, choisis avec soin et ayant un lien direct avec les résultats escomptés. Les évaluations qui seront conduites par le Comité exécutif sur la base de ces indicateurs seront un excellent moyen de s'assurer du bon emploi des ressources, de préparer l'examen ultérieur par l'Assemblée générale de l'incidence des propositions formulées dans le cadre du chapitre 34 du budget-programme, et d'accroître la cohérence et l'efficacité dans les domaines économique et social. Les critères de réalisation et indicateurs de résultat retenus seront présentés de manière détaillée dans les propositions qui seront soumises à l'Assemblée générale pour approbation.

B. Objectifs et orientation du programme du Compte pour le développement

23. Dans les précédents rapports du Secrétaire général (A/51/950/Add.5 et A/52/848), trois grands axes ont été proposés pour l'utilisation des ressources affectées au Compte pour le développement. Ils ont été choisis en fonction des objectifs prioritaires des programmes figurant dans le plan à moyen terme approuvé et les activités proposées au titre de chacun contribueront à la réalisation de ces objectifs. Les orientations retenues, qui sont exposées plus en détail à l'annexe II, consistent :

a) À aider les pays en développement, compte tenu de la mondialisation et de l'accroissement de l'interdépendance;

b) À aider la communauté internationale à mieux comprendre les problèmes nouveaux et les problèmes chroniques que pose le développement mondial, grâce à l'amélioration des analyses et au renforcement des réseaux d'experts, afin de favoriser une meilleure appréhension des problèmes économiques et sociaux mondiaux;

c) À fournir aux pays en développement une assistance portant sur différents aspects de l'application des programmes d'action mondiaux, notamment en ce qui concerne le suivi des conférences des Nations Unies.

VII. Conclusions

24. Le Secrétaire général est convaincu que la création du Compte pour le développement permettra d'accroître l'efficacité et de renforcer les activités de l'Organisation dans les domaines économique et social. Il invite donc l'Assemblée générale à approuver l'approche et les procédures proposées dans le présent rapport. Il invite également l'Assemblée à approuver la recommandation qui est faite au paragraphe 5 concernant la portée des réaffectations et à approuver la recommandation figurant au paragraphe 18 en ce qui concerne le caractère pluriannuel du Compte pour le développement.

Annexe I

Principales catégories de mesures d'efficacité

I. Simplifier les processus, procédures, règles et services

Pour préparer le terrain en vue du lancement d'une grande partie des catégories de projets visant à améliorer l'efficacité, on procédera à une révision et une simplification du Statut et du Règlement du personnel, du Règlement financier et des règles de gestion financière et des autres dispositions réglementaires régissant les activités de l'Organisation, dans le but de les réduire au minimum. La bonne exécution desdits projets sera conditionnée par l'élaboration de directives sur l'application des règles révisées, par les actions de formation qui y seront consacrées et par la simplification des processus que les révisions auront permis d'améliorer. D'autre part, dans bien des cas on ne pourra accroître la liberté de manoeuvre des responsables opérationnels et les responsabiliser davantage qu'après avoir procédé à ces révisions.

