



Assemblée générale

Distr. générale
16 septembre 1998
Français
Original: anglais

Cinquante-troisième session

Points 112 et 116 de l'ordre du jour

Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies

Coordination administrative et budgétaire entre
l'Organisation des Nations Unies et les institutions spécialisées,
ainsi que l'Agence internationale de l'énergie atomique

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

Premier rapport : Activités du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires pendant la cinquante-deuxième session de l'Assemblée générale

I. Introduction

1. Les principales fonctions du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), qui sont définies dans la résolution 14 (I) de l'Assemblée générale, en date du 13 février 1946, sont les suivantes :

a) Procéder à un examen du budget soumis par le Secrétaire général à l'Assemblée générale et faire rapport sur ce budget;

b) Donner à l'Assemblée générale des avis sur les questions administratives et budgétaires qui lui seraient renvoyées;

c) Examiner, au nom de l'Assemblée générale, les budgets administratifs des institutions spécialisées et les propositions visant les arrangements financiers et budgétaires à conclure avec ces institutions;

d) Examiner les rapports des vérificateurs des comptes de l'Organisation et des institutions spécialisées et faire rapport à l'Assemblée à leur sujet.

2. L'examen du budget effectué par le Comité consultatif ne porte pas seulement sur le budget ordinaire, mais aussi sur les fonds extrabudgétaires et sur le financement des diverses opérations de maintien de la paix. En application de l'article 157 du Règlement intérieur de l'Assemblée générale, le Comité consultatif remplit toutes autres fonctions qui peuvent lui être assignées aux termes du Règlement financier de l'Organisation. Il présente aussi des rapports sur les budgets des services administratifs et sur d'autres questions aux organes directeurs du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) (contributions volontaires), du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) (Fonds des Nations Unies pour l'environnement),

de la Fondation des Nations Unies pour l'habitat et les établissements humains, de l'Institut de recherche des Nations Unies sur le désarmement (UNIDIR), de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), de l'Université des Nations Unies (UNU), du Programme alimentaire mondial (PAM), du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues (PNUCID) et de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA).

3. Aux termes de l'article 156 du Règlement intérieur de l'Assemblée générale, les membres du Comité consultatif, tous de nationalité différente, sont choisis de façon à assurer une large répartition géographique et en tenant compte de leurs titres et de leur expérience personnels.

4. Au cours de la période à l'examen, le Comité consultatif était composé des membres dont le nom suit :

C. S. M. Mselle (Président)
Leonid E. Bidny (Vice-Président)
E. Besley Maycock
Norma Goicochea Estenoz
Ioan Barac
Mahamane Maiga
Giovanni Luigi Valenza
Tang Guangting
Jose Antonio Marcondes de Carvalho*
Denise Joan Almao
Gérard Biraud
Amar Amari
Syed Akbaruddin
Fumiaki Toya
Klaus Stein
Hassan M. Jawarneh

5. Pendant la cinquante-deuxième session de l'Assemblée générale, le Comité consultatif a tenu trois sessions à New York : du 2 septembre au 19 décembre 1997, du 3 février au 27 mars 1998 et du 4 au 20 mai 1998. Il s'est également réuni à La Haye du 25 au 27 mai 1998, à Genève du 28 mai au 12 juin 1998 et à Vienne du 15 au 19 juin 1998. Dans le présent rapport, le Comité examine, en termes généraux, les questions dont il était saisi à chacune de ces réunions. Outre les observations figurant ci-après au titre des sections consacrées aux réunions de La Haye, Genève et Vienne, le Comité formulera des observations et des recommandations détaillées sur les

discussions qu'il a tenues avec divers organismes et entités des Nations Unies dans les rapports qu'il soumettra aux organes directeurs correspondants et à l'Assemblée générale, à sa cinquante-troisième session.

6. En application des résolutions 49/233 A et 52/223 de l'Assemblée générale, en date respectivement des 23 décembre 1994 et 22 décembre 1997, et portant l'une sur les opérations de maintien de la paix et l'autre sur les dépenses imprévues et extraordinaires, et conformément aux procédures établies, le Comité consultatif a répondu par écrit aux diverses demandes que le Secrétaire général lui avait adressées au cours de la cinquante-deuxième session de l'Assemblée. Dans la plupart de ses lettres, il l'a autorisé à engager des dépenses au titre du financement de diverses opérations de maintien de la paix. On trouvera à l'annexe du présent rapport la liste des lettres adressées au Secrétaire général par le Comité, ainsi qu'un résumé de leur teneur.

7. Dans les paragraphes ci-dessous de la section intitulée «Réunions tenues à New York», référence est faite aux rapports établis par le Comité consultatif concernant les questions administratives et budgétaires relatives aux fonds et programmes des Nations Unies qui n'ont pas été soumis directement à l'Assemblée générale. La liste de ces rapports figure également en annexe.

II. Réunions tenues à New York

8. Pendant les sessions qu'il a tenues à New York, le Comité consultatif a examiné un certain nombre de rapports relatifs au budget ordinaire de l'ONU, au financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et à d'autres questions administratives et budgétaires touchant l'Organisation et ses fonds et programmes. Lors de l'examen des rapports, le Comité consultatif s'est entretenu avec les représentants du Secrétaire général et des chefs de secrétariat des fonds et programmes. La liste des rapports qu'il a présentés à l'Assemblée générale à sa cinquante-deuxième session figure à l'annexe du présent rapport.

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

9. En septembre 1997, le Comité consultatif a examiné avec les représentants du HCR les rapports sur les activités du HCR financées par des contributions volontaires pour la période 1996-1998, les projections en matière de programmes et de financement pour 1997 et 1998 et les mesures

* Remplacé par M. Pedro Paulo d'Escragnolle-Tainy en mai 1998.

prises ou proposées en réponse aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour 1996. Le Comité était également saisi de documents de séance du HCR sur les questions relatives à l'attestation d'audit, à la formation et à l'évaluation des partenaires d'exécution du HCR, et à l'examen des catégories de coûts d'exécution du programme et d'appui administratif. Les observations et recommandations du Comité ont été soumises au Comité exécutif du programme du Haut Commissaire et sont reproduites dans la lettre du Comité datée du 25 septembre 1997 (A/AC.96/884/Add.3).

Programme alimentaire mondial

10. Dans sa lettre du 1er octobre 1997 (AC/1329), le Président du Comité consultatif informait le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial que le Comité avait examiné le projet de budget du PAM pour l'exercice biennal 1998-1999 et ses rapports sur l'utilisation proposée des revenus des placements et sur la désignation du Vérificateur externe des comptes pour la période de juillet 1998 à juin 2002. Le rapport du Comité était joint à la lettre du Président du CCQAB et a été communiqué au Conseil d'administration du PAM, à sa troisième session ordinaire de 1997. Il a été publié sous la cote WFP/EB.3/97/4-A/ Add.2.

Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient

11. Le rapport du Comité consultatif sur le projet de budget de l'UNRWA pour l'exercice biennal 1998-1999 a été communiqué au Commissaire général par une lettre du Président du Comité, en date du 8 octobre 1997 (AC/1330).

Université des Nations Unies

12. Par sa lettre du 12 novembre 1997 (AC/1333), le Président du Comité consultatif a informé le Recteur de l'UNU que le Comité avait examiné le projet de budget-programme de l'Université pour l'exercice biennal 1998-1999. Le rapport du Comité était joint à la lettre du Président et a été publié sous la cote UNU/C/44/L.4/Add.1.

Fonds du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues

13. Le rapport du Comité consultatif sur le budget d'appui révisé pour l'exercice biennal 1996-1997 et le budget d'appui proposé pour l'exercice 1998-1999 du Fonds du PNUCID était joint à une lettre en date du 14 novembre 1997 (AC/1334), adressée par le Président du Comité au Directeur exécutif du Programme. Le Comité était également saisi d'un exemplaire préliminaire du budget-programme révisé pour l'exercice 1996-1997 et du budget-programme pour l'exercice 1998-1999. Le rapport du Comité a été publié sous la cote E/CN.7/1997/16.

