



Assemblée générale

Distr. générale
6 juin 2001
Français
Original: anglais

Cinquante-sixième session

Point 133 de la liste préliminaire*

Rapports financiers et états financiers vérifiés, et rapports du Comité des commissaires aux comptes

Second rapport sur la suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes sur les comptes des fonds et programmes des Nations Unies pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹

Rapport du Secrétaire général

Additif

I. Introduction

1. Au paragraphe 7 de sa résolution 48/216 B du 2 décembre 1993, l'Assemblée générale a prié les chefs de secrétariat des organismes et programmes des Nations Unies de lui faire connaître, au moment où elle est saisie des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, leurs réactions auxdites recommandations et les mesures qu'ils envisagent de prendre pour les appliquer, en incluant dans les rapports présentés à cette fin des calendriers d'application appropriés.

2. Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre à l'Assemblée générale les réponses des chefs de secrétariat des organismes et programmes en cause, à savoir le Centre CNUCED/OMC du commerce international (CCI), l'Université des Nations Unies (UNU), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Office de secours et de travaux des Na-

tions Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), les fonds de contributions volontaires administrés par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le Fonds du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), la Fondation des Nations Unies pour l'habitat et les établissements humains, le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues (PNUCID), le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), le Tribunal pénal international pour le Rwanda (TPIR) et le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie (TPIY). Sauf indication contraire, ces réponses visent les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice terminé le 31 décembre 1999.

* A/56/50.

II. Réponses des organismes et programmes des Nations Unies

A. Centre CNUCED/OMC du commerce international

3. Les mesures déjà prises ou envisagées pour donner suite aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes relatives aux comptes du CCI pour l'exercice terminé le 31 décembre 1999² sont exposées ci-après.

4. **Au paragraphe 11 a), le Comité a recommandé au CCI de faire en sorte que les montants correspondant aux prestations liées à la cessation de service, aux prestations dues postérieurement au départ à la retraite et aux congés annuels apparaissent dans les états financiers pour l'exercice biennal 2000-2001.**

5. Le CCI n'a pas appliqué les dispositions du paragraphe 57 des normes comptables du système des Nations Unies en faisant apparaître les montants correspondant aux prestations dues à la fin de service (ou postérieurement au départ à la retraite) et aux congés annuels dans les états financiers pour l'exercice biennal 1998-1999, ayant manqué du temps nécessaire pour calculer les montants estimatifs correspondants. Le Secrétariat de l'ONU a fourni des renseignements sur la méthode utilisée pour évaluer le montant de ces prestations. Le Centre continuera, en liaison avec le Secrétariat, de tirer parti de toute possibilité d'économie qui pourrait résulter d'une évaluation conjointe. Il appliquera la recommandation dans les états financiers pour l'exercice biennal 2000-2001.

6. C'est le Chef de la Section de gestion financière (Division de l'administration) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

7. **Au paragraphe 11 b), le Comité a recommandé au CCI, en liaison avec le Contrôleur de l'Organisation des Nations Unies, de revoir le traitement comptable des montants afférents à des exercices ultérieurs.**

8. Le Centre suit les pratiques générales des Nations Unies pour les rapports financiers et, suite aux recommandations du Comité, a continué de consulter régulièrement la Division de la comptabilité de l'ONU sur le traitement comptable des charges et des recettes comp-

tabilisées d'avance dans les états financiers. Sur ce point particulier, le CCI se conforme pleinement aux normes comptables du système des Nations Unies et il appliquera les normes révisées dès que le Siège de l'ONU les aura approuvées et qu'il aura publié les instructions correspondantes.

9. C'est le Chef de la Section de gestion financière (Division de l'administration) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

10. **Au paragraphe 11 c), le Comité a recommandé au CCI, en liaison étroite avec l'Office des Nations Unies à Genève, de faire en sorte que le module du Système intégré de gestion (SIG) devant permettre de répondre aux besoins spécifiques du Centre pour l'établissement de ses rapports financiers soit mis au point et puisse être utilisé le plus rapidement possible.**

11. Le CCI a fait part au Contrôleur de l'ONU de ses préoccupations concernant l'installation du SIG au Centre et le Contrôleur a donné son accord pour que le CCI continue d'utiliser ses anciens systèmes de comptabilité et d'états de paie jusqu'à ce que les problèmes techniques soient résolus. Le point le plus important resté en suspens a trait à la spécificité du CCI qui consiste à tenir la comptabilité de son budget ordinaire à la fois en francs suisses et en dollars des États-Unis. Question distincte et sans rapport avec la précédente, le Centre doit pouvoir vérifier qu'il dispose de fonds suffisants pour ses projets de coopération technique. Le CCI poursuivra les nombreux efforts qu'il a déjà faits pour parvenir à une solution judicieuse et rentable à long terme.

12. C'est le Chef de la Section de gestion financière (Division de l'administration) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

13. **Au paragraphe 11 d), le Comité a recommandé au CCI de redoubler d'efforts auprès des donateurs pour qu'ils contribuent au financement de l'ensemble du Programme conjoint intégré d'assistance technique et de demander au Groupe de direction d'autoriser une augmentation des ressources du premier guichet (réserve servant à des activités préparatoires et génériques) afin de pouvoir disposer d'une plus grande souplesse.**

14. Le CCI, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et l'Organisation mondiale du commerce (OMC) conti-

nent de rechercher activement l'appui des donateurs pour le Programme conjoint intégré d'assistance technique.

15. C'est le Directeur de la Division de la coordination de la coopération technique qui est responsable de l'application de cette recommandation.

16. Au paragraphe 11 e), le Comité a recommandé au CCI de faire le nécessaire pour que son système intégré de gestion soit tenu à jour et constitue un outil de gestion efficace.

17. Sur la base des recommandations d'un groupe spécial chargé d'examiner le système intégré, les hauts responsables du CCI ont décidé, en novembre 2000, d'installer en priorité et de manière systématique certains modules du système. Les enseignements qui seront tirés du fonctionnement de ces modules permettront de décider en temps opportun s'ils doivent être modifiés ou étoffés et si d'autres modules du système pourraient être réintroduits. Des directives détaillées sur la tenue et l'actualisation des données sont en cours d'établissement, à l'intention de tout le personnel concerné. On contrôlera régulièrement l'application de ces directives, de même que l'adéquation, quantitative et qualitative, de l'utilisation du système.

18. C'est l'Administrateur hors classe chargé du développement et de la coordination des programmes (Bureau du Directeur exécutif) qui est chargé de l'application de cette recommandation ainsi que de l'établissement des rapports qui permettent à la direction du Centre de prendre les décisions à cet égard.

19. Au paragraphe 31, le Comité a recommandé de classer à l'avenir dans les descriptifs de projet du Programme les activités pour chaque pays sur la base des différents modules.

20. Comme il est dit dans le premier rapport (A/55/380/Add.1), le système comptable qui sert à suivre l'exécution du Programme a été modifié et permet désormais de classer les dépenses sur la base des modules. Le nouveau système de rapports financiers par module a été essayé et est d'ores et déjà en service.

21. C'est le Chef de la Section des ressources du programme (Bureau du Directeur exécutif) qui est chargé de l'application de cette recommandation.

22. Au paragraphe 44, le Comité a recommandé au CCI de veiller à ce que des calendriers réalistes soient adoptés, en accord avec les organismes natio-

naux, pour les activités dont ceux-ci ont la responsabilité, et de suivre les progrès accomplis pour s'assurer que les délais sont tenus.

23. Le CCI et ses partenaires du Programme continuent de s'employer à améliorer les communications et la compréhension des critères du Programme, afin d'établir et de respecter des calendriers réalistes, bien qu'ambitieux, d'exécution des activités.

24. C'est le Directeur de la Division de la coordination de la coopération technique qui est responsable de l'application de cette recommandation.

25. Au paragraphe 47, le Comité a recommandé au CCI de déterminer, en coopération avec les deux autres organisations, les meilleurs moyens d'associer les participants nationaux aux projets dès le stade de l'établissement des descriptifs de projet et des plans de travail.

26. Les participants nationaux ont été associés très tôt à la préparation et à l'examen des rapports sur les besoins issus des premières missions réalisées pour le Programme, sur lesquels a été fondée la conception des projets. L'expérience accumulée du Programme rend toutefois probable, si ce dernier devait être étendu, qu'on envisage d'avoir avec les participants nationaux du monde du commerce des relations plus étoffées, et de les associer plus étroitement à l'évaluation des besoins et à la planification de la conception et de la réalisation. Plus généralement, au sein du CCI, on a réagi en publiant en mars 2000 des « feuilles de route » pour la conception des évaluations de besoins et celle des programmes³. Une séance de formation à l'utilisation de la feuille de route a été organisée en septembre-octobre 2000. Le respect des directives est régulièrement contrôlé.