No	Domaines concernés	Incidence sur les programmes prescrits
1.	<p><i>Simplification de l'administration des prestations et avantages des fonctionnaires</i></p> <p>Simplifier les procédures lourdes qui régissent actuellement l'administration des prestations et avantages. On s'attachera principalement à simplifier celles qui concernent les demandes de prestations et le processus de paiement.</p>	<p>Nette réduction des tâches administratives. Les fonctionnaires aussi devraient y trouver avantage, du fait de l'accélération des règlements.</p>
2.	<p><i>Modernisation des pratiques en matière de recrutement</i></p> <p>Élaborer et mettre en place de nouveaux éléments de modernisation du système de recrutement, en vue d'accroître la transparence de celui-ci. Déléguer la gestion au jour le jour des activités de recrutement aux directeurs de programme, en ne maintenant centralisés que la fixation des directives et le suivi. Établir un répertoire des capacités des fonctionnaires et un fichier de candidats afin que l'Organisation soit mieux à même de planifier la gestion des ressources humaines, de pourvoir sans tarder les postes vacants et d'assurer une bonne adéquation entre les compétences requises par chaque poste et celles de son titulaire.</p>	<p>Une fois les délais de recrutement (qui peuvent actuellement atteindre 460 jours) ramenés à une moyenne plus raisonnable, les programmes seront exécutés plus rapidement, par des fonctionnaires présentant les qualifications voulues.</p>
3.	<p><i>Rationalisation de la gestion des voyages</i></p> <p>Réexaminer le processus de gestion des voyages afin d'aligner les pratiques de l'Organisation sur les pratiques optimales en la matière. On s'attachera particulièrement à donner une certaine liberté de manoeuvre aux fonctionnaires dans l'organisation de leurs voyages, à supprimer la règle de l'accord préalable et à décentraliser les responsabilités en les confiant aux directeurs de programme. Il s'agira notamment de mettre en place des systèmes de réservation en ligne, d'automatiser le traitement des bordereaux de remboursement de frais de voyage et d'automatiser les demandes de voyage. Cela</p> <p>permettra de réserver plus rapidement des places sur des vols qui correspondront mieux aux desiderata des intéressés, et les frais généraux engendrés par le traitement des demandes de voyage et des demandes de remboursement seront réduits. On étudiera par ailleurs les possibilités d'éliminer certains voyages grâce à la vidéoconférence, par exemple pour les activités de recrutement, les consultations entre bureaux, les concours, les réunions et les conférences.</p>	<p>Ces améliorations devraient faciliter l'exécution des programmes, car elles réduiront les délais nécessaires à l'organisation des voyages et assureront une utilisation optimale des budgets de voyage.</p>

<i>No</i>	<i>Domaines concernés</i>	<i>Incidence sur les programmes prescrits</i>
4.	<i>Simplification et rationalisation des achats</i> Réviser les procédures régissant les achats afin de faire en sorte que les pratiques de l'Organisation correspondent aux pratiques optimales et que les besoins relatifs à l'exécution des programmes fassent l'objet d'une planification efficace permettant de mettre en évidence les besoins communs et de donner des délais suffisants aux services d'achat.	L'exécution des programmes devrait être améliorée, les biens étant livrés et les services assurés plus ponctuellement, au fur et à mesure des besoins.

II. Accroître la liberté de manoeuvre des responsables opérationnels et les responsabiliser davantage

Cette catégorie de mesures d'efficacité porte essentiellement sur trois domaines : la gestion des ressources humaines, les finances et l'administration générale. La Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes a lancé un projet pilote portant sur ces trois domaines, et les pays qui en sont membres ont recommandé que, si les organes délibérants compétents n'en décident pas autrement, ce projet soit maintenu. Cette expérience devrait pouvoir plus tard servir de modèle pour déléguer des pouvoirs aux autres bureaux hors Siège.