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

14. Lors de sa première session tenue à New York (2 septembre-19 décembre 1997), le Comité consultatif a examiné le budget d'appui de l'UNICEF pour l'exercice 1998-1999. Son rapport était joint à une lettre du 17 décembre 1997, adressée par le Président du Comité au Directeur exécutif du Fonds, et a été publié sous la cote E/ICEF/1998/AB/L.2. Par ailleurs, lors de sa troisième session tenue à New York (4-20 mai 1998), le Comité a examiné le rapport du Directeur exécutif de l'UNICEF sur le principe de recouvrement et achevé l'examen de cette question aux réunions qu'il a tenues à Genève. Son rapport était joint à une lettre du 11 juin 1998, adressée par le Président du CCQAB au Directeur exécutif (AC/1355), et a été publié sous la cote E/ICEF/1998/AB/L.12.

III. Réunions tenues à La Haye

15. Le 25 mai 1998, le Comité consultatif s'est entretenu avec les membres de la Cour internationale de Justice et son Greffier au Palais de la Paix à La Haye, avec lesquels il a examiné diverses questions intéressant à la fois le Comité et la Cour. Parmi les questions examinées figuraient le rôle de la Cour dans le règlement des différends internationaux et le développement du droit international, l'impact de l'accroissement du volume de travail de la Cour sur ses activités et son budget, les conditions d'emploi des membres de la Cour, une attention particulière ayant été accordée aux émoluments et au mécanisme des seuils minimum/maximum permettant de contrôler l'effet des taux de change sur les montants versés aux membres de la Cour, aux pensions et autres conditions d'emploi, ainsi qu'aux effectifs du personnel du Greffe de la Cour. Le Comité fera rapport sur ces questions dans le

contexte de son examen des rapports du Secrétaire général, y compris son premier rapport sur l'exécution du budget-programme pour l'exercice 1998-1999.

16. Les 26 et 27 mai, le Comité consultatif s'est entretenu à La Haye avec les membres du Tribunal international pour l'ex-Yougoslavie, le Procureur et le Greffier. Le Comité s'est également rendu au quartier pénitentiaire du Tribunal construit dans un centre de détention néerlandais, dans la localité de Scheveningen, près de La Haye. Des exposés concernant le fonctionnement du Tribunal ont été faits par son Président, le Procureur et le Procureur adjoint, le Chef des enquêtes, le Chef de la Section de la sécurité et de la sûreté, le Greffier et le Greffier adjoint, le Chef de la Section du budget et des finances et le Commandant du quartier pénitentiaire.

IV. Réunions tenues à Genève

17. Du 28 mai au 13 juin 1998, le Comité consultatif s'est entretenu à Genève avec les représentants du Directeur général de l'Office des Nations Unies à Genève et de quatre institutions spécialisées des Nations Unies, l'Organisation internationale du Travail (OIT), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et l'Organisation mondiale de la santé (OMS), avec le Secrétaire exécutif de la Commission économique pour l'Europe (CEE), le Haut Commissaire adjoint et d'autres hauts responsables du HCR, le Secrétaire général adjoint et d'autres hauts responsables de la CNUCED, le Président et l'ancien Président du Comité du budget de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et des hauts responsables du Centre du commerce international CNUCED/OMC (CCI), les inspecteurs du Corps commun d'inspection et le Haut Commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme. Le 1er juin 1998, le Comité consultatif s'est également rendu à la base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) et au Centre international de formation de l'OIT à Turin (Italie). Il formulera des observations détaillées et des recommandations sur les questions examinées avec diverses entités administratives à Genève dans les rapports qu'il soumettra aux organes directeurs à la fin de 1998 et à l'Assemblée générale, lors de sa cinquante-troisième session.

Offices et programmes des Nations Unies

18. Lors des discussions avec des représentants de l'Office des Nations Unies à Genève, le 28 mai 1998, plusieurs

questions ont été examinées concernant les services de conférence. Il a été indiqué que le nombre de réunions était demeuré stable depuis l'exercice biennal 1990-1991 mais on notait une nouvelle orientation vers les réunions sans service d'interprétation, lesquelles ont augmenté de 10 %. En ce qui concerne la documentation et les services connexes, des diminutions ont été signalées en ce qui concerne la traduction (10 %), le traitement de texte (25 %), l'édition (33 %), la reproduction (18 %) et la distribution (38 %).

19. Le comité a également été informé de la suppression de 100 postes à la Division des services de conférence (21 postes d'administrateur et 79 postes d'agent des services généraux) et de l'introduction d'innovations technologiques, notamment la possibilité de recourir à la télétraduction pour les réunions non tenues à Genève, la mise au point d'un nouveau système informatisé de suivi de la production documentaire qui améliorera considérablement le contrôle de la documentation, et l'utilisation accrue du système à disque optique qui facilite l'accès des États Membres à la documentation des Nations Unies.

20. En ce qui concerne les services communs ou fournis conjointement, comme les arrangements en matière d'achats communs, il est clair qu'une coordination efficace permettrait de réaliser des économies substantielles pour tous les organismes ayant leur siège à Genève. Parmi d'autres services pouvant faire l'objet d'accords communs, on mentionnera les services de nettoyage, de restauration, de jardinage et de peinture et la passation de contrats systématiques, par exemple pour les travaux d'imprimerie. À titre d'exemple, le Comité a été informé que l'Office des Nations Unies à Genève avait négocié des tarifs préférentiels concernant les voyages pour tous les organismes sis à Genève. En ce qui concerne la gestion du personnel, il a été informé que plusieurs méthodes d'évaluation de la productivité avaient déjà été appliquées ou étaient en cours d'application, afin de rationaliser les mesures administratives maintenant que le Système intégré de gestion était en place.

Corps commun d'inspection

21. Le Comité consultatif a procédé le 10 juin 1998 à un échange de vues avec les inspecteurs du Corps commun d'inspection sur les questions d'intérêt mutuel. Le Président et les membres du Comité ont fait part de leurs impressions et décrit les idées exposées pendant leur voyage et les discussions qu'ils ont eues avec les organismes, programmes et autres organes compétents, afin que le Corps commun d'inspection puisse, lors de l'élaboration de son programme de travail, tenir compte des observations faites par le Comité.

Les inspecteurs ont souligné qu'il était important que le Comité et le CCI maintiennent des relations de coopération étroites, et souhaitable que le Comité formule régulièrement des observations sur les rapports du Corps commun, selon qu'il conviendra. Le Comité a indiqué qu'il agirait ainsi en ce qui concerne les rapports qu'il présenterait à l'Assemblée générale, sous réserve que les rapports pertinents du Corps commun d'inspection et les observations du Secrétaire général sur ces questions soient disponibles.

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

22. Le Comité s'est entretenu le 8 juin 1998 avec des représentants du HCR. Il a été informé que le montant des ressources nécessaires pour 1998 avait été estimé à 1 milliard 100 millions de dollars et que les recettes étaient maintenant estimées à 850 millions de dollars. Le projet Delphi a été achevé en 1997 mais le programme de travail du HCR pour 1998 était centré sur plusieurs domaines prioritaires, comme la mise en place du système de gestion des opérations; l'élaboration d'une base de données de protection; la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement globale qui serait reliée au Système de gestion des opérations; l'amélioration des systèmes de gestion des ressources humaines; la mise en place de nouveaux systèmes financiers et budgétaires et le remplacement de systèmes.

23. Aux questions posées par le Comité consultatif concernant la budgétisation fondée sur les résultats, le HCR a répondu qu'il établissait ses budgets en termes d'objectifs depuis un certain temps mais que le système actuel de rapports ne lui permettait pas de dépasser un faible niveau de détail ou d'évaluer les produits. Le passage des techniques de planification et de budgétisation fondées sur les ressources aux techniques fondées sur les produits, de même que l'évaluation des produits, exigerait un certain temps. Des efforts sont également faits afin de redéfinir ce qui constitue les programmes spéciaux du HCR (estimés à un montant de 664,2 millions de dollars dans le budget de 1998) et d'obtenir des ressources plus importantes pour les programmes généraux (estimées à 440 millions de dollars pour 1998). Le Comité examinera le budget révisé du HCR pour 1998 et le projet de budget initial pour 1999, ainsi que les questions connexes, en septembre 1998, et communiquera son rapport sur le programme du Haut Commissaire au Comité exécutif.

Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme

24. Le 11 juin 1998, le Comité consultatif s'est entretenu avec des représentants du Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCR). Le Haut Commissaire a donné des précisions au Comité sur la nouvelle approche équilibrée et intégrée des droits de l'homme, qui reconnaît la nécessité d'accorder plus d'attention aux droits économiques, sociaux et culturels, au droit au développement et aux questions connexes. Le Haut Commissaire a souligné le rôle catalyseur joué par le HCR et le fait qu'il était important d'établir des relations de collaboration avec les autres organismes des Nations Unies. Elle a toutefois souligné également la nécessité de prévoir au budget ordinaire de l'ONU des ressources suffisantes pour lui permettre de s'acquitter de toutes ses responsabilités, établies et nouvelles. Le montant des fonds alloués au HCR pour l'exercice biennal 1998-1999 représente 1,67 % du budget ordinaire de l'ONU (42,2 millions de dollars).

25. Le Comité consultatif a reçu des informations au sujet de la profonde restructuration du Haut Commissariat, de l'introduction de nouvelles méthodes de gestion des programmes et de planification des travaux, des modifications apportées à la gestion de l'information afin d'améliorer la qualité de l'efficacité des activités menées dans ce domaine, de l'application du système de notation des Nations Unies et de la mise en place d'un système de suivi financier permettant de diffuser des données actualisées sur la situation financière pour servir de base à la planification et à la prise de décisions dans ce domaine.

26. Le Comité a été informé qu'on examinait actuellement les moyens d'améliorer la gestion des ressources pour la documentation et les conférences. Le Haut Commissaire étudiait la possibilité d'obtenir une délégation de pouvoirs accrue dans la gestion de ses services. Cela était notamment nécessaire pour la gestion des allocations de crédits des fonds d'affectation spéciale.

Commission économique pour l'Europe

27. Les discussions avec les représentants de la CEE ont porté sur deux questions principales : la réforme et la décentralisation. En ce qui concerne la réforme, le Directeur exécutif a souligné l'ampleur des réformes introduites par la CEE, tant au niveau intergouvernemental qu'à celui du secrétariat. Il a fait observer qu'il était impossible de procéder à de nouvelles réductions sans compromettre la qualité de la mise en oeuvre des programmes de la Commission. Le Directeur exécutif a en outre préconisé l'application de mesures de décentralisation en tant qu'élément clef de l'effica-

citée. À ce sujet, la CEE a déclaré qu'il fallait décentraliser davantage les décisions concernant les nominations (en particulier aux postes P-2 et P-3) et les allocations de crédits des fonds d'affectation spéciale.

CNUCED

28. Le Comité consultatif s'est entretenu avec les représentants de la CNUCED le 9 juin 1998. Comme on l'a indiqué au Comité, la différence entre le crédit initialement ouvert pour la CNUCED pour l'exercice biennal 1996-1997 et les dépenses finales mentionnées au paragraphe 5 du document A/52/898 et Corr.1 représentait des économies de 20 350 900 dollars. Le Comité a été informé qu'il était difficile d'établir une distinction entre les économies découlant de la restructuration opérée comme suite aux décisions prises à la neuvième session de la Conférence et les économies désignées en application de la résolution 50/214 de l'Assemblée générale, en date du 23 décembre 1995. De surcroît, les représentants de la CNUCED ont fait savoir qu'il ne serait pas possible de réduire davantage le montant des ressources sans compromettre la formation à assurer et les investissements à opérer dans les nouvelles technologies. Dans le même temps, la CNUCED a plaidé en faveur d'un renforcement de ses pouvoirs en matière de gestion du personnel (nominations, promotions et affectations), qui pourrait nécessiter des ressources additionnelles.

29. Les représentants de la CNUCED ont indiqué que les États membres, et en particulier les membres du Groupe de travail du plan à moyen terme et du budget-programme, tenaient à participer davantage à la planification du programme et à la détermination du budget de la CNUCED. Le Comité consultatif fait observer que, si le Groupe de travail relève du Conseil du commerce et du développement, la détermination du budget, comme dans le cas des autres organes intergouvernementaux de l'Organisation, incombe en dernier ressort à l'Assemblée générale, qui examine les propositions du Secrétaire général une fois que le Comité les a étudiées. Conformément à la résolution 52/220 de l'Assemblée en date du 22 décembre 1997 et aux propositions découlant de la décision 52/462 de l'Assemblée en date du 31 mars 1998, le Comité consultatif se propose de présenter à l'Assemblée générale, à sa cinquante-troisième session, son rapport sur l'efficacité obtenue à la suite de la neuvième session de la Conférence.

Organisation mondiale du commerce et Centre du commerce international (CNUCED/OMC)

30. Les entretiens que le Comité consultatif a eus avec les représentants de l'OMC et du CCI ont porté essentiellement sur des questions liées au cycle budgétaire (examen et approbation, établissement et présentation du budget, rapport sur l'exécution du budget) et les pratiques comptables du CCI. Le Comité a décidé de poursuivre l'examen de ces questions avec les représentants du Secrétaire général avant de formuler les conclusions et recommandations destinées à l'Assemblée générale à sa cinquante-troisième session.

Institutions spécialisées (à l'exception de celles qui ont leur siège à Vienne)

31. Les entretiens que le Comité consultatif a eus à Genève avec les représentants de quatre institutions spécialisées – à savoir le Bureau international du Travail (BIT), l'UNESCO, la FAO et l'OMS – ont porté sur les réformes récentes, l'application des normes comptables des Nations Unies et, en particulier, le traitement des retards dans le versement des contributions, les services mixtes et communs avec d'autres organismes des Nations Unies à Genève, l'utilisation du Système intégré de gestion (SIG), le recouvrement des dépenses d'appui et les effets des fluctuations des taux de change sur le programme et le budget.

32. Pour le BIT, les renseignements concernant la réforme portaient sur la période allant de 1990 à 1998 : initiatives tendant à améliorer l'efficacité (c'est-à-dire l'impact) de l'institution, telles que la restructuration et la rationalisation des bureaux extérieurs, la réorganisation des programmes de coopération technique au siège, l'application du concept de gestion par objectifs à toutes les activités du BIT, la réforme de la politique en matière de personnel, ainsi que la mise en oeuvre de mesures de renforcement de l'efficacité visant à réformer le fonctionnement de la Conférence internationale du travail, le Conseil d'administration, les conférences régionales, les activités et services sectoriels et les activités d'appui, l'objectif étant de dégager des économies, d'améliorer les résultats et d'optimiser l'utilisation des ressources.

33. Le nouveau mécanisme de contrôle, d'auto-évaluation et de rapport (MERS) du BIT a été présenté au Comité consultatif. Il s'agit d'un logiciel à base Windows conçu pour améliorer l'efficacité, la pertinence, l'efficience et la viabilité des travaux effectués par le BIT aussi bien au siège que sur le terrain. Il a été conçu en tant que partie intégrante du

mécanisme de décision, de planification des programmes et de budgétisation ainsi que de la gestion de l'exécution des programmes. Le MERS répond à la nécessité d'un système de gestion rigoureux et systématique couvrant toutes les activités du BIT quelle qu'en soit la source de financement (budget ordinaire ou fonds extrabudgétaires) et quel que soit le secteur d'activité (technique ou administratif). Ce système prévoit la définition des priorités et des besoins, l'énoncé précis et en termes vérifiables des objectifs, notamment des indicateurs de réalisation, ainsi que la description des produits et activités aux stades de la planification et de la formulation des programmes. Il permet d'établir des plans de travail détaillés, des bilans périodiques et des auto-évaluations de l'exécution des programmes. Le système fait largement appel à l'autogestion à tous les niveaux de la structure de prise de décisions.

34. Les réformes ont été introduites au BIT avec l'appui des organes politiques de l'institution et ont été mises en place avec le personnel. Les nouveaux systèmes de gestion, qui semblent avoir reçu l'agrément du personnel, permettent aux responsables de contrôler, d'évaluer, d'établir des rapports d'activité et d'apporter rapidement des modifications aux plans du programme. Le Comité a été informé qu'avec les nouveaux systèmes, il fallait désormais cinq fois moins de temps aux directeurs de programme pour gérer les projets. S'agissant de la coordination de l'élaboration et de l'application de systèmes analogues dans d'autres organismes, le Comité consultatif a été informé que le PNUD, la Banque mondiale et l'UNESCO mettaient au point ou se préparaient à mettre au point des systèmes de gestion semblables.