27. C'est le Directeur de la Division de la coordination de la coopération technique qui est responsable de l'application de cette recommandation.

28. Au paragraphe 48, le Comité a recommandé au CCI, pour ne devoir prendre à l'avenir qu'un minimum de mesures correctives, de procéder à une analyse plus approfondie des problèmes qui risquent de se poser, pays par pays, avant d'entamer l'exécution des projets.

29. Le CCI est reconnaissant au Comité d'avoir relevé sa réaction rapide et ses interventions de gestion face aux problèmes qui se sont posés et il convient qu'il aurait fallu dès le début préciser les distinctions

(budget, moyens institutionnels), par exemple entre la Côte d'Ivoire et le Kenya, d'une part, et les pays les moins avancés et le Ghana, de l'autre. L'on analysera donc ces risques et d'autres pour chaque pays dès le départ si le Programme est étendu et, plus généralement pour tous les nouveaux projets envisagés dans la « feuille de route ».

30. C'est le Directeur de la Division de la coordination de la coopération technique qui est responsable de l'application de cette recommandation.

**État d'avancement de l'application
des recommandations formulées
par le Comité des commissaires aux comptes
dans son rapport relatif à l'exercice biennal
terminé le 31 décembre 1997⁴**

31. Au paragraphe 10 a), le Comité a recommandé au CCI, en liaison avec le Siège de l'ONU, de revoir le traitement comptable des charges et des recettes comptabilisées d'avance pour qu'il soit conforme aux pratiques comptables optimales.

32. Le CCI se conformera aux instructions révisées émanant du Siège de l'ONU concernant le traitement comptable des charges et des recettes comptabilisées d'avance lorsque ces instructions auront été approuvées par le Groupe de travail du Comité consultatif pour les questions administratives sur les normes comptables du système des Nations Unies.

33. C'est le Chef de la Section de gestion financière (Division de l'administration) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

34. Au paragraphe 10 e), le Comité a recommandé au CCI, à titre prioritaire, d'élaborer des indicateurs de résultats et de se doter d'un mécanisme qui lui permette de suivre toutes ses réalisations et d'en évaluer chaque année l'impact global.

35. La question fait l'objet d'une réflexion d'ensemble s'inscrivant dans l'initiative de gestion du changement. Vers la fin du second semestre de 2001, le Centre devrait avoir achevé le réexamen de sa planification à moyen terme et mis au point plusieurs indicateurs avec, notamment, la définition préalable des buts de l'Organisation, de ses principes stratégiques, des objectifs précis par programme, des stratégies spécifiques et des indicateurs de résultats correspondants, qui viendraient s'ajouter aux objectifs déjà spécifiés dans les différents projets. La méthode de gestion axée sur

les résultats que le Centre compte adopter consistera en une combinaison des moyens de mesurer les résultats à ces différents niveaux.

36. C'est l'Administrateur hors classe chargé des programmes et Coordonnateur des forums (Bureau du Directeur exécutif) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

37. Au paragraphe 10 g), le Comité a recommandé au CCI d'améliorer la planification de ses activités de recherche-développement, de mieux définir les priorités, d'adopter une démarche plus prudente et de gérer de manière plus rigoureuse les contrats passés avec des consultants, pour s'assurer que ces derniers respectent les délais.

38. Le plan d'opérations annuel du Centre permet aux cadres supérieurs d'examiner les plans de travail des différentes unités (notamment les activités de recherche-développement et les éléments à fournir aux consultants), au stade tant de la planification que de l'exécution. Ce plan est un module du système intégré de gestion. Sur les recommandations du groupe ad hoc chargé d'examiner ledit système la direction du Centre a décidé, en novembre 2000, que certains modules du système, dont celui relatif au plan d'opérations annuel, seraient installés à titre prioritaire et de manière systématique. Des directives détaillées à l'intention du personnel concerné, sur la tenue et l'actualisation des données, sont en préparation.

39. C'est le Chef de la Section des ressources du Programme (Bureau du directeur exécutif) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

B. Université des Nations Unies

40. Les mesures prises ou envisagées pour donner suite aux recommandations du Comité des Commissaires aux comptes relatives aux comptes de l'Université des Nations Unies (UNU) pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999⁵ sont exposées ci-après.

41. Au paragraphe 10 a), le Comité a recommandé à l'UNU d'indiquer dans les états financiers le montant brut des gains et celui des pertes consécutifs à la vente de valeurs mobilières, y compris d'actions, au lieu de ne mentionner que le montant net, conformément aux normes comptables des Nations Unies.

42. Cette recommandation a été suivie par l'UNU dans ses états financiers pour l'exercice biennal 2000-2001.
43. C'est le Directeur de l'administration qui était responsable de l'application de cette recommandation.
44. **Au paragraphe 10 b), le Comité a recommandé à l'UNU de provisionner les contributions annoncées de longue date mais non encore versées.**
45. Des contributions annoncées de longue date mais non versées, à savoir 3 044 000 dollars des États-Unis (France) et 759 000 dollars des États-Unis (Zambie), ont été retranchées du montant total des contributions annoncées mais non versées dans les états financiers de l'exercice terminé le 31 décembre 2000.
46. C'est le Directeur de l'administration qui est responsable de l'application de cette recommandation.
47. **Au paragraphe 10 c), le Comité a recommandé à l'UNU de se conformer à l'obligation d'établir un rapport d'appréciation du comportement professionnel en fin de contrat avant de renouveler ou de proroger les contrats de louage de services.**
48. L'administration a mis en place un système de suivi rigoureux dans lequel une évaluation en bonne et due forme du comportement professionnel est requise à la fin de tout contrat de louage de services. Le Service du personnel au Siège surveille tous les contrats de louage de services et, à l'expiration de chacun d'eux, veille à ce qu'un rapport d'évaluation du comportement professionnel soit établi. Si tel n'est pas le cas, le secteur en cause est contacté et prié de présenter le formulaire dûment rempli.
49. C'est l'Administrateur chargé du personnel qui est responsable de l'application de cette recommandation.
50. **Au paragraphe 10 d), le Comité a recommandé à l'UNU de veiller à s'assurer les services d'un personnel suffisamment nombreux pour pouvoir gérer les projets.**
51. Les directeurs de programme continueront de veiller à faire inclure dans le budget des nouveaux projets le financement nécessaire pour un personnel suffisamment nombreux. Une fois le financement assuré, on recrutera du personnel de projet en nombre suffisant pour les activités prévues.
52. Ce sont les vice-recteurs qui sont responsables de l'application de cette recommandation.
53. **Au paragraphe 10 e), le Comité a recommandé à l'UNU de préparer à l'avenir des plans annuels d'achats de manière à pouvoir faire appel à la concurrence pour l'acquisition de biens et de services.**
54. La proposition tendant à adopter un système de plans d'achats a été longuement débattue au niveau des hauts responsables de l'UNU. La nécessité d'une planification efficace des achats a été reconnue mais on en est venu à la conclusion que le caractère évolutif de bon nombre de projets, parallèlement aux progrès des recherches, rend extrêmement difficile la planification concrète généralisée des achats. Il a été convenu que l'UNU continuerait de surveiller les grands objets de dépenses récurrents en ce qui concerne les articles informatiques pour déterminer si des constantes en matière d'achats sont perceptibles sur la base desquelles l'Université pourrait mettre en oeuvre une planification prospective efficace. À cet effet, une section du plan stratégique pour les technologies de l'information est spécialement consacrée à cette question. Cette année, une enquête sur les besoins prévisionnels des utilisateurs a permis de placer une importante commande en gros de matériel informatique couvrant les besoins à venir du Cours international, du Programme sur la paix et la gouvernance, de la Bibliothèque, du Cabinet du Recteur et de l'Institut des Hautes Études de l'UNU. Lors de l'établissement du projet de budget pour l'exercice biennal 2002-2003, tout sera fait pour organiser des achats groupés.
55. C'est le Directeur de l'administration qui est responsable de l'application de cette recommandation.
56. **Au paragraphe 10 f), le Comité a recommandé à l'UNU de se conformer aux procédures d'appel d'offres décrites dans le Manuel des achats pour les achats d'une valeur inférieure à 25 000 dollars comme pour ceux d'un montant supérieur à cette somme.**
57. L'UNU s'est conformée à la procédure en usage au Siège de l'ONU, qui consiste à obtenir des cotations de prix au lieu de recourir à la mise en concurrence pour les achats de biens ou de services d'une valeur comprise entre 30 000 et 100 000 dollars. Cette question sera examinée avec les représentants du Secrétariat de l'ONU dès que possible.