<i>No</i>	<i>Domaines concernés</i>	<i>Incidence sur les programmes prescrits</i>
1.	<i>Délégation des responsabilités en matière de gestion des ressources humaines</i> La délégation de pouvoirs dans le domaine de la gestion des ressources humaines permettra aux directeurs de programme d'assumer la responsabilité de l'administration au jour le jour de leur personnel. Le Bureau de la gestion des ressources humaines aura pour mission de se consacrer essentiellement aux questions de stratégie et de politique et aux activités de conseil, de contrôle et de suivi. Des mécanismes appropriés seront mis en place en matière de surveillance et de responsabilité. Les directeurs de programme recevront une formation leur permettant de s'acquitter des tâches et des responsabilités qui leur seront déléguées.	L'effet sur l'exécution des programmes devrait être positif, les responsables pouvant réagir rapidement face aux besoins d'effectifs.
2.	<i>Délégation de responsabilités financières</i> On envisage actuellement de déléguer aux directeurs de programme de plus grandes responsabilités dans la gestion de leur budget. Les bureaux hors Siège ont demandé à assumer davantage de responsabilités pour ce qui est, par exemple, du transfert de fonds entre différents objets de dépense, de la possibilité d'émettre des allocations de crédits au titre des fonds généraux d'affectation spéciale, et de la gestion des dépenses d'appui aux programmes. Avant tout transfert de responsabilité, on veillera à ce que les procédures de surveillance voulues aient été mises en place et que l'obligation de rendre des comptes ait été clairement établie.	En donnant aux directeurs de programme une plus grande liberté de manoeuvre pour s'adapter à leurs impératifs opérationnels, on devrait améliorer l'exécution des programmes.
3.	<i>Délégation de responsabilités en matière d'administration générale</i> On peut citer comme exemples, dans ce domaine, des initiatives portant sur les points suivants : a) délégation de pouvoir aux directeurs de programme pour l'écoulement de certains articles de faible valeur; actuellement, il faut environ un an et demi pour se débarrasser de biens devenus inutiles; b) délégation de pouvoir aux directeurs de programme pour l'achat d'articles d'un coût inférieur à 2 500 dollars. Actuellement, plus de la moitié des activités d'achat porte sur des éléments de faible valeur.	L'exécution des programmes gagnera à ce que l'on s'adapte mieux aux impératifs opérationnels, l'écoulement des biens coûtera moins cher et les délais d'approvisionnement seront réduits.

III. Élargir et renforcer les services communs

No	Domaines concernés	Incidence sur les programmes prescrits
1.	<p><i>Groupe de travail sur les services communs d'achat</i></p> <p>Jusqu'à présent, les travaux ont porté essentiellement sur le Siège, à New York, et sur les organismes dont les services d'achat sont à Copenhague. Une liaison a été établie entre le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui, en tant que Coordonnateur des services communs, et le Groupe de travail des services d'achats interorganisations, formé de responsables des achats des organismes des Nations Unies. Le groupe de travail a élaboré des règlements harmonisés pour régir les activités d'achat; les textes correspondants sont en cours d'établissement et seront soumis, pour accord, aux organes directeurs compétents. Les organisations conjuguent leur action en matière de formation.</p>	<p>Grâce à l'amélioration des activités d'achat, on devrait disposer où et quand on en a besoin de biens et de services payés moins cher. Un cadre réglementaire harmonisé permettra de mener plus facilement des activités d'achat conjointes ou communes, notamment en ayant recours à des contrats-cadres, d'où des économies à la fois sur les dépenses d'administration et, les marchés portant sur des quantités plus importantes, sur les prix d'achat.</p>
2.	<p><i>Groupe de travail sur les opérations de transport et de trafic marchandises</i></p> <p>Le groupe de travail s'est essentiellement occupé d'étendre le contrat commun qui lie à une agence de voyage les principaux organismes des Nations Unies à New York. D'autre part, il a coordonné les efforts menés par différentes organisations pour harmoniser leurs pages Web en ce qui concerne les questions de voyage et de transport et pour ouvrir l'accès de toutes ces pages à tous les utilisateurs. En outre, il étudie une norme unique pour les demandes de services d'agence de voyage dans le monde entier, qui accroîtrait la productivité des activités de gestion des voyages de l'ONU et améliorerait l'administration des voyages dans les bureaux hors Siège.</p>	<p>Ces initiatives auront un effet favorable sur l'exécution des programmes, en uniformisant les procédures relatives aux voyages et en réduisant les activités administratives grâce à l'élimination de tâches effectuées en double par les organisations intéressées.</p>