35. À propos de la réforme, les entretiens avec les représentants de l'UNESCO ont été axés sur la nouvelle présentation du document du programme et du budget pour 1998-1999. Une nouvelle méthode a été appliquée à son élaboration et à son contenu. L'accent était mis sur les résultats à atteindre et les grandes lignes de conduite propres à atteindre ces résultats. Auparavant, l'établissement du programme et du budget consistait à dresser une longue liste d'activités à mener en termes d'apports; la nouvelle méthode repose sur les résultats et devrait faciliter le contrôle et l'évaluation des activités de l'UNESCO à partir des réalisations. Le Comité consultatif a été informé que le Conseil d'administration et la Conférence générale avaient examiné les nouvelles réformes budgétaires, mais le secrétariat de l'UNESCO devrait produire des rapports supplémentaires.

36. À la FAO, les principales mesures de rationalisation ont consisté à mettre en place des groupes d'appui à la gestion au niveau des départements et à leur déléguer des pouvoirs qui étaient jusque-là centralisés dans les services des finances et du personnel, ce qui a permis d'éliminer plusieurs niveaux

de gestion et s'est traduit par une réduction des postes de haut niveau. D'autres réformes ont consisté à rationaliser les procédures administratives et financières (par exemple, réduction du nombre d'étapes de chaque procédure et élimination des étapes faisant double emploi sans comporter de valeur ajoutée) et à évaluer les systèmes de gestion des finances, des ressources humaines et des états de paie afin de les remplacer par des systèmes basés sur le progiciel Oracle. Le Comité consultatif a été informé que les systèmes seraient en place au 1er janvier 1999.

37. Afin d'améliorer l'efficacité et de réduire les dépenses de personnel et le coût d'autres intrants, la FAO a notamment introduit des moyens plus économiques de se doter de compétences spécialisées (réduction du coût moyen du mois de travail de consultants internationaux grâce à des arrangements de partenariat avec certaines institutions et recrutement de retraités, remplacement de responsables internationaux de programme dans les bureaux de pays par du personnel local et déclassement de postes d'administrateur afin d'abaisser la moyenne des classes); réduit le personnel d'appui en généralisant la bureautique dans l'organisation, en sous-traitant davantage divers services administratifs et en décentralisant dans des bureaux hors siège des tâches exécutées à Rome par des agents des services généraux; et introduit des améliorations de l'efficacité pour ce qui est de l'acquisition d'autres intrants, comme la remise en adjudication de services de communication et de voyage et la réduction du coût de l'organisation de réunions avec l'appui d'organes directeurs.

38. S'agissant de l'OMS, les entretiens relatifs à la réforme budgétaire ont tourné autour des nouvelles méthodes appliquées pour l'exercice financier 1998-1999 dans le cadre de la programmation par objectifs (définition des objectifs à partir des orientations du programme de travail général, définition des priorités stratégiques et financières en fonction de ces objectifs et autres objectifs mondiaux, et fixation d'objectifs pour les «produits») et de la budgétisation stratégique (les responsables précisent les «produits» à réaliser au cours de l'exercice biennal en fonction des priorités et selon lesquels l'organisation prévoit des ressources au titre des grands programmes). L'OMS a donc fixé des objectifs réalistes et mesurables pour chaque priorité en matière de santé, amélioré l'évaluation des programmes en fonction des objectifs convenus et des résultats, et réorienté les ressources conformément aux priorités.

39. Pour ce qui est des normes comptables, le BIT a adopté le format prescrit pour la présentation des rapports financiers mais n'a pas appliqué intégralement les normes comptables des Nations Unies. Actuellement, les recettes sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité de caisse, si bien que le BIT n'a pas encore eu à appliquer le traitement des contri-

butions non acquittées énoncé au paragraphe 32 des normes comptables des Nations Unies. Dans son rapport sur les états financiers du BIT pour 1996-1997, le vérificateur extérieur des comptes a recommandé que les mesures nécessaires soient prises pour que les états financiers correspondant à 1998-1999 respectent intégralement les normes comptables des Nations Unies.

40. Dans le cas de l'UNESCO, le problème des retards dans le recouvrement des contributions était sérieux : lors de la dernière Conférence générale, 40 pays étaient en retard de deux ans dans le versement de leurs contributions, ce qui se répercutait sur leur droit de vote. À propos de l'application du paragraphe 32 des normes comptables des Nations Unies, le Comité consultatif a été informé qu'aucune provision en cas de retard dans le recouvrement des contributions n'apparaissait dans les comptes pour 1996-1997 et que le vérificateur extérieur n'y avait pas soulevé d'objection.

41. La FAO et l'OMS constituaient des provisions intégrales dans les comptes pour 1996-1997 au titre de retards dans le recouvrement de contributions, afin d'éviter de comptabiliser comme des recettes des montants qui n'avaient pas été perçus et de créditer aux États membres des montants qui n'existaient pas.

42. À propos des taux de change, la situation pour le BIT et l'UNESCO n'avait pas changé depuis le dernier examen de la question par le Comité consultatif en 1988. Une bonne partie du budget du BIT est exécutée en francs suisses. En 1988, le Conseil d'administration avait recommandé, ce que la Conférence internationale sur le Travail avait par la suite approuvé, l'adoption d'un système de quotes-parts en francs suisses combiné avec l'achat préalable du montant en dollars des États-Unis correspondant aux dépenses à effectuer dans cette monnaie. L'introduction de cette méthode a coïncidé avec l'exercice 1990-1991. À l'UNESCO, la méthode de quotes-parts à deux niveaux, également introduite pour 1990-1991, avait été prolongée par la Conférence générale pour une durée indéterminée. Les contributions mises en recouvrement sont versées en partie en dollars des États-Unis et en partie en francs français, afin de mettre le budget ordinaire à l'abri des répercussions négatives des fluctuations des taux de change du franc français par rapport au dollar. Dans le cas de la FAO, des quotes-parts scindées étaient également à l'étude, les avantages de l'achat anticipé de liras italiennes n'étant plus considérés comme étant réalisables dans l'environnement actuel.

43. D'une manière générale, les budgets des organisations adoptés pour la période 1998-1999 présentaient une croissance nominale nulle. Il fallait absorber les effets attendus de l'inflation, ce qui semble avoir été réalisé grâce à un accrois-

sement de l'efficacité et de la productivité. Les budgets étaient toutefois de plus en plus sollicités et on a fait observer en outre qu'il y avait une limite à la capacité d'absorber les coûts de l'inflation tout en continuant de fournir un appui administratif et financier efficace et, en particulier, en assurant le bon fonctionnement des contrôles internes.

44. Pendant son séjour, le Comité n'a pas pu rencontrer des représentants de toutes les institutions spécialisées situées en Suisse, mais il a reçu des communications écrites de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), de l'Union postale universelle (UPU), de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'Organisation météorologique mondiale (OMM) concernant leurs opinions et les mesures prises au sujet des principaux domaines de préoccupation mentionnés au paragraphe 31 ci-dessus. Dans le cas de l'OMPI, le Comité a été informé que l'institution avait élaboré pour 1998 et 1999 un nouveau budget-programme stratégique axé sur les résultats, conformément à la réforme introduite dans le cadre de sa réorganisation. Les autres innovations étaient la mise en place d'un système de contrôle des dépenses budgétaires qui devait permettre aux directeurs de programme de surveiller l'exécution des programmes et les dépenses y afférentes, d'évaluer les résultats par rapport aux objectifs et de prendre les mesures voulues pour assurer l'exécution, ainsi que le lancement d'un vaste programme de formation à la gestion. À propos du recouvrement des coûts au titre des services, le Comité a été informé que l'OMPI s'en remettait presque entièrement à son budget ordinaire pour les activités de coopération pour le développement et que, depuis 1996, il dispensait les pays en développement des dépenses d'appui imputées aux activités de coopération pour le développement financées au moyen de fonds extrabudgétaires. Dans certains cas, les bureaux extérieurs du PNUD assuraient l'appui administratif de certaines activités. Pour l'exercice biennal 1998-1999, les recettes au titre des dépenses d'appui étaient évaluées à moins de 0,2 % du total des recettes budgétisées de l'OMPI. De surcroît, étant donné que le budget de l'OMPI et la quasi-totalité des dépenses sont libellés en francs suisses, les économies résultant des fluctuations des taux de change et d'une inflation inférieure à ce qui était prévu dans le budget sont versées en fin d'exercice aux fonds de réserve, tout dépassement étant absorbé par le budget ordinaire.