58. C'est le Directeur de l'administration qui est responsable de l'application de cette recommandation.

C. Programme des Nations Unies pour le développement

59. Les mesures qui ont été prises ou qui doivent l'être pour appliquer les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes du PNUD pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999⁶ sont exposées dans les paragraphes qui suivent.

60. Au paragraphe 10 a), le Comité a recommandé au PNUD de s'enquérir régulièrement de l'état d'avancement de tous les rapports d'audit non reçus, en faisant porter ses efforts plus particulièrement sur les pays où les taux d'exécution nationale sont les plus élevés.

61. Le Bureau de l'audit et des études de performance continue de relancer systématiquement tous les bureaux de pays à ce sujet. Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour essayer de déterminer les raisons du non-respect des directives, en particulier auprès des bureaux de pays qui ont un important portefeuille de projets relevant de l'exécution nationale, il met au point de nouvelles stratégies pour faire en sorte que les directives soient mieux respectées pour le prochain cycle d'audit.

62. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance est chargé de l'application de cette recommandation.

63. Au paragraphe 10 b), le Comité a recommandé que le PNUD achève l'apurement de ses principaux comptes de contributions et apporte les ajustements nécessaires à ses pièces comptables.

64. L'apurement des comptes a été achevé fin octobre 2000.

65. Le Contrôleur et le Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) sont chargés de l'application de cette recommandation.

66. Au paragraphe 10 c), le Comité a recommandé que, pour des projets tels que PNUD 2001, le Programme établisse des priorités entre ses activités et mette au point des indicateurs et des seuils mesurables permettant un suivi systématique de l'état d'avancement des programmes et projets.

67. La recommandation a été appliquée. Un rapport intitulé « La voie de l'avenir : plans d'action de l'Administrateur pour 2000-2003 », qui a été approuvé par le Conseil d'administration du PNUD en janvier 2000, présente les grandes orientations de ce que doit devenir le PNUD et décrit les mesures qui doivent être prises pour opérer cette mutation. Faisant fond sur l'expérience acquise dans le cadre du processus de changement PNUD 2001 et sur les enseignements tirés de cette expérience, le Bureau de la gestion a mis en place un système de suivi des plans d'action qui met en évidence toutes les initiatives de changement inscrites dans lesdits plans, notamment une fiche de suivi précisant les buts poursuivis et les résultats escomptés, ainsi que des indicateurs de succès et des objectifs à caractère indicatif. La version définitive de cette fiche de suivi a été achevée et des informations à jour seront publiées en juillet 2001.

68. L'Administratrice assistante adjointe, Directrice du Bureau de la planification (Bureau de la gestion) est chargée de l'application de cette recommandation.

69. Au paragraphe 10 d), le Comité a recommandé que, au stade de la planification des projets à venir, tels que PNUD 2001, le Programme indique le coût de toutes les activités proposées et donne une estimation du coût total de l'initiative considérée.

70. La réponse ci-dessus, afférente au paragraphe 10 c), vaut également pour cette recommandation.

71. Au paragraphe 10 e), le Comité a recommandé que, pour des projets futurs tels que PNUD 2001, les directeurs de projets soient priés de rassembler et de communiquer tous les éléments de coût disponibles et que les directeurs de programme centraux soient priés d'inclure cette information dans les rapports qu'ils présentent régulièrement sur l'état d'avancement des programmes et projets.

72. La réponse afférente au paragraphe 10 c) vaut aussi pour cette recommandation.

73. Au paragraphe 10 f), le Comité a recommandé que le PNUD établisse un calendrier clair d'achèvement du reliquat des travaux qui relèvent de l'initiative PNUD 2001.

74. Voir ci-après, aux paragraphes 131 et 132, la réponse à la recommandation figurant au paragraphe 64 du rapport du Comité.

75. **Au paragraphe 10 g), le Comité a recommandé que tous les bureaux de pays soient priés d'étudier la possibilité de s'accorder avec les autres organismes des Nations Unies sur des contrats communs de louage de services, pour réaliser éventuellement des économies et accroître l'efficacité administrative.**

76. La recommandation est acceptée. Le PNUD confirme qu'il collaborera activement avec les groupes de travail interinstitutions pour mettre en place et gérer des contrats communs de louage de services, en prévoyant notamment des critères d'évaluation de l'efficacité et de la performance, et ce à partir de 2001.

77. Le Chef de la Division des services administratifs, Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

78. **Au paragraphe 10 h), le Comité a recommandé que le PNUD rappelle aux différents services opérationnels qu'ils doivent confirmer dans les meilleurs délais la réception des biens et services.**

79. Il est pris note de cette recommandation. Le PNUD a toujours eu pour politique de veiller à ce que les chefs des services opérationnels confirment la réception des biens et services avant d'approuver les versements correspondants. L'accent est en outre mis sur cette obligation dans le Manuel financier révisé, paru en mai 2000.

80. Le Contrôleur, Directeur du Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

81. **Au paragraphe 10 i), le Comité a recommandé que le PNUD établisse une base de données sur les fournisseurs possibles.**

82. Comme indiqué dans le premier rapport relatif à la suite donnée aux recommandations du Comité (A/55/380/Add.1, par. 85), il ne serait sans doute pas rentable pour le PNUD de créer et de tenir à jour sa propre base de données. Au siège, les opérations d'achat sont plutôt limitées et ne concernent qu'une gamme restreinte de biens et de services, essentiellement du matériel informatique, des fournitures de bureau, du mobilier et autre matériel de bureau, des travaux d'imprimerie et des services d'entretien des locaux. Il existe donc un fichier informel de fournisseurs possibles. Les divisions du siège qui procèdent à des achats utilisent, le cas échéant, le fichier de fournisseurs tenu par la Division des achats de l'ONU. Par

ailleurs, pour un certain nombre d'articles communs, le PNUD peut tirer parti des accords à long terme conclus par l'ONU et le FNUAP. Le PNUD peut également consulter la base de données commune sur les fournisseurs tenue par le Bureau des services d'achat interorganisations du PNUD pour le compte de l'ensemble du système des Nations Unies.

83. Le Chef de la Division des services administratifs, Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

84. **Au paragraphe 10 j), le Comité a recommandé que le PNUD mette au point un système de suivi plus structuré de la performance des fournisseurs.**

85. Il est pris note de cette recommandation, ainsi que des observations qui l'accompagnent à propos des bonnes pratiques de suivi. Le PNUD donnera un caractère plus officiel à ces pratiques dans ce domaine afin d'obtenir des renseignements pertinents sur la performance des fournisseurs.

86. Le Chef de la Division des services administratifs, Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

87. **Au paragraphe 10 k), le Comité a recommandé que le PNUD procède à une analyse coût-avantages en vue de déterminer les économies qu'il pourrait réaliser en adoptant une politique d'achats plus soucieuse de la protection de l'environnement.**

88. La recommandation est acceptée. Le PNUD prendra les mesures nécessaires à cette fin.

89. Le Chef de la Division des services administratifs, Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

90. **Au paragraphe 10 l), le Comité a recommandé que le PNUD donne suite aux recommandations formulées dans le rapport de 1998 à propos de la consommation d'énergie et des effets environnementaux sur les bureaux situés au 304 E. 45th Street (bâtiment FF) et au 1 United Nations Plaza (bâtiment DC-1).**

91. La recommandation est acceptée. L'une des mesures prises pour donner suite aux recommandations formulées dans le rapport de 1998 concernant le bâtiment FF consiste à rééquiper ses locaux. La procédure

d'appel d'offres est en cours. Cette complète remise aux normes en matière d'économies d'énergies comprendra non seulement l'installation de systèmes de contrôle sur les équipements (climatisation et éclairage) mais portera également sur les problèmes de gestion et d'entretien des locaux. L'exécution de ce projet de rééquipement démarrera au cours du premier semestre 2001. S'agissant du bâtiment DC-1, il convient de noter que le PNUD loue ses locaux à l'ONU, qui elle-même les loue à la United Nations Development Corporation. Étant donné que le projet de rééquipement du bâtiment FF est le premier du genre entrepris par le système des Nations Unies, sa réussite a des chances d'influer sur la décision que pourrait prendre l'ONU d'entreprendre une initiative analogue dans le bâtiment DC-1. Le PNUD a déjà informé l'ONU de ce projet et la tiendra informée de ses résultats afin qu'il soit éventuellement fait de même dans le bâtiment DC-1. Ayant préconisé une telle démarche, le PNUD suivra de près cette initiative.