IV. Informatiser l'ONU et tirer pleinement parti des systèmes informatiques et de bureautique

No	Domaines concernés	Incidence sur les programmes prescrits
1.	<p><i>Meilleure utilisation du Système intégré de gestion</i></p> <p>Les améliorations seront liées à la réalisation des objectifs actuels du projet, à savoir la rationalisation du module 3 (Finances), la mise au point et la mise en service du module 4 (États de paye) et la mise en service du système complet dans les principaux bureaux hors Siège d'ici à fin 1999. D'importants gains de productivité seront accomplis grâce à l'élimination des doubles saisies de données et des tableaux faisant double emploi. Des progrès seront également accomplis grâce à l'automatisation des opérations interbureaux et interorganisations.</p>	<p>L'exécution des programmes devrait se trouver nettement améliorée du fait que l'information de gestion sera disponible plus régulièrement et que les opérations seront traitées plus rapidement.</p>
2.	<p><i>Utilisation de logiciels spécialisés</i></p>	

No	Domaines concernés	Incidence sur les programmes prescrits
	<p>De nombreuses possibilités s'offrent à l'ONU pour élaborer par ses propres moyens des applications spécialisées ou adopter des applications standard qui permettront d'exécuter les tâches de façon plus rentable. On peut citer par exemple le Système informatique à gestion centralisée, les bases de données du Bureau de la gestion des ressources humaines qui sont complémentaires du SIG et le Système de placement de la Trésorerie. La Trésorerie met actuellement en place ce nouveau logiciel de gestion des placements qui, lorsqu'on s'en servira pour faciliter la mise en commun de liquidités, améliorera encore le rendement des placements. Grâce à l'interface avec le SIG, environ un millier d'opérations de placement n'auront plus besoin d'être saisies manuellement chaque mois. Les systèmes des générations précédentes faisant double emploi seront aussi éliminés.</p>	<p>Les logiciels d'application spécialisés relatifs aux programmes permettront d'améliorer l'exécution de ceux-ci. Les logiciels d'administration auront aussi un effet bénéfique, puisqu'ils rendront les processus administratifs plus maniables.</p>
3.	<p><i>Modernisation des activités de secrétariat et du travail de bureau</i></p> <p>Il s'agit notamment, d'une part, d'adopter des techniques et des méthodes modernes, par exemple une norme unique s'appliquant dans toute l'Organisation pour tout ce qui est courrier électronique, programmation des réunions et organisation de bureau, et, d'autre part, de lancer l'utilisation de formulaires électroniques. Ces derniers permettront de saisir l'information et de la communiquer au bureau intéressé, et ils permettront aussi d'introduire l'information dans des systèmes tels que le SIG. Ils peuvent être placés sur Internet ou sur des réseaux externes ou internes. Des postes de commis devraient être libérés et pouvoir être redéployés vers d'autres activités.</p>	<p>Les éléments suivants iront dans le sens d'une amélioration de l'exécution des programmes : les délais de traitement des opérations et les dates fixées pour l'exécution des produits pourront être mieux respectés, l'information d'ordre administratif sera plus facilement disponible et le personnel affecté aux programmes aura moins besoin de faire appel à l'aide de commis.</p>
4.	<p><i>Modernisation de la gestion des documents de tous types (suite)</i></p> <p>La modernisation de la façon dont les documents de l'Organisation, sa correspondance, les rapports, les publications et l'information sont générés, traités, transmis, archivés et consultés peut permettre de se dispenser en grande partie a) de produire des exemplaires sur support papier, b) de livrer les documents physiquement, par exemple par planton, c) de tenir localement des systèmes d'archivage de documents imprimés et d) de publier l'information sur support papier. Cette action, qui a commencé par la mise en place du système à disques optiques et du courrier électronique, se poursuivra par l'exploitation des possibilités d'Internet, la mise en place de systèmes de gestion de la documentation et l'adoption de techniques permettant d'imprimer les documents à la demande.</p>	<p>L'accès à la documentation officielle et à l'information relative aux programmes sera élargi et facilité, ce qui devrait favoriser une meilleure exécution des programmes.</p>

V. Poursuivre la mise au point de méthodes de remboursement équitables concernant les services rendus pour des activités extrabudgétaires et optimiser le recouvrement des coûts