45. L'OMM a informé le Comité consultatif de la constitution d'une équipe spéciale chargée d'étudier la rationalisation future de l'organisation afin d'en optimiser le rapport coût-utilité compte tenu de l'interdépendance de plus en plus marquée entre l'OMM et les autres programmes et organismes internationaux s'occupant de géosciences et de leurs applications, ainsi que de la proposition du Secrétaire général

tendant à revoir le mandat de diverses institutions des Nations Unies et de la mise en place envisagée d'une organisation-cadre pour l'environnement. L'OMM a fait état d'une profonde restructuration du Département de la coopération technique visant à ne pas dépasser les limites des ressources réduites dont dispose le Fonds de coopération technique. Elle s'efforçait par ailleurs de mobiliser de nouveaux crédits pour les projets extrabudgétaires. La budgétisation stratégique à long terme de l'OMM a été appuyée par la création d'une fonction d'audit interne, un projet pilote de centralisation du personnel d'appui qui s'est traduit par une plus grande souplesse dans l'utilisation des ressources en personnel et par des économies, la création d'un système de bureautique et un système de notation révisé. L'OMM pratique la budgétisation intégrale au titre des augmentations de coûts dues à l'inflation, de façon que les ouvertures de crédit approuvées prévoient des ressources pour tenir compte de l'inflation sur la base des projections du Comité consultatif pour les questions administratives. Les augmentations de coût éventuelles qui dépasseraient les montants prévus sont absorbées dans les limites du budget.

46. L'UPU a fait état de plusieurs mesures prises dans trois grands domaines afin d'accroître l'efficacité dans un contexte à long terme de croissance budgétaire limitée. Dans le domaine de la gestion budgétaire et financière, son système de programme et de budget permettait une répartition analytique des dépenses de personnel entre les différents programmes et projets et, grâce à la publication de rapports trimestriels, il était possible d'évaluer les résultats concrets de tout programme donné. S'agissant de la gestion des ressources humaines, une importance accrue était accordée au recrutement de spécialistes dans le cadre de contrats de durée déterminée afin de mieux adapter les compétences disponibles aux besoins particuliers des différents programmes et projets, à l'introduction d'un système de gestion par objectifs applicable à tous les fonctionnaires du secrétariat et étayé par un examen à mi-parcours des résultats, ainsi qu'à un développement des cours de formation. Dans le domaine de la gestion globale de l'appui logistique, on accordait une place plus large aux sous-traitants afin de réduire le coût de certains services et de profiter des occasions offertes par l'accroissement de la concurrence entre fournisseurs, notamment de services; par ailleurs, on introduisait des procédures visant à renégocier régulièrement les contrats de services renouvelables.

47. Le Comité consultatif s'est également mis en rapport avec d'autres organismes bien qu'ils n'aient pas leur siège à Genève : le Fonds international de développement agricole (FIDA), l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et l'Organisation maritime internationale (OMI). Le

FIDA a fait savoir qu'il avait entrepris, au début des années 90, une profonde réorganisation en deux phases. La phase initiale, en voie d'achèvement, consistait à réorganiser et rationaliser l'ensemble de l'institution en améliorant l'efficacité et l'efficience par la rationalisation du cycle des projets, l'amélioration de la gestion des ressources humaines, l'optimisation de la gestion des systèmes d'information, la révision du service de documentation et de publications, la simplification du mécanisme interne d'achat de biens et services et le recentrage de la mobilisation des ressources et de l'articulation de la stratégie globale. La deuxième phase, ou processus stratégique global, consiste à institutionnaliser les réalisations de la phase initiale et à relier les budgets aux objectifs à long terme de l'institution. Des ressources sont allouées aux activités qui ont été déclarées prioritaires, en ciblant les efforts et en accroissant l'efficacité. Le FIDA a fait savoir qu'il avait pu réduire les dépenses administratives de 30 % en termes réels au cours des cinq dernières années, sans modifier les effectifs et en portant le volume du portefeuille de projets d'une moyenne de 2,6 milliards de dollars en 1992-1993 à 3,5 milliards en 1996-1997.

48. L'OMI a mis au point pour ses programmes une nouvelle structure devant, à compter du 1er janvier 1998, lui permettre à la fois de rendre compte de façon plus précise des résultats obtenus à son agence directeur et d'orienter son information de gestion. S'agissant du recouvrement des coûts, l'OMI a mis en place un système de vente pour ses publications. Les recettes nettes ainsi dégagées font partie des excédents cumulés et contribuent pour une bonne part au développement de son Fonds de coopération technique. Les fluctuations des taux de change ne constituent pas un problème majeur pour l'OMI, son budget étant établi en livres sterling et 80 % de ses règlements étant effectués dans cette monnaie.

V. Réunions tenues à Vienne

49. Entre le 15 et le 19 juin 1998, le Comité consultatif s'est entretenu avec le Directeur général de l'Office des Nations Unies à Vienne, qui remplit également les fonctions de directeur exécutif du Bureau du contrôle des drogues et de la prévention du crime, qui se compose du PNUCID et du Centre de prévention de la criminalité internationale, ainsi qu'avec ses représentants, de même qu'avec les représentants des organisations internationales situées au Centre international de Vienne, à savoir l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) et l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA).

50. Le Comité consultatif a examiné avec l'Office des Nations Unies à Vienne des questions telles que les mesures de renforcement de l'efficacité appliquées ou en cours d'application, les normes concernant le volume de travail, en particulier pour les services linguistiques, la capacité du Centre d'accueillir davantage de conférences, les normes en matière de coûts, la téléinterprétation, les services communs et mixtes et la gestion des bâtiments.

51. Le Directeur général a informé le Comité consultatif que son rôle et ses fonctions devaient être précisés davantage par rapport aux responsabilités du Siège à New York. Certaines questions semblaient être du ressort du Directeur général mais pour d'autres, les décisions étaient prises à New York et simplement communiquées à Vienne. Le Directeur général avait cherché à obtenir ces précisions et demandé une plus grande délégation de pouvoir. Il a informé le Comité qu'il était difficile d'appliquer des réformes lorsqu'on se heurtait sans cesse à des obstacles d'ordre administratif.

52. Les mesures d'économie appliquées à l'Office des Nations Unies à Vienne avaient nui à la qualité et à la rapidité des services des séances et d'autres services. À cause de la suppression de postes d'interprète, il avait fallu recourir davantage à du personnel temporaire, ce qui coûtait plus cher; de surcroît, la qualité s'était ressentie du recours accru à la traduction contractuelle. Les traducteurs devaient par ailleurs réviser leur propre travail. La qualité des services de sécurité avait souffert, tant à l'Office que dans les autres organisations. L'Office n'avait pas pu répondre entièrement à la demande d'exécution de programmes de fond en matière de personnel, concernant le recrutement de consultants, les opérations de classement et la formation.

53. Il apparaît que les mesures de renforcement de l'efficacité et les «projets» visant à trouver de nouvelles méthodes économiques d'exécuter certaines tâches ont consisté essentiellement à s'attaquer aux effets immédiats des coupes budgétaires de 1996-1997. Il semble que cet objectif a été atteint au détriment de l'exécution intégrale des programmes et services, comme indiqué plus haut. Dans le long terme, il importe de veiller à ce que les projets de renforcement de l'efficacité procèdent d'un programme cohérent et soigneusement conçu de réforme et de gestion du changement. On constate que trop de projets ont été exécutés ou conçus en l'absence d'une analyse approfondie. C'est ainsi que les systèmes de mesure des réalisations et de la satisfaction des clients n'auraient pas dû être introduits avant qu'il ait été procédé à un examen approfondi et à une définition précise de l'objectif à atteindre, des meilleures modalités d'exécution et du coût de l'opération. Il faut en outre, de l'avis du Comité, examiner avec les autres services du Secrétariat la manière de mettre en place ces systèmes.

54. La capacité du Centre international de Vienne en matière de conférences paraît sous-utilisée. Il convient néanmoins de mettre au point des normes de production des services linguistiques et d'autres normes permettant de comparer le coût des différents services de conférence afin de déterminer l'endroit qui présente un avantage relatif à cet égard. Il faut veiller à ce que les gains de productivité ne se fassent pas au détriment de la qualité des services.