92. Le Chef de la Division des services administratifs, Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

93. Au paragraphe 10 m), le Comité a recommandé que le PNUD surveille de plus près la consommation de papier dans toutes les divisions, fixe un objectif de réduction de cette consommation et établisse des normes d'utilisation des imprimantes et photocopieuses pour veiller, par exemple, à ce que l'impression en double face soit le mode normal de fonctionnement pour toutes ces machines.

94. La recommandation a été appliquée. Toutes les nouvelles imprimantes achetées sont obligatoirement équipées pour imprimer en double face, et le PNUD est en train de standardiser son parc d'imprimantes et de remplacer celles qui consomment trop d'énergie. Ce plan a été approuvé par le Comité consultatif sur la réforme des achats.

95. Le Chef de la Division des services administratifs, Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

96. Au paragraphe 10 n), le Comité a recommandé que, dans les bureaux de pays, le PNUD veille à ce que les agents d'exécution fournissent des rapports trimestriels sur l'état d'avancement des projets et

prenne rapidement les mesures correctives voulues lorsque les projets prennent du retard.

97. Il est pris note de la recommandation. Dans le passé, les procédures de programmation du PNUD imposaient aux agents d'exécution (qui étaient alors essentiellement des institutions spécialisées du système des Nations Unies) d'établir des rapports trimestriels. Cette obligation est toutefois devenue trop lourde à assumer et il a été décidé que seuls des rapports annuels seraient établis dans le cadre de l'examen tripartite annuel des projets. Dans la mesure où l'on recourt désormais moins aux agents d'exécution en tant que modalité de gestion des projets financés par le PNUD, il n'est pas certain que l'on gagnerait en efficacité en changeant les pratiques actuelles. Aujourd'hui, la majeure partie des projets financés par le PNUD relève de l'exécution nationale. Dans cette modalité, l'obligation d'établir des rapports trimestriels existe déjà, puisque les agents d'exécution nationaux sont tenus de faire rapport sur l'avancement des projets lorsqu'ils demandent le versement des avances trimestrielles de fond.

98. Le Directeur du Groupe d'appui aux opérations est chargé de l'application de cette recommandation.

99. Au paragraphe 10 o), le Comité a recommandé que le PNUD utilise le module de simulation budgétaire du système de gestion de l'information financière afin de se doter d'un système de planification plus réaliste et de contrôler le respect des calendriers d'exécution des projets.

100. Le PNUD utilise déjà le module de simulation budgétaire de gestion de l'information financière. Toutefois, la simulation budgétaire ne suffit pas pour créer un système de planification plus réaliste et contrôler le respect des calendriers d'exécution des projets, qui dépend d'autres facteurs tels que, par exemple, les retards de livraison des biens et services commandés. Cela étant, la recommandation est acceptée et le PNUD est déjà en train de mettre en place des systèmes – comme la gestion axée sur les résultats – afin de mieux contrôler le respect des calendriers d'exécution des projets.

101. La Division de la planification et de la coordination des ressources (Bureau de la gestion) a mis au point le module de simulation budgétaire de gestion de l'information financière afin de doter les directeurs de programme d'un outil essentiel pour assurer de manière plus réaliste la planification des ressources et de l'exécution au niveau tant de chaque projet que des

programmes dans leur ensemble. Le Système de gestion de l'information financière étant décentralisé, c'est, en définitive, à chaque utilisateur de déterminer dans quelle mesure il a besoin d'utiliser le module de simulation budgétaire. La Division a adressé une lettre à tous les représentants résidents, appelant leur attention sur l'intérêt que présentent les fonctions du Système actuel de gestion de l'information financière. Le PNUD veillera à ce que des instructions appropriées concernant le module de simulation budgétaire soit également diffusées.

102. Le Directeur de la Division de la planification et de la coordination des ressources (Bureau de la gestion) est chargé de l'application de cette recommandation.

103. Au paragraphe 10 p), le Comité a recommandé que le PNUD incorpore dans tous les descriptifs de projet initiaux et révisés des informations sur le budget global du projet, ventilées par sous-rubriques et échelonnées sur la durée de vie du projet, et donne la répartition du budget global par objectif ou sous-objectif.

104. Le document de présentation de l'appui au programme et le logiciel servant à l'établir tiennent compte de la présentation des budgets par objectif et par produit. En outre, le manuel de programmation recommande cette méthode pour l'établissement des descriptifs de projet. Les procédures à suivre sont définies dans la nouvelle version du manuel publiée en avril 2000. Les descriptifs établis avant cette date n'ont pu bénéficier de l'application des procédures définies dans le manuel.

105. Le Directeur du Groupe d'appui aux opérations est chargé de l'application de cette recommandation.

106. Au paragraphe 10 q), le Comité a recommandé au PNUD d'attendre pour planifier des projets d'être assuré de leur financement.

107. Le PNUD a pour règle de n'inclure dans les descriptifs de projets que les fonds dont il peut disposer – dans la limite du plafond des engagements autorisés pour la période de planification considérée [règle de gestion financière 111.01 d)] – au moment de la signature du document. Les bureaux de pays qui procéderaient autrement seraient en contravention avec cette règle. Dans le cadre de ses activités de contrôle, le PNUD examinera les budgets des projets pour vérifier si elle est respectée.

108. Le Directeur du Groupe d'appui aux opérations est chargé de l'application de cette recommandation.

109. Au paragraphe 10 r), le Comité a recommandé au PNUD d'établir des indicateurs de résultats ou des objectifs quantifiables et mesurables pour tous les projets, d'évaluer les réalisations sur la base de ces critères et de veiller à ce que les bureaux de pays assurent régulièrement un suivi et une évaluation en se conformant aux directives du PNUD.

110. Les éléments de cette recommandation sont couverts par le Manuel de programmation, mais les anciens descriptifs de projet ne s'y conforment peut-être pas tous. Le PNUD élabore et promulgue de nouveaux instruments de programmation pour gérer les questions touchant l'exécution, les résultats et la performance, dans le cadre du système de gestion axé sur les résultats et des plans de gestion des bureaux de pays. Lorsque les nouveaux instruments auront été mis en place dans tous les pays, en 2001, le PNUD s'appuiera sur son système d'examen annuel et de rapport annuel axé sur les résultats pour s'assurer de l'utilisation des nouveaux outils, évaluer le degré de réalisation des objectifs par rapport aux indicateurs retenus et contrôler et évaluer les résultats.

111. Le Directeur du Bureau du Groupe d'appui aux opérations et le Bureau de l'évaluation sont chargés de la mise en oeuvre de cette recommandation.

112. Au paragraphe 10 s), le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance fasse en sorte que chaque membre de son personnel reçoive la formation requise pour que l'organisation conserve sa compétence technique.

113. De manière générale, le Bureau de l'audit et des études de performance a veillé à ce que tout son personnel reçoive la formation prévue dans ses plans annuels. En 1999, la priorité donnée à la formation à un nouvel outil de gestion – le SIG – a eu des incidences sur l'ensemble des activités et des dépenses de formation, car elle a été assurée par les services internes. Le Bureau a procédé au classement de tous les membres de son personnel sur la base des résultats de l'opération apprentissage, formation et perfectionnement menée en 1999 et déterminé les besoins à long terme dans ces domaines. Le Bureau comptait établir des plans individuels de formation et de perfectionnement pour chacun des membres de son personnel avant la fin de 2000, mais cette mesure a été reportée à 2001, lorsque l'évaluation annuelle aura été menée à bien.

114. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance est chargé de l'application de cette recommandation.

115. Au paragraphe 10 t), le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance donne suite aux rapports des ateliers d'auto-évaluation des contrôles et exploite les informations qui peuvent lui être utiles pour l'évaluation des risques et la planification des missions d'audit.

116. Cette recommandation est acceptée. Le Bureau l'a intégrée parmi les règles régissant la planification de ses audits. Les rapports d'auto-évaluation des contrôles sont systématiquement affichés en permanence sur le site Web du Bureau, à l'usage exclusif du personnel de cette unité.

117. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

118. Au paragraphe 10 u), le Comité a recommandé que, pour améliorer la planification des audits, le Bureau de l'audit et des études de performance commence, avant chaque mission, par faire l'inventaire des principaux systèmes et contrôles et conserve ces informations dans des fichiers pour faciliter les audits ultérieurs.