No	Domaines concernés	Incidence sur les programmes prescrits
1.	<p><i>Remboursement des services rendus à des entités extrabudgétaires ou à d'autres organismes</i></p> <p>Les organes délibérants ont demandé que les crédits ouverts au titre du budget ordinaire cessent de servir à subventionner des activités extrabudgétaires. Il faut entreprendre une analyse systématique de tous les arrangements concernant le recouvrement des coûts afin de mettre en place une méthode équitable et uniforme qui permette d'éviter de telles anomalies. Parmi les arrangements actuellement en vigueur, beaucoup sont le résultat d'une longue évolution et risquent de ne plus convenir.</p>	<p>L'exécution des programmes devrait se trouver améliorée du fait que des fonds dégagés pourront être réaffectés.</p>
2.	<p><i>Optimiser le recouvrement des coûts</i></p>	

<i>No</i>	<i>Domaines concernés</i>	<i>Incidence sur les programmes prescrits</i>
	<p>Il faut réexaminer les dépenses imputées à des activités commerciales afin de veiller à ce que celles-ci ne bénéficient d'aucune subvention occulte. Des mesures importantes ont déjà été prises dans ce sens, dans le cadre des nouveaux arrangements concernant la gestion de la boutique-cadeaux et des services de restauration. Parmi les autres mesures envisageables, on pourrait percevoir une redevance sur l'utilisation de logiciels mis au point par l'ONU et faire payer les candidats fournisseurs lorsqu'ils répondent à un appel d'offres.</p>	<p>L'exécution des programmes devrait se trouver améliorée du fait que des fonds dégagés pourront être réaffectés.</p>

VI. Renforcer l'appui fourni par les services de conférence

No	Domaines concernés	Incidence sur les programmes prescrits
1.	<p><i>Interprétation</i></p> <p>L'Office des Nations Unies à Vienne compte exécuter en 1998 des projets pilotes en matière d'interprétation à distance, ce qui pourrait le conduire à acheter une unité complète de téléinterprétation aux normes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et à l'installer en 1999. Cette unité pourrait permettre de réduire nettement le coût des réunions tenues dans divers lieux d'affectation, particulièrement en Europe et en Afrique. Le Siège et l'Office des Nations Unies à Genève assurent depuis quelque temps, au coup par coup, les services d'interprétation pour des vidéoconférences. Des unités administratives du Département des affaires de l'Assemblée générale et des services de conférence et du Bureau des services communs élaborent conjointement des arrangements techniques visant à garantir que les liaisons de vidéoconférence offrent une qualité de son aussi élevée que celle qui est exigée pour l'interprétation normale en salle de conférence.</p>	<p>La qualité accrue des services d'interprétation devrait contribuer à améliorer l'exécution des programmes.</p>
2.	<p><i>Procès-verbaux de séance</i></p> <p>La rédaction à distance de procès-verbaux de séance, qui sera pratiquée à compter de la cinquante-troisième session de l'Assemblée générale, devrait permettre de faire face aux besoins avec du personnel temporaire non local moins nombreux pendant les sessions de l'Assemblée.</p> <p>On examine actuellement la possibilité d'utiliser au mieux les fonctionnaires du Service des procès-verbaux du Siège en cumulant leurs fonctions avec celles d'autres fonctionnaires des services linguistiques.</p>	<p>L'exécution des programmes devrait connaître une amélioration du fait que le Service offrira un ensemble de compétences plus souple qui lui permettra de réduire ses temps de réponse.</p>
3.	<p><i>Édition</i></p> <p>À la suite d'une évaluation approfondie des priorités du Service de la rédaction, il sera proposé de procéder au redéploiement interne de certains postes. Les tâches non prioritaires seront supprimées et les doubles emplois parmi les documents officiels seront éliminés.</p>	<p>L'exécution des programmes devrait être facilitée par le fait que, grâce au recours aux techniques modernes, la documentation sera plus facilement accessible.</p>
4.	<p><i>Traduction</i></p> <p>De nouvelles possibilités de gains de productivité offertes par les techniques récentes sont actuellement à l'étude pour compléter les effets de la mise en place des bases de données terminologiques et du raccordement des traducteurs au système à disques optiques et à l'Intranet de l'ONU. L'Office des Nations Unies à Genève fait des essais de reconnaissance vocale en vue de dispenser les traducteurs d'avoir des compétences dactylographiques et d'accélérer la saisie des textes. Une étude comparative de systèmes de traduction assistée par ordinateur est en cours, l'idée étant d'adopter un logiciel au troisième trimestre 1998. Ce nouvel outil sera particulièrement utile pour traduire des textes à caractère répétitif, qui représentent</p> <p>10 % à 15 % de la masse de la documentation. Un recours accru à l'externalisation et l'utilisation de services de traduction non situés sur place devraient permettre de réduire le besoin de personnel temporaire et de réaliser une économie nette.</p> <p>Outre ces initiatives déjà lancées, d'autres pistes ont de bonnes chances de conduire à des économies importantes : vidéoconférence et autres formes de réunions virtuelles, afin de réduire les dépenses relatives aux réunions, et recours à l'édition électronique pour réduire la masse de documentation à distribuer sur support papier.</p>	<p>Les traductions seront plus homogènes et le service sera assuré avec plus de rapidité et de souplesse grâce à la multiplication des sources possibles, ce qui aura un effet bénéfique sur l'exécution des programmes.</p>