55. Le Comité consultatif a été informé de l'état de la téléinterprétation à l'Office des Nations Unies à Vienne. L'Office est en train de s'équiper à cet effet mais, pour que la téléinterprétation soit viable, il faut commencer par examiner s'il est possible de mettre en place une équipe permanente d'interprètes, ce qui dépend du volume de réunions à prévoir ainsi que de la possibilité d'attirer des interprètes à Vienne, en tenant compte de leurs perspectives de carrière à long terme.

Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues

56. Le Directeur exécutif du PNUCID a informé le Comité consultatif des résultats de la session extraordinaire consacrée à la lutte contre le problème mondial de la drogue, qui s'était tenue à New York du 8 au 10 juin 1998. Un nouvel élan avait été imprimé au Programme avec l'admission d'une approche équilibrée selon laquelle le même poids était attribué à l'offre et à la demande dans la lutte contre la drogue, ainsi qu'avec l'adoption d'une déclaration de principes directeurs. Plusieurs gouvernements s'étaient déclarés disposés à jouer le rôle de grands donateurs, et plusieurs initiatives étaient à l'étude avec la Banque mondiale. De surcroît, l'avenir du Programme s'intégrait de plus en plus dans le mandat de base des Nations Unies, étant donné que la drogue et le crime et le terrorisme internationaux organisés sont de plus en plus considérés comme de graves menaces non militaires pour la paix et la sécurité internationales au XXI^e siècle. Le Comité a été informé que le PNUCID chercherait à augmenter le financement au moyen du budget ordinaire de l'ONU pour le faire passer du niveau actuel de 10 % de ses ressources à environ 20 % au cours du prochain exercice biennal.

57. Le Directeur général de l'Office des Nations Unies à Vienne a fait savoir que s'il avait suffisamment de pouvoirs pour ce qui était des questions liées au Fonds du PNUCID, s'agissant du Centre de prévention de la criminalité internationale, il lui fallait négocier avec le Siège la quasi-totalité des détails des différentes questions. De l'avis du Comité, le Secrétaire général doit examiner cette question d'urgence. De plus, si la communauté internationale reconnaît l'importance

de la lutte contre le crime et le terrorisme internationaux organisés, il y a une forte disproportion entre le programme de travail du Centre et les ressources nécessaires à son exécution. Le Comité convient que, dans ce contexte, il est irréaliste, voire, bien souvent, désavantageux, de demander d'appliquer des résolutions «dans les limites des ressources disponibles».

58. Au surplus, conformément aux dispositions de la résolution 41/213 de l'Assemblée générale en date du 19 décembre 1986, le fonds de réserve sert à financer certains mandats intergouvernementaux approuvés après l'adoption du budget par l'Assemblée. Le Comité consultatif a été également informé des difficultés et des retards liés à la présentation des états des incidences sur le budget-programme à l'instance intergouvernementale de la Commission, qui tenaient au fait que les états devaient être approuvés par le Siège. Le Comité est d'avis que les directeurs de programme devraient savoir s'ils disposent de ressources suffisantes lorsqu'on leur demande de mener une nouvelle activité. Le Comité se propose de revenir sur cette question dans le cadre de son examen du projet de budget-programme pour l'exercice 2000-2001.

Entretiens avec les institutions spécialisées à Vienne

59. Le Comité consultatif s'est entretenu avec les représentants de l'ONUDI et de l'AIEA les 17 et 18 juin 1998. Comme avec les organismes ayant leur siège à Genève, le Comité a examiné essentiellement les questions de réformes organisationnelles et budgétaires d'application récente; l'application des normes comptables des Nations Unies et, en particulier, le traitement des retards dans le versement des contributions; les services mixtes et communs avec d'autres organisations de Vienne et la question de la gestion et de l'entretien des bâtiments; les systèmes intégrés de gestion et les services informatiques.

60. Le Comité consultatif a été informé des fonctions et du rôle futur de l'ONUDI. La réforme de l'ONUDI a commencé pendant l'exercice biennal 1994-1995. Les États membres de l'ONUDI ont effectué, par l'intermédiaire du Conseil du développement industriel, une étude d'orientation détaillée du rôle et des fonctions futures de l'organisation, qui a donné lieu à de nouvelles réformes et à une restructuration de son secrétariat. En décembre 1997, la Conférence générale a approuvé le plan d'action de l'ONUDI demandant une décentralisation effective des activités et un renforcement de la représentation sur le terrain par le redéploiement de ressources dans les bureaux hors siège, une délégation des

pouvoirs appropriée et la formulation des principales attributions et responsabilités des bureaux extérieurs.

61. Les coupes budgétaires imposées à l'ONUDI se sont traduites par d'importantes réductions du nombre de postes permanents. Son budget a été réduit de 9,2 % en 1994-1995, de 14,6 % en 1996-1997 et de 27,6 % en 1998-1999, le nombre de postes permanents tombant de 1 317 au cours de l'exercice 1992-1993 à 731 pour l'exercice 1998-1999. Afin de répondre aux exigences du plan d'action et du programme et des budgets pour 1998-1999, les mesures suivantes ont été introduites : cessations de service, restructuration et réduction du nombre de divisions, transfert de postes et réaffectation de fonctionnaires dans les bureaux extérieurs et accroissement de la délégation des pouvoirs pour ce qui est des activités techniques et administratives, suppression des comités internes, réduction du nombre d'instructions et de bulletins internes et adoption de nouvelles procédures d'autorisation tendant à accroître les pouvoirs et la responsabilité des directeurs de programme en matière financière par l'élimination des procédures d'autorisation secondaire.

62. À propos des réformes à l'AIEA, le Comité consultatif a été informé que le nouveau Directeur général, qui a pris ses fonctions en décembre 1997, avait engagé des réformes et notamment pris l'initiative de confier un examen global des programmes de l'Agence à un groupe d'éminents experts d'États membres. Le rapport correspondant devrait contenir des recommandations sur la manière dont l'Agence peut se concentrer sur les domaines d'avantages relatifs dont son mandat a l'exclusivité et qui ne sont pas couverts ailleurs dans le système des Nations Unies ni par le secteur privé. L'Agence étudie de nouveaux moyens d'accroître son efficacité en modifiant différents aspects de son administration, tels que les systèmes de coordination et de prise de décisions, les mécanismes de recrutement, les programmes de formation du personnel, l'utilisation des techniques et systèmes d'information et la délégation des pouvoirs. L'Agence applique une croissance zéro depuis plus de 10 ans, mais le budget pour 1998-1999 a fait l'objet d'un ajustement de 1,3 % au titre des coûts.

63. En ce qui concerne les normes comptables, dans ses comptes pour 1996-1997, l'ONUDI a comptabilisé les recettes sur la base de l'exercice et a prévu une provision intégrale au titre des retards dans le versement des contributions. L'ONUDI souffre de retards chroniques dans le versement des quotes-parts et a introduit diverses mesures pour éliminer les arriérés. L'AIEA prend en considération dans ses comptes les retards de plus d'un an; ils concernaient généralement les versements de petits pays et la situation à cet égard était meilleure que celle des autres organismes du système des Nations Unies.

64. Les services communs au Centre international de Vienne sont répartis entre l'ONUDI, l'AIEA et l'ONU, conformément à un mémorandum d'accord tripartite signé en 1977. C'est ainsi que l'AIEA gère le service médical commun, l'éconamat, la bibliothèque du Centre et les services d'imprimerie; l'ONUDI s'occupe du service de restauration et de la gestion des bâtiments; l'ONU est chargé du service de sécurité et de l'administration du garage.

65. Le Centre se compose de sept bâtiments reliés entre eux, conçus expressément pour servir de locaux à usage de bureaux, de centre de conférences ou de locaux de services. Le complexe offre au total 80 000 mètres carrés de locaux à usage de bureaux. Pour ce qui est du coût de l'exploitation et de l'entretien des bâtiments, un accord a été signé en 1985 entre l'Organisation des Nations Unies, l'AIEA, l'ONUDI et le Gouvernement autrichien afin de créer et d'administrer un fonds commun destiné à financer les gros travaux d'entretien et de réfection au Centre. Cet accord prévoit une répartition à peu près égale des charges entre l'Organisation des Nations Unies, l'ONUDI et l'AIEA. Avec le temps, des formules de partage des coûts pour ce qui est des différents services ont été élaborées en commun par les organisations installées au Centre.