119. Comme indiqué dans le premier rapport (A/55/380/Add.1), le Bureau continuera, à titre provisoire, en 2001, de faire l'inventaire des principaux systèmes, de préférence sous forme électronique, sous réserve qu'il dispose des ressources nécessaires. Des liens seront établis avec la documentation sur les systèmes du PNUD déjà disponibles sous forme électronique, mais dans le cas des systèmes dont la documentation n'est pas complète, il faudra procéder à des études additionnelles qui pourront se prolonger pendant tout le premier semestre de 2001.

120. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance est chargé de la mise en oeuvre de cette recommandation.

121. Au paragraphe 10 v), le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance élabore un manuel d'audit interne devant lui servir de guide et le complète par une série de directives détaillées définissant la marche à suivre pour procéder à des audits efficaces.

122. Cette recommandation est acceptée. Le manuel d'audit a été établi et est désormais disponible sous forme électronique.

123. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance est chargé de mettre en oeuvre cette recommandation.

124. Au paragraphe 41, le Comité a recommandé que le PNUD demande aux représentants résidents d'attester l'exactitude des inventaires annuels présentés par les bureaux de pays et de s'assurer que ceux-ci ont tous remis le leur. Le Comité a également recommandé au PNUD de vérifier l'inventaire du siège pour s'assurer que l'évaluation de chaque élément d'actif est réaliste. Enfin il a recommandé au PNUD de redoubler d'efforts pour mettre au point un système adéquat de contrôle des stocks.

125. Cette recommandation a été appliquée intégralement.

126. Le Chef de la Division des services administratifs du Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion) était chargé de la mise en oeuvre de cette recommandation.

127. Au paragraphe 42, le Comité a recommandé que le PNUD termine en 2000 l'examen des avances à des gouvernements non recouvrées et passe par profits et pertes toutes les sommes irrécouvrables.

128. Cette recommandation est acceptée. Dans le cadre des mesures de rationalisation de la comptabilité, le PNUD a commencé à examiner toutes les sommes à recevoir, y compris les avances dues par des gouvernements, et de passer les sommes irrécouvrables par profits et pertes en juin 2001 au plus tard.

129. Le Chef de la Division des services administratifs du Bureau des finances et de l'administration (Bureau de la gestion), est chargé de l'application de cette recommandation.

130. Au paragraphe 64, le Comité a recommandé au PNUD de faire le point des activités lancées dans le cadre de l'initiative PNUD 2001, qui est officiellement terminée, et d'établir, le cas échéant, les budgets détaillés nécessaires pour les mener à bien.

131. Au 31 décembre 1999, date de clôture officielle de l'initiative PNUD 2001, cinq activités n'étaient pas encore achevées : quatre ont été menées à bien avant la fin de 2000 et la cinquième est incorporée au plan d'action en cours d'exécution. On a établi pour cha-

cune d'elles un programme de travail et un budget détaillés.

132. L'Administrateur assistant adjoint et Directeur du Bureau de la planification (Bureau de la gestion) est chargé de mettre en oeuvre cette recommandation.

133. Au paragraphe 67, le Comité a recommandé que, lorsque le PNUD entreprend un projet tel que l'initiative PNUD 2001, il désigne les fonctionnaires responsables de son exécution et fasse régulièrement le point de son état d'avancement pour pouvoir déceler les problèmes le plus tôt possible et prendre les mesures correctives nécessaires.

134. On se reportera à ce sujet à la réponse relative à la recommandation 10 c) (par. 66 et 67).

135. Au paragraphe 72, le Comité a recommandé que les bureaux de pays améliorent la coordination des calendriers, ce qu'ils ont accepté.

136. Cette recommandation est acceptée. Une opération de grande envergure a été menée en 1999 pour décider des dates à retenir aux fins de l'harmonisation des cycles de programmation. En outre, à partir de 2001, chaque bureau de pays devra établir un plan de gestion dans lequel il devra indiquer le calendrier retenu pour le bilan commun de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

137. Le Directeur du Groupe d'appui aux opérations et les administrateurs assistants et directeurs régionaux sont responsables de la mise en oeuvre de cette recommandation.

138. Au paragraphe 79, le Comité a recommandé que tous les bureaux de pays établissent pour tous les postes des définitions d'emploi accompagnées de la liste des compétences requises, à partir desquelles ils devront mettre au point des programmes de formation pour leur personnel.

139. Comme prévu au cours de la deuxième phase de réduction des dépenses, les bureaux de pays sont tenus de présenter une enveloppe budgétaire en baisse de 15 % en 2001, ce qui aura nécessairement des incidences sur leur organisation. Il faudra certainement revoir les définitions d'emploi et les listes de compétences, et assurer un recyclage en conséquence.

140. Le Centre d'appui au perfectionnement du Bureau des ressources humaines est favorable à la mise au point de plans de formation dans le contexte de la révision des définitions d'emploi et de l'harmonisation des

listes de compétences, mais ses ressources sont limitées. Il recommande donc que, pour le moment, les plans de formation continuent d'être établis conformément à la procédure relative aux rapports de notation.

141. L'élaboration de nouvelles définitions d'emploi et de listes de compétences pour tous les postes de tous les bureaux de pays est une tâche immense. Dans le cadre de la compression des effectifs en cours et de la restructuration à laquelle ces bureaux devront procéder, le PNUD évaluera les ressources nécessaires à une telle opération et les moyens complémentaires dont il aurait besoin pour la mener à bien. Il est trop tôt pour effectuer une évaluation précise, mais cette tâche fera partie des activités prioritaires à entreprendre au moment d'établir les plans de restructuration des bureaux de pays. On estime à ce stade qu'elle sera menée à bien pour la fin de 2001.

142. Le Directeur du Bureau des ressources humaines (Bureau de la gestion) est chargé de la mise en oeuvre de cette recommandation.

143. Au paragraphe 97, le Comité a recommandé que le PNUD détermine les délais nécessaires pour la conclusion des contrats, définisse les délais à respecter à chaque stade de la passation des marchés et compare les délais effectifs à ces critères.

144. Cette recommandation est acceptée. Le PNUD définira les délais à respecter pour la signature des contrats.

145. Le Directeur du Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats (Bureau de la gestion) est responsable de la mise en oeuvre de cette recommandation.

146. Au paragraphe 102, le Comité a recommandé que le PNUD s'inspire des pratiques optimales, veille à définir clairement le cahier des charges en cas de procédure d'appel d'offres et, chaque fois que possible, établir des barèmes de prix standard pour faciliter l'évaluation des soumissions.

147. Les directives régissant actuellement la passation des marchés seront perfectionnées pour y incorporer des informations sur les pratiques optimales, qui seront diffusées avant le second semestre de 2001.

148. Le Directeur du Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats (Bureau de la gestion) est chargé de la mise en oeuvre de cette recommandation.

149. Au paragraphe 106, le Comité a recommandé que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays

soumettent au Comité consultatif sur la réforme des achats toutes les décisions d'achat portant sur des montants supérieurs aux limites qui leur ont été assignées dans le cadre de la délégation de pouvoir.

150. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité et partage ses préoccupations. Les limites des pouvoirs des représentants résidents en matière d'approbation des décisions relatives aux achats ont été précisées dans les directives révisées concernant les achats et dans le nouveau Manuel des finances (lequel a été établi d'après la version révisée du Règlement financier et des règles de gestion financière que le Conseil d'administration a approuvée par sa décision 2000/4). Le PNUD continue de publier de nouvelles directives détaillées afin d'aider les bureaux de pays à adopter les meilleures pratiques en vigueur. Le PNUD s'efforce en outre d'introduire de nouvelles méthodes, plus efficaces, pour la formation du personnel chargé des achats dans les bureaux de pays afin que ceux-ci soient mieux en mesure de se conformer aux règles et procédures applicables. On pourra suivre de près la situation dans ce domaine au moyen des rapports que les bureaux de pays devront obligatoirement établir sur leurs activités d'achat et des activités normales de vérification des comptes, qui seront plus spécialement axées sur les achats.