Annexe II

Utilisations possibles du Compte pour le développement

I. Aider les pays en développement, compte tenu de la mondialisation et de l'accroissement de l'interdépendance

Cet objectif correspond aux idées force qui se dégagent des éléments suivants :

<i>Programme/sous-programme</i>	<i>Objectifs correspondants dans le Plan à moyen terme</i>
Programme 9 (Commerce et développement), en particulier le sous-programme 9.1 (Mondialisation et développement)	Faciliter le processus par lequel les pays en développement exploitent les effets favorables de la mondialisation pour accélérer la réalisation de l'objectif du développement durable.
Programme 13 (Contrôle international des drogues), en particulier le sous-programme 13.3 (Prévention et réduction de l'abus des drogues, élimination des cultures illicites et répression du trafic de drogues)	Recenser et diffuser les pratiques optimales concernant les divers aspects de la réduction de la demande ainsi que la conception, l'organisation et la mise en oeuvre de programmes de substitution en vue du développement; donner aux États les moyens d'adopter en temps voulu, face au blanchiment de l'argent, des stratégies, des politiques et des contre-mesures efficaces.
Programme 14 (Développement économique et social en Afrique), en particulier le sous-programme 14.1 (Facilitation de l'analyse des politiques économiques et sociales)	Renforcer les capacités des États Membres pour ce qui est de prendre des mesures appropriées face aux faits nouveaux survenant à l'échelon régional ou mondial qui ont une incidence sur le développement économique et social de l'Afrique.
Programme 15 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique)	Établir le lien entre les niveaux mondial et national des programmes de développement économique et social.
Programme 16 (Développement économique de l'Europe)	Appuyer les efforts d'insertion des pays en transition dans les économies européenne et mondiale.
Programme 17 (Développement économique et social en Amérique latine et dans les Caraïbes), en particulier le sous-programme 17.1 (Insertion dans l'économie mondiale, compétitivité et spécialisation de la production)	Sensibiliser les pays de la région aux avantages et inconvénients que présente la situation internationale par rapport à leur insertion dans l'économie mondiale.