66. Le Comité consultatif a été informé que, par suite des réductions de personnel et des coupes budgétaires, l'ONUDI avait libéré l'équivalent de quatre étages et demi, qui doivent être occupés par l'Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires et l'Organisation des Nations Unies. Sur la base de la formule de partage des coûts appliquée à la répartition des dépenses de fonctionnement du complexe, l'ONUDI compte sur des recettes, au titre du remboursement des coûts, représentant 79 % des dépenses en 1998. L'ONUDI s'attend à céder la responsabilité à une autre organisation du Centre en 1999 et compte alors cesser d'être fournisseur de services pour devenir bénéficiaire de services. Pour 1999, le budget de l'ONUDI prévoit du personnel de gestion des bâtiments et des dépenses d'exploitation des bâtiments; les frais de gestion des bâtiments de l'Organisation, qui devraient représenter 21 % du montant total des frais d'exploitation, sont budgétisés au titre d'un objet de dépense unique.

67. Le Comité consultatif a été informé qu'il ressortait des entretiens préliminaires avec les autres organisations qu'aucune de celles-ci n'était disposée à reprendre la gestion des bâtiments. Le Comité note que rien n'a été prévu dans le budget de l'AIEA au titre des gros frais d'entretien et que l'ONU n'a prévu que sa part dans son budget. Le Comité a fait observer que l'existence du problème de la cession de la gestion des bâtiments par l'ONUDI montrait qu'une meilleure coordination s'imposait pendant l'établissement des

budgets et leur soumission aux organes directeurs. Les budgets de l'ONUDI, de l'AIEA et de l'ONU ont été approuvés pour l'exercice biennal 1998-1999 avant le début de l'exercice, mais lorsqu'il a examiné le projet de budget de l'ONU en 1997, le Comité ne disposait pas des renseignements qui lui ont été communiqués à Vienne.

68. À propos de l'entretien des bâtiments, l'ONUDI a fait savoir au Comité que les transformations effectuées par l'Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires avaient révélé un grave problème d'amiante au Centre international de Vienne. L'Organisation avait éliminé à ses frais l'amiante de ses locaux mais, pour les locaux occupés par l'ONU, l'ONUDI et l'AIEA, la question n'était toujours pas résolue et le devis se montait à quelque 24 millions de dollars. Le Comité juge cette question préoccupante, car la responsabilité de l'ONU risque d'être sérieusement engagée. Il demande donc au Secrétaire général de prendre des mesures pour négocier une solution avec le Gouvernement autrichien.

Observations générales au sujet de la coordination entre les institutions spécialisées des Nations Unies et l'Agence internationale de l'énergie atomique

69. Les entretiens qu'il a eus sur la question de la réforme budgétaire avec les institutions spécialisées donnent à penser au Comité consultatif que les expressions introduites à ce jour (budgétisation fondée sur les résultats, budgétisation par objectifs, budgétisation stratégique, budgétisation axée sur les politiques, etc.) risquent d'opacifier l'objet des réformes et ce que l'on entend par budgétisation axée sur les résultats dans le système des Nations Unies.

70. Par ailleurs, il faut aussi, de l'avis du Comité consultatif préciser ce que l'on entend par efficacité. Dans le cas de la FAO, son conseil a accepté la définition des économies au titre de l'efficacité comme des réductions du coût des intrants ne nuisant pas sensiblement aux produits. De l'avis du Comité, il importe que les organes directeurs fournissent une orientation claire en la matière. Il ne faudrait introduire des changements qu'à l'issue de discussions approfondies, aussi bien au niveau du secrétariat qu'au niveau intergouvernemental, afin d'éviter à l'avenir toute confusion, car la confusion occasionne en fin de compte les frais supplémentaires qu'exige la correction d'erreurs liées à des réformes appliquées à la hâte. Il faut que les organisations s'accordent sur la définition des termes, comme elles l'ont fait au moment de l'élaboration de la budgétisation biennale, des plans à moyen

terme et de l'harmonisation des normes comptables et du barème des quotes-parts.

71. Pour ce qui est des systèmes intégrés de gestion, les renseignements communiqués donnent l'impression d'un manque de coordination dans l'élaboration des systèmes. Il est apparu que chaque organisme s'employait à mettre au point ses propres systèmes en veillant soigneusement à ce que le fruit des travaux des autres ne soit pas adapté à ses propres besoins. C'est le BIT qui semble être le plus avancé dans l'installation de systèmes intégrés de gestion pour appliquer la budgétisation fondée sur les résultats. La FAO met au point un nouveau système de gestion des ressources humaines et des états de paie grâce à un progiciel commercial (Oracle, cité plus haut). Elle met par ailleurs au point un système de planification, de budgétisation et de contrôle qui repose sur le même progiciel commercial et ressemble beaucoup au système du BIT.

72. Pour ce qui est de l'OMS, le Comité consultatif a été informé que l'organisation a eu pendant 20 ans un système de gestion administrative et financière semblable au SIG. S'il fallait commencer aujourd'hui, l'OMS chercherait probablement à adopter le SIG, mais le coût du passage à ce système est actuellement trop élevé. L'OMS a mis au point un système de gestion fondé sur les activités, qui ressemble au système de contrôle, d'auto-évaluation et de rapport du BIT. Le système devrait être entièrement opérationnel à Genève et dans les bureaux extérieurs dans les prochaines années.

73. De l'avis du Comité consultatif, l'absence de coordination dans la mise au point des systèmes intégrés de gestion et dans les réformes budgétaires entre les organismes des Nations Unies risque d'entraîner des dépenses inutiles financées au moyen de contributions des États membres. Le Comité se propose de revenir sur les questions de la coordination et de l'harmonisation dans le cadre de ses rapports futurs sur les systèmes intégrés de gestion et le projet de budget-programme pour l'exercice 2000-2001.

Annexe

Rapports du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

**Session d'automne 1997
(New York, 2 septembre-19 décembre)**

Rapports à l'Assemblée générale

A/52/407	Gestion des avoirs des opérations de maintien de la paix: installations de stockage du matériel en surplus et équipements de départ pour les missions à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (30 septembre 1997)
A/52/410	Demandes d'indemnisation au titre de la responsabilité civile Réforme des procédures de calcul des montants à rembourser aux États Membres au titre du matériel des contingents (1er octobre 1997) Indemnisation en cas de décès ou d'invalidité (1er octobre 1997)
A/52/451	Financement de la Mission d'observation des Nations Unies au Libéria (10 octobre 1997)
A/52/478 et Corr. 1	Financement de la Mission de vérification des Nations Unies en Angola et de la Mission d'observation des Nations Unies en Angola (16 octobre 1997)
A/52/518	Rapports financiers et états financiers vérifiés, et rapports du Comité des commissaires aux comptes (22 octobre 1997)
A/52/519	Dépenses d'administration de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (23 octobre 1997)
A/52/546	Financement de la Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine (30 octobre 1997)
A/52/696	Prévisions budgétaires pour 1998 Conditions d'emploi des juges du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et du Tribunal pénal international pour le Rwanda (21 novembre 1997)
A/52/697	Financement du Tribunal pénal international pour le Rwanda (21 novembre 1997)
A/52/707	Mission de vérification des Nations Unies au Guatemala (2 décembre 1997) Incidences sur le budget-programme du projet de résolution A/52/L.19
A/52/742	Second rapport sur l'exécution du budget-programme (21 décembre 1997)

Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1998-1999

A/52/7/Add.1	Deuxième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (2 décembre 1997)
A/52/7/Add.2	Troisième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (5 décembre 1997)
A/52/7/Add.3	Réforme des achats, quatrième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (5 décembre 1997)
A/52/7/Add.4	Les locaux à usage de bureaux au Palais Wilson, cinquième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (8 décembre 1997)
A/52/7/Add.5	Agrandissement des locaux de la Cour internationale de Justice Projet d'accord supplémentaire entre l'Organisation des Nations Unies et la Fondation Carnegie concernant l'usage des locaux du Palais de la Paix à La Haye, sixième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (8 décembre 1997)

- A/52/7/Add.6 Prévisions révisées concernant les questions dont le Conseil de sécurité est saisi, septième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (11 décembre 1997)
- A/52/7/Add.7 Étude intérimaire de la question des honoraires versés aux membres des organes et organes subsidiaires de l'Organisation des Nations Unies (15 décembre 1997)
- A/52/7/Add.8 Traitement et pension de retraite du Secrétaire général et traitement et rémunération considérée aux fins de la pension de l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement, neuvième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (18 décembre 1997)