151. C'est le Directeur du Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats (Bureau de la gestion) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

152. Au paragraphe 117, le Comité a recommandé que le PNUD mette davantage en avant les questions écologiques internes. Il a également recommandé que dans sa stratégie de gestion écologique, le PNUD introduise des éléments essentiels des pratiques décrites dans la norme ISO 14001, en particulier :

- a) **Approbation de la stratégie de gestion écologique au niveau du Conseil d'administration;**
- b) **Réalisation d'études du risque écologique;**
- c) **Réunion d'informations sur les pratiques à caractère écologique;**
- d) **Définition d'objectifs écologiques et d'indicateurs de résultats mesurables;**

e) **Présentation de rapports d'activité réguliers au Conseil d'administration;**

f) **Détermination des besoins de formation du personnel dans le domaine de l'environnement et affectation de ressources aux activités de formation;**

g) **Vérification interne ou procédures d'évaluation couvrant toutes les activités susceptibles d'avoir un effet sur l'environnement.**

153. Le PNUD se félicite de la recommandation tendant à ce qu'il prête davantage attention aux questions d'environnement internes. Une étude, financée par l'Agence suédoise de développement international et visant à déterminer dans quelle mesure le PNUD tenait compte de la question de l'environnement dans ses activités partout dans le monde, a été effectuée. Le projet de rapport, qui est en cours d'élaboration, reprendra la plupart des recommandations du Comité et proposera différentes possibilités concernant la mise en place d'un système de gestion écologique au PNUD. Le rapport a été terminé en septembre 2000 et les recommandations qui y sont formulées ont été examinées par la Division pour la gestion durable de l'énergie et de l'environnement et par l'équipe spéciale du PNUD sur les questions écologiques puis transmises à l'équipe de direction pour qu'elle prenne une décision au début de 2001 au plus tard. Chacune des recommandations du Comité des commissaires aux comptes a été examinée et prise en compte dans le rapport de septembre 2000.

154. C'est le Directeur de la Division pour la gestion durable de l'énergie et de l'environnement (Bureau des politiques de développement) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

155. Au paragraphe 118, le Comité a recommandé que chaque bureau définisse une politique officielle en matière d'environnement et désigne en son sein un interlocuteur pour faire avancer la question.

156. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Il s'est doté en 1995 d'une politique écologique, à l'occasion de la publication officielle d'un document consacré à l'Initiative pour un environnement de travail non polluant. Le Bureau des politiques de développement et le Bureau de la gestion ont travaillé ensemble tout au long de l'année écoulée afin d'obtenir de meilleurs résultats dans ce domaine au niveau du pays. Pour faciliter l'application de la politique écologique dans les bureaux de pays, le PNUD fixera avec ces derniers des objectifs en matière d'environnement

concernant par exemple la consommation de papier et la consommation d'énergie.

157. C'est le Directeur de la Division de la gestion durable de l'énergie et de l'environnement (Bureau des politiques de développement) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

158. Au paragraphe 125, le Comité a recommandé au PNUD de mettre au point des éléments d'information et des outils adaptés pour aider le personnel à prendre en compte les questions d'environnement dès les premiers stades des opérations d'achat.

159. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Il convient qu'il est extrêmement important que le personnel, au siège et dans les bureaux de pays, dispose d'éléments d'information et d'outils qui lui permettent de prendre en considération comme il convient les questions d'environnement dès les premiers stades des opérations d'achat. À cette fin, on a adjoint un représentant de la Division de la gestion durable de l'énergie et de l'environnement au Comité consultatif sur la réforme des achats. Les conseillers du PNUD en matière de politique d'environnement et en matière d'achats ont mis au point, à l'usage des bureaux de pays et du Comité consultatif sur la réforme des achats, des directives de base sur la protection de l'environnement, un document de synthèse sur les principales questions en cause, une liste de sources d'informations détaillées et fiables et des recommandations générales concernant les principaux articles faisant l'objet d'opérations d'achats. Ces directives et renseignements seront affichés sur le site Web du PNUD afin que le personnel du PNUD et d'autres personnes puissent les consulter aisément.

160. C'est le Directeur du Bureau du Conseil juridique et de l'appui aux achats (Bureau de la gestion) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

161. Au paragraphe 131, le Comité a recommandé que les bureaux de pays abordent la question des économies d'énergie lorsqu'ils définiront les mesures qu'ils se proposent de prendre pour instaurer un environnement de travail non polluant.

162. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Dans un souci d'harmonisation, le PNUD a l'intention de publier au cours du premier semestre 2001 des directives ou une liste de points à examiner

concernant les différents aspects des économies d'énergie dans les bureaux de pays.

163. C'est le Chef de la Division des services administratifs (Bureau des finances et de l'administration, Bureau de la gestion) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

164. Au paragraphe 149, le Comité a recommandé au PNUD d'élaborer et de publier à titre prioritaire, à l'intention des bureaux de pays, des directives concernant les projets qui sont financés par le donateur cité.

165. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. La Division de la planification et de la coordination des ressources a publié des projets de directives concernant les projets financés par le donateur en question. Ces projets de directives doivent faire l'objet d'un examen interne au PNUD aux fins de commentaires et d'approbation.

166. C'est le Directeur de la Division de la planification et de la coordination des ressources (Bureau de la gestion) qui est responsable de l'application de cette recommandation.

167. Au paragraphe 162, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance définisse les qualifications requises pour chaque poste de vérificateur et fixe une stratégie visant à s'assurer que les titulaires possèdent les qualifications requises.

168. Le Bureau de l'audit et des études de performance estime qu'il a déjà donné suite à cette recommandation. Une réponse plus détaillée a été fournie dans le premier rapport (A/55/380/Add.1).

169. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

170. Au paragraphe 171, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance analyse en détail les risques que présente pour l'information de gestion et le contrôle financier l'introduction du Système intégré de gestion (SIG) et qu'il examine comme il convient le système et ses interfaces.

171. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Le Bureau se propose d'effectuer une analyse détaillée des risques liés à l'introduction du SIG et à ses interfaces; son plan d'audit pour 2001 comportera un examen du SIG, dont la portée dépendra des résul-

examen du SIG, dont la portée dépendra des résultats de l'analyse.

172. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

173. Au paragraphe 174, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance assure une meilleure couverture de la région de l'Europe et de la Communauté d'États indépendants au cours de l'exercice biennal 2000-2001, compte tenu en particulier de l'augmentation du nombre des bureaux de pays dans cette région depuis quelques années.

174. Le PNUD a donné suite à cette recommandation. Pour mieux couvrir l'Europe et la Communauté d'États indépendants, le Bureau a déjà entrepris de passer des contrats pour des activités de durée limitée. Le Bureau a mené à bien le contrôle de gestion d'au moins quatre bureaux de pays dans la région.

175. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

176. Au paragraphe 177, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance réalise des études officielles indépendantes pour déterminer dans quelle mesure les plans d'action issus des activités d'auto-évaluation de contrôle sont effectivement appliqués.

177. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. L'auto-évaluation de contrôle a été lancée en 1999 et n'en est encore qu'à ses débuts. Le Bureau a réalisé un examen de cette activité. Pour le moment, les responsables sont tenus d'établir un plan d'action à l'issue de chaque auto-évaluation. S'agissant des conclusions des auto-évaluations effectuées en 1999 – qui ont donné lieu à des plans d'action – et en 2000, le Bureau mettra en place à partir de 2001 des procédures formelles qui lui permettront de recenser et de suivre les mesures qui auront été prises par l'administration pour donner suite aux recommandations. Il se penchera par ailleurs sur les incidences négatives que cette activité supplémentaire pourrait avoir sur la prestation de services, compte tenu du fait qu'elle doit être financée par prélèvement sur le montant global des ressources disponibles.

178. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

179. Au paragraphe 181, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance revoie son plan à long terme afin de tenir compte des risques liés à chaque système.

180. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Le Bureau a défini les systèmes et fonctions d'ensemble qui seront pris en considération dans les prochains plans d'audit annuels et à long terme.

181. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

182. Au paragraphe 184, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance établisse des programmes d'audit pour tous les contrôles de gestion de fonctions et de systèmes qu'il a l'intention d'effectuer, et que les responsables du Bureau examinent les programmes d'audit avant le début des contrôles afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux objectifs fixés et que tous les éléments voulus sont couverts.

183. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Le Bureau a commencé à établir des programmes d'audit détaillés pour tous les contrôles des fonctions et des systèmes, avant que les contrôles ne commencent.

184. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance est responsable de l'application de cette recommandation.

185. Au paragraphe 186, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance mette au point un système permettant de déterminer convenablement le coût total de chaque produit.

186. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Le Bureau a rédigé un document dans lequel sont examinés différents modèles de calcul des coûts. On sélectionnera l'un des modèles et on l'appliquera à titre d'essai avant la fin de 2001. Le PNUD compte que le module de calcul des coûts des activités sera complètement opérationnel en 2002. Il convient toutefois de noter que le coût de ces travaux sera relativement élevé et qu'il pourrait entraîner une diminution des ressources disponibles aux fins de la prestation de services.

187. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance est responsable de l'application de cette recommandation.