II. Aider la communauté internationale à mieux comprendre les problèmes nouveaux et les problèmes chroniques que pose le développement mondial, grâce à l'amélioration des analyses et au renforcement des réseaux d'experts, afin de favoriser une meilleure appréhension des problèmes économiques et sociaux mondiaux

Ce qui sera proposé sur ce plan viendra en complément des activités menées au titre des points suivants :

<i>Programme/sous-programme</i>	<i>Objectifs correspondants dans le Plan à moyen terme</i>
Programme 9 (Commerce et développement), en particulier le sous-programme 9.1 (Mondialisation et développement)	Étudier des problèmes de développement concrets touchant la participation effective au commerce international et les investissements internationaux, pour en tirer les enseignements qui pourraient être utiles aux pays en développement, aux pays en transition et plus particulièrement aux pays les moins avancés.
Programme 10 (Environnement), en particulier le sous-programme 10.4 (Mondialisation et environnement)	Renforcer l'évaluation environnementale des politiques économiques internationales, améliorant l'analyse environnementale macroéconomique et microéconomique de l'efficacité et des coûts et avantages des politiques environnementales.
Programme 13 (Contrôle international des drogues), en particulier le sous-programme 13.3 (Prévention et réduction de l'abus des drogues, élimination des cultures illicites et répression du trafic de drogues)	Assurer le suivi et l'analyse de l'information relative à l'abus des drogues interdites et à la prévention de la toxicomanie dans le monde entier; lutter contre le blanchiment de l'argent.
Programme 14 (Développement économique et social en Afrique), en particulier le sous-programme 14.1 (Facilitation de l'analyse des politiques économiques et sociales)	Renforcer les capacités des États Membres pour ce qui est de prendre des mesures appropriées face aux faits nouveaux survenus sur les plans régional et mondial qui ont une incidence sur le développement économique et social de l'Afrique.
Programme 14 (Développement économique et social en Afrique), en particulier le sous-programme 14.4 (Utilisation de l'information aux fins du développement)	Renforcer les capacités permettant d'organiser et de diffuser sur Internet l'information concernant le développement de l'Afrique, et mettre la documentation de la bibliothèque de la Commission économique pour l'Afrique à la disposition, par liaison électronique, de la communauté universitaire, des dirigeants et des instituts de recherche africains.
Programme 18 (Développement économique et social en Asie occidentale), en particulier le sous-programme 18.3 (Développement économique et changements mondiaux)	Faire mieux comprendre le développement économique en vue de développer ou d'améliorer la gestion macroéconomique, le commerce international et interrégional, le secteur financier et l'investissement direct d'origine nationale ou étrangère.
Programme 28 (Affaires économiques et sociales), en particulier le sous-programme 28.4 (Développement durable)	Répertorier les problèmes nouveaux à porter à l'attention de la Commission du développement durable pour qu'elle les examine, notamment en ce qui concerne l'appréciation des nouveaux points critiques en matière de viabilité.
Programme 28 (Affaires économiques et sociales), en particulier le sous-programme 28.7 (Développement mondial : tendances, questions et politiques)	Aider les États Membres et les organes intergouvernementaux à reconnaître rapidement les problèmes nouveaux ou en voie d'apparition concernant l'économie mondiale.

III. Fournir aux pays en développement une assistance portant sur différents aspects de l'application des programmes et programmes d'action mondiaux, notamment en ce qui concerne le suivi des conférences des Nations Unies

Les activités entreprises pour donner suite aux conférences ci-après le seront essentiellement dans le cadre des programmes et sous-programmes indiqués :

- *Action 21* : Programme 28 (Affaires économiques et sociales), en particulier le sous-programme 28.4 (Développement durable), et programme 10 (Environnement), en particulier le sous-programme 10.4 (Mondialisation et environnement);
- *Quatrième Conférence mondiale sur les femmes* : Programme 28 (Affaires économiques et sociales), en particulier le sous-programme 28.2 (Parité entre les sexes et promotion de la femme);
- *Sommet mondial pour le développement social* : Programme 28 (Affaires économiques et sociales), en particulier le sous-programme 28.3 (Politiques sociales et développement social);
- *Neuvième session de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement* : Programme 9 (Commerce et développement);
- *Conférence internationale sur la population et le développement* : Programme 28 (Affaires économiques et sociales), en particulier le sous-programme 28.6 (Population), en collaboration étroite avec le Fonds des Nations Unies pour la population;
- *Conférence des Nations Unies sur les établissements humains (Habitat II)* : Programme 11 (Établissements humains).