Autres rapports

- A/AC.96/884/Add.3 Présentation générale des activités du HCR, 1996-1998 (25 septembre 1997)
- WFP/EB.3/97/4-A/Add.2, WFP/EB.3/97/4-C/Add.2, WFP/EB.3/97/4-D/Add.2 Projet du budget du Programme alimentaire mondial pour l'exercice biennal 1998-1999, projet de budget sur l'utilisation proposée des revenus des placements et sur la nomination du Commissaire aux comptes pour la période allant de juillet 1998 à juin 2002
- AC/1330 Projet de budget de l'UNRWA pour l'exercice biennal 1998-1999 (8 octobre 1997)
- UNEP/GCSS.V/INF/3 Budgets révisés du Fonds pour l'environnement : exercices biennaux 1996-1997 et 1998-1999 (14 avril 1998)
- UNU/C/44/L.4/Add.1 Projet de programme et de budget de l'Université des Nations Unies pour l'exercice biennal 1998-1999 (24 novembre 1997)
- E/CN.7/1997/16 Fonds du PNUCID – Projet de budget d'appui biennal final pour l'exercice biennal 1996-1997 et projet de budget d'appui biennal initial pour l'exercice biennal 1998-1999 (17 novembre 1997)
- E/ICEF/1998/AB/L.2 Budget d'appui biennal de l'UNICEF pour l'exercice biennal 1998-1999 (19 décembre 1997)

Lettres au Secrétaire général

- AC/1327 Lettre par laquelle le Comité approuve la demande du Contrôleur concernant l'utilisation des ressources prévues par la résolution 51/15 B de l'Assemblée générale pour la Mission d'appui des Nations Unies en Haïti (5 septembre 1997)
- AC/1331 Lettre relative aux nominations de membres du Comité des placements pour un mandat de trois ans à compter du 1er janvier 1998 (14 octobre 1997)
- AC/1335 Lettre relative au financement de la Mission d'appui des Nations Unies en Haïti et de la Mission de transition des Nations Unies en Haïti (17 novembre 1997)
- AC/1336 Lettre par laquelle le Comité approuve des engagements d'un montant de 3 300 500 dollars pour couvrir les besoins immédiats de la Mission des

	Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (17 novembre 1997)
AC/1337	Lettre par laquelle le Comité approuve des engagements de dépenses pour la Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan (8 décembre 1997)
AC/1338	Lettre par laquelle le Comité approuve des engagements d'un montant de 1 653 600 dollars pour des améliorations à apporter à la Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie (11 décembre 1997)
AC/1340	Besoins financiers de la Mission de police civile des Nations Unies en Haïti (18 décembre 1997)
AC/1341	Lettre par laquelle le Comité approuve des engagements de dépenses pour la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (19 décembre 1997)

Exposés

1. Rapport de la Commission du droit international sur les travaux de sa quarante-neuvième session
2. La situation en Amérique centrale
3. La situation de la démocratie et des droits de l'homme en Haïti
4. La situation en Afghanistan et ses incidences sur la paix et la sécurité internationales
5. Prévisions budgétaires révisées : effet des fluctuations des taux de change et de l'inflation : réévaluation des coûts

Session d'hiver 1998 (New York, 3 février-27 mars)

Rapports de l'Assemblée générale

A/52/816 et Corr.1	Financement de la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (4 mars 1998) (17 mars 1998)
A/52/817	Financement de la Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan (5 mars 1998)
A/52/818	Financement de la Mission d'appui des Nations Unies en Haïti, de la Mission de transition des Nations Unies en Haïti et de la Mission des Nations Unies en Haïti et de la Mission de police civile en Haïti (5 mars 1998)
A/52/825	Financement de la Mission d'observation des Nations Unies en Angola (10 mars 1998)
A/52/828	Projet de système intégré de gestion (12 mars 1998)
A/52/853	Financement de l'Opération des Nations Unies au Mozambique (2 avril 1998)
A/52/859	Financement de l'Administration transitoire des Nations Unies pour la Slavonie orientale, la Baranja et le Srem occidental (31 mars 1998)

- A/52/860/Add.1 Financement de la Force de déploiement préventif des Nations Unies (31 mars 1998)
- A/52/860/Add.2 Financement de la Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie (31 mars 1998)
- A/52/860/Add.3 Financement de la Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine (31 mars 1998)
- A/52/860/Add.4 Financement de la Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (3 avril 1998)
- A/52/860/Add.5 Financement des forces de maintien de la paix au Moyen-Orient : Force des Nations Unies chargée d'observer le dégagement (6 avril 1998)
- A/52/860/Add.6 Financement des forces de maintien de la paix au Moyen-Orient : Force intérimaire des Nations Unies au Liban (6 avril 1998)
- A/52/860/Add.7 Financement des activités résultant de la résolution 687 (1991) du Conseil de sécurité : Mission d'observation des Nations Unies pour l'Iraq et le Koweït (8 avril 1998)
- A/52/865 Financement et liquidation de l'Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge
Évaluation complète de tous les aspects de l'administration et de la gestion de l'Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge (3 avril 1998)
- A/52/868 Financement de la Force de protection des Nations Unies, de l'Opération des Nations Unies pour le rétablissement de la confiance en Croatie, de la Force de déploiement préventif des Nations Unies et du quartier général des Forces de paix des Nations Unies (30 avril 1998)

Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1998-1999

- A/52/7/Add.9 Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour le partenariat international, dixième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (17 février 1998)
- A/52/7/Add.10 Réduction des dépenses autres que les dépenses relatives au programme et réaffectation des sommes dégagées, onzième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (27 février 1998)

Autres rapports

- AC/1344 Budget-programme de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (24 février 1998)

Lettres au Secrétaire général

- AC/1342 Examen par le Comité de la lettre du Secrétaire général datée du 30 janvier 1998 ainsi que d'un document de réflexion sur le don fait par M. Ted Turner pour soutenir les causes des Nations Unies (12 février 1998)
- AC/1343 Examen par le Comité du rapport du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues sur le projet de règles financières révisées du Fonds (19 février 1998)

- AC/1345 Financement de la Mission d'appui des Nations Unies en Haïti, de la Mission de transition des Nations Unies en Haïti et de la Mission de police civile des Nations Unies en Haïti (3 mars 1998)
- AC/1346 Examen par le Comité de l'exécution du programme pour l'exercice 1996-1997 : propositions de transferts entre rubriques (30 mars)
- AC/1347 Financement de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine pour la période allant du 27 mars au 30 juin 1998 (13 avril)

Exposés

1. Locaux à usage de bureaux au Palais Wilson (16 mars 1998)

Session de printemps 1998 (New York, 4-20 mai)

Rapports à l'Assemblée générale

- A/52/860 Financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (7 mai 1998)
- A/52/860/Add.8 Financement de la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental
Financement de la Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan
Financement de la Mission d'observation des Nations Unies en Angola (13 mai 1998)
- A/52/890 Personnel fourni à titre gracieux par des gouvernements et d'autres entités (7 mai 1998)
- A/52/892 Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix (7 mai 1998)
- A/52/894 Utilisation du Compte pour le développement (8 mai 1998)
- A/52/897 Financement de la base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (12 mai 1998)
- A/52/905 Financement de la Mission des Nations Unies en Haïti (15 mai 1998)
- A/52/911 Financement de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine (19 mai 1998)

Lettres au Secrétaire général

- AC/1348 Baux des locaux à usage de bureaux des bâtiments DC-1 et DC-2 (5 mai 1998)
- AC/1350 Lettre par laquelle le Comité approuve des engagements de dépenses pour une troisième chambre de première instance du Tribunal pénal international pour le Rwanda (8 mai 1998)
- AC/1352 Lettre par laquelle le Comité approuve des engagements de dépenses pour la Sierra Leone (19 mai 1998)
- AC/1357 Lettre par laquelle le Comité approuve des engagements de dépenses pour les activités du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie (21 mai 1998)

**Réunions tenues à Genève
(28 mai-13 juin 1998)**

Autres rapports

E/ICEF/1998/AB/L.12 Principes de recouvrement de l'UNICEF (18 juin 1998)

Lettres au Secrétaire général

AC/1354 Budget administratif du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour le partenariat international pour la période allant du 1 mars au 31 décembre 1998, avec un projet d'accord régissant les relations entre la Fondation pour les Nations Unies et l'Organisation des Nations Unies (4 juin 1998)