188. Au paragraphe 194, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance adopte une méthode standard pour l'examen par l'administration des dossiers d'audit et l'enregistrement de ces examens.

189. Le Bureau considère que cette recommandation a déjà été mise en oeuvre. À la suite du contrôle de qualité qui a été conduit à l'initiative du Bureau, on a introduit en 1999 de nouvelles règles concernant l'examen des dossiers d'audit, y compris des documents supplémentaires à produire pour attester que l'examen a eu lieu.

190. Au paragraphe 199, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit et des études de performance examine, au moyen de sondages, les dossiers d'audit de tous les cabinets d'audit auxquels il a fait appel afin de s'assurer qu'ils fondent leurs conclusions sur des données suffisantes, pertinentes et fiables.

191. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité. Étant donné que la qualité des travaux laissait à désirer, le PNUD a cessé de faire appel à des entrepreneurs extérieurs pour réaliser les audits des bureaux de pays, sauf dans les régions de l'Asie et du Pacifique et des États arabes. On procédera à un examen par sondage des dossiers d'audit des entreprises auxquelles sont confiés des travaux de vérification des comptes dans ces régions.

192. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

193. Au paragraphe 203, le Comité a recommandé que le PNUD rétablisse le Comité d'examen et de contrôle de la gestion et, à cette fin, pourvoie les postes devenus vacants au Comité.

194. Le PNUD souscrit à cette recommandation. Le Comité d'examen et de contrôle de la gestion a été rétabli et a tenu une réunion.

195. C'est le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance qui est responsable de l'application de cette recommandation.

D. Fonds des Nations Unies pour l'enfance

196. On trouvera ci-après un exposé des mesures qui ont été prises ou qui le seront pour appliquer les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999⁷.

197. Comme l'a noté le Comité dans le document A/54/159 daté du 2 juillet 1999, en vertu de la résolution 52/212 B de l'Assemblée générale en date du 31 mars 1998, il incombe à la Directrice générale de contrôler l'application des recommandations des commissaires aux comptes. Elle partage cette responsabilité avec les membres de la direction chargés des domaines visés par lesdites recommandations.

198. À l'alinéa a) du paragraphe 12, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé à l'UNICEF de surveiller étroitement les taux d'exécution des programmes, de manière à ce qu'ils atteignent les taux de référence fixés en la matière.

199. L'UNICEF a pris un certain nombre de mesures pour faire en sorte que les taux d'exécution des programmes soient suivis de près :

a) Sur le terrain, les bureaux de pays effectuent une série d'examens lorsqu'ils font leur bilan annuel ou de mi-parcours. Ces examens, qui font partie intégrante du plan de travail de tous les bureaux de pays et en constituent un élément important, sont effectués en collaboration avec les partenaires nationaux correspondants;

b) L'Équipe mondiale et régionale de gestion examine elle aussi le degré d'exécution du programme afin de s'assurer que les ressources ordinaires et les autres ressources sont utilisées intégralement et de façon efficace et afin de donner des conseils concernant les améliorations éventuelles à apporter. En 2000, ces mesures ont permis d'atteindre un taux d'exécution de 87 % à l'échelle mondiale pour l'ensemble des dépenses au titre du programme (ressources ordinaires et autres ressources).

200. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Directeur général adjoint chargé du programme et de la planification stratégique.

201. À l'alinéa b) du paragraphe 12, le Comité a recommandé à l'UNICEF de revoir le mandat du Bureau de la vérification interne des comptes, pour

y mentionner qu'il présente un rapport annuel au Conseil d'administration.

202. Comme l'a proposé l'UNICEF au Conseil d'administration, à sa troisième session ordinaire de 1997, le Secrétariat remet régulièrement un rapport annuel au Conseil d'administration sur les questions relatives à la vérification des comptes et sur les activités du Bureau de la vérification interne des comptes. Le mandat du Bureau sera officiellement modifié d'ici à la fin de 2001 afin qu'y figure l'obligation de présenter un rapport annuel.

203. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe à la Directrice générale et au Directeur du Bureau de la vérification interne des comptes.

204. À l'alinéa c) du paragraphe 12, le Comité a recommandé à l'UNICEF que son Bureau de la vérification interne des comptes formule des directives générales concernant l'établissement des dossiers d'audit en conformité avec les normes acceptées en matière de vérification interne des comptes, et que lesdits dossiers portent la marque du contrôle effectué à l'échelon supérieur, pour qu'il n'y ait pas de doute que tous ont fait l'objet d'un contrôle approprié à ce niveau.

205. Le Bureau de la vérification interne des comptes a revu, à la fin de 2000, ses règles en matière d'établissement des rapports de vérification des comptes et les normes applicables à ses documents de travail. Au début de 2001, le Bureau s'est équipé d'un logiciel permettant de suivre la planification des opérations de vérification des comptes, la documentation, l'établissement des rapports et l'exécution des recommandations. Ce logiciel permet de s'assurer que le dossier d'audit de chaque opération de vérification est systématiquement présenté et que ce dossier est examiné à l'échelon supérieur au sein du Bureau de la vérification interne des comptes. Le personnel a été formé aux normes de présentation des dossiers et à l'emploi du nouveau logiciel.

206. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe à la Directrice générale et au Directeur du Bureau de la vérification interne des comptes.

207. À l'alinéa d) du paragraphe 12, le Comité a recommandé à l'UNICEF de prendre rapidement des mesures pour étendre le système de suivi par

bases de données à tous les bureaux régionaux et à toutes les divisions du siège, afin de renforcer la capacité de contrôle de l'application des recommandations issues des vérifications internes des comptes.

208. Le Bureau de la vérification interne des comptes s'est équipé, en janvier 2001, d'un nouveau logiciel qui permet de suivre la planification des opérations de vérification des comptes, l'établissement des rapports et l'exécution des recommandations. Ce logiciel est entièrement compatible avec les normes de l'UNICEF en matière de communications mondiales (LotusNotes). Tous les bureaux régionaux et toutes les divisions du siège y auront accès d'ici à la fin de 2001, lorsque LotusNotes aura été installé dans tous les services de l'UNICEF.

209. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe à la Directrice générale et au Directeur du Bureau de la vérification interne des comptes.

210. À l'alinéa e) du paragraphe 12, le Comité a recommandé que le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes veille à ce que le plan intégré de suivi et d'évaluation soit mis en oeuvre par les 23 bureaux de pays qui ne l'ont pas encore fait, afin d'assurer le suivi et l'évaluation des programmes dans la région.

211. Le Plan intégré de suivi et d'évaluation sera examiné lors de l'examen du budget, en mai 2001, et un atelier régional sera organisé en juin et juillet 2001 pour les 19 pays qui n'appliquent pas le plan. Le Bureau régional, qui participera à ces ateliers, prendra les mesures voulues pour que ces 19 pays mettent le plan en application et se fixe pour objectif l'application du plan par les 23 pays de la région d'ici à la fin de 2001.

212. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Directeur régional pour les Amériques et les Caraïbes.

213. À l'alinéa a) du paragraphe 19, le Comité a recommandé à l'UNICEF d'améliorer encore la gestion de son fonds de roulement afin d'atteindre la norme requise.

214. L'UNICEF ne cesse de réfléchir à la gestion de son fonds de roulement en ayant à l'esprit la recommandation du Comité.

215. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Contrôleur de l'UNICEF.

216. À l'alinéa b) du paragraphe 19, le Comité a recommandé à l'UNICEF d'indiquer séparément le solde d'encaisse en monnaie convertible de la masse commune des ressources et celui des fonds supplémentaires dans les notes afférentes aux états financiers, pour faciliter la compréhension de la situation de trésorerie, conformément à sa politique.

217. Lorsqu'il établira les états financiers pour l'exercice biennal 2000-2001, L'UNICEF prendra des mesures en vue de publier séparément les soldes en monnaie convertible des ressources ordinaires (masse commune des ressources) et des autres ressources (fonds supplémentaires et secours d'urgence et relèvement) dans les notes afférentes aux états financiers.

218. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Contrôleur de l'UNICEF.

219. Au paragraphe 38, le Comité a recommandé à l'UNICEF de mettre au point des indicateurs de performance non financiers comme base d'évaluation du degré de réalisation des programmes.

220. Les bureaux de pays définissent une série d'indicateurs non financiers dans leurs plans de gestion annuels. Ces indicateurs portent notamment sur les objectifs des programmes, les stratégies à mettre en oeuvre pour atteindre les objectifs, les éléments nécessaires à l'exécution des activités qui permettront d'atteindre les objectifs et un système de suivi qui met en oeuvre des indicateurs pour mesurer les résultats obtenus. Ces indicateurs non financiers sont contrôlés tout au long de l'année. En outre, les résultats sont mesurés au vu des indicateurs, à la fois au niveau du pays, lors des examens annuels de gestion, et au niveau régional, lors des réunions de l'Équipe régionale de gestion.

221. On se propose, en outre, de définir, dans le cadre du nouveau plan stratégique à moyen terme qui est en cours d'élaboration, un ensemble d'indicateurs de base qui permettront de mesurer les résultats dont l'UNICEF pourra être tenu comptable quant au fonds. On compte que ces indicateurs seront introduits dans plusieurs des programmes de pays qui seront définis dans le plan stratégique à moyen terme pour la période 2002-2005.

222. Par ailleurs, la base de données révisée, introduite en janvier 2001, qui contient des renseignements sur les programmes, permettra à l'UNICEF de rendre

compte beaucoup mieux des dépenses afférentes aux programmes et, utilisée conjointement avec les indicateurs de performance, de mieux évaluer les résultats.

223. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Directeur général adjoint chargé du programme et de la planification stratégique.

224. Au paragraphe 57, le Comité a recommandé à l'UNICEF d'envisager la possibilité d'admettre au Comité de vérification interne des comptes un représentant d'un autre organisme des Nations Unies.

225. L'administration envisage de faire représenter une autre organisation du système des Nations Unies à son comité de vérification interne des comptes. Elle a commandé une étude d'assurance de qualité portant sur les activités de vérification, qui sera réalisée du 22 octobre au 2 novembre 2001 par l'Institut des auditeurs internes. L'Institut examinera notamment le rôle et la composition du Comité, et le secrétariat étudiera de près les observations et recommandations qu'il aura formulées sur la question.

226. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe à la Directrice générale.

227. Au paragraphe 80, le Comité a recommandé que l'UNICEF établisse un fichier aux fins de la sélection de consultants pour la Division de l'approvisionnement et que la Division se conforme strictement aux procédures établies en matière d'évaluation des consultants.

228. La Division des approvisionnements de l'UNICEF a créé un fichier de candidats qualifiés présélectionnés pour assurer les fonctions pour lesquelles elle a souvent besoin d'embaucher (spécialistes des achats, consultants techniques et formateurs par exemple). Elle dispose en outre sur Internet d'un fichier contenant le profil de plus de 200 personnes qui souhaitent travailler pour l'UNICEF. Cette base de données sert à sélection des consultants. En outre, la Division ne procède plus aux derniers versements d'honoraires dus aux consultants si le rapport d'évaluation n'est pas joint à la demande de paiement.

229. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Directeur de la Division des approvisionnements.

230. Au paragraphe 83, le Comité a recommandé que les responsables du Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes veillent à la stricte appli-

cation des instructions administratives concernant l'engagement de consultants.

231. Le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes a renforcé sa fonction ressources humaines en s'adjoignant un spécialiste des ressources humaines. Les procédures d'engagement de consultants ont par ailleurs été définies avec plus de précision. Le Bureau possède un fichier de consultants qualifiés et les procédures nécessaires pour assurer la coordination avec la Division des ressources humaines à New York lors de l'engagement de consultants sont en place. Le Bureau continuera d'insister pour que soient respectées les instructions administratives pertinentes et faire figurer dans les rapports d'appréciation du comportement professionnel pour l'année 2000 un indicateur de la qualité de la gestion permettant de déterminer dans quelles mesures les contrats de louage de services ont été signés dans les délais voulus.

232. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Directeur régional pour les Amériques et les Caraïbes.

233. Au paragraphe 88, le Comité a recommandé que les responsables du bureau de Brasilia suivent de près l'exécution des commandes pour veiller à ce que les marchandises soient livrées dans des délais plus brefs.

234. Depuis la mise en service du module « approvisionnements » du système de gestion des programmes ProMS au bureau de Brasilia, le suivi des commandes est devenu plus transparent. Les responsables de projet peuvent maintenant suivre les commandes en instance, et le personnel peut prendre les mesures voulues pour que les marchandises soient livrées dans les délais.

235. Le Directeur régional pour les Amériques et les Caraïbes est responsable de l'application de cette recommandation.

236. Au paragraphe 90, le Comité a recommandé, et les responsables ont accepté, que les procédures de passation des marchés concernant l'appel d'offres soient intégralement appliquées.

237. Le bureau de Djakarta continue de s'employer à améliorer les procédures de passation de marchés pour les rendre conformes aux règles de la mise en concurrence des soumissionnaires.

238. Le Directeur régional pour l'Asie orientale et le Pacifique et le représentant du bureau de Djakarta sont responsables de l'application de cette recommandation.

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

239. Les mesures prises ou à prendre pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes de l'Office pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999⁸ sont exposées ci-dessous.

240. Aux alinéas a) et b) du paragraphe 10 et au paragraphe 41, le Comité a recommandé à l'Office de revoir sa politique concernant le préfinancement de projets précis financés par des donateurs, compte tenu de son effet négatif sur la trésorerie de l'Office, et de recouvrer le montant de 24,2 millions de dollars qui reste à recevoir de donateurs et de rembourser les fonds empruntés au budget ordinaire.

241. Rares sont les donateurs qui demandent à l'Office de préfinancer des projets et de se faire rembourser ultérieurement les fonds avancés en fonction des dépenses effectives. L'Office négocie systématiquement avec les donateurs pour éviter cette formule. Dans quelques cas, l'Office approuve le préfinancement de projets. Cette pratique est limitée à des cas où des conditions précises ont été négociées et signées avec le donateur aux fins du financement intégral du projet et où l'Office doit couvrir les dépenses initiales pour que le projet puisse démarrer. Dans la plupart des cas, le préfinancement n'est approuvé que lorsque les avances payées sont sans conséquence sur la situation de trésorerie de l'Office. Le Bureau des relations extérieures et la Division du budget surveillent de très près les décaissements ainsi effectués pour éviter tout dépassement et présenter en temps voulu aux donateurs les demandes de fonds supplémentaires nécessaires.

242. À l'alinéa c) du paragraphe 10 et au paragraphe 44, le Comité a recommandé à l'Office de redoubler d'efforts en vue de recouvrer les sommes correspondant aux remboursements d'impôts, soit 23 720 000 dollars, et d'exhorter de nouveau les deux gouvernements concernés à accepter l'exonération fiscale dont doit bénéficier l'Office.

243. L'Autorité palestinienne connaît actuellement de graves difficultés financières et les démarches entreprises par l'Office pour obtenir qu'elle rembourse la taxe sur la valeur ajoutée qui lui a été payée sont restées vaines. L'Office tente pour le moment d'obtenir le remboursement des sommes qui lui sont dues en s'adressant aux donateurs qui viennent en aide à l'Autorité palestinienne. Certains donateurs ont ouvert des crédits importants pour financer des projets de développement dans des zones contrôlées par l'Autorité palestinienne mais, en raison des problèmes actuels sur le terrain, les projets sont au point mort et les sommes en question pourraient très bien retourner dans les trésoreries publiques des donateurs. Il est donc proposé à ces derniers de ne pas retourner les crédits en question au Trésor, mais plutôt de les réaffecter au paiement de la dette de l'Autorité palestinienne envers l'Office, et de verser directement à celui-ci les sommes en question.

244. S'agissant de la demande de remboursement des impôts sur les opérations de la Caisse de prévoyance adressée au Gouvernement italien, l'Office a été informé que ce gouvernement se préparait à rembourser sous peu au moins une partie de la somme due. L'Office continuera d'insister pour obtenir le remboursement du solde.

245. Aux alinéas d) et e) du paragraphe 10 et au paragraphe 51, le Comité a recommandé à l'Office de recouvrer tous les trop-perçus au titre des indemnités mensuelles d'évacuation prolongée et des indemnités pour frais d'études, et de revoir les différentes instructions administratives relatives à ces indemnités.

246. Les indemnités pour frais d'études sont des avances régulièrement prévues, qui sont régularisées à la fin de l'année scolaire. Les 14 cas de trop-perçu au titre des indemnités mensuelles d'évacuation prolongée en sont toujours au même point. Neuf personnes ont réglé l'intégralité des sommes dues, deux ont fait appel de la décision et trois personnes, qui ne font plus partie du personnel de l'Office et auxquelles, par conséquent, les retenues sur les salaires ne peuvent plus s'appliquer, refusent de donner suite aux demandes de remboursement émanant de l'Office. Sur ces trois personnes, l'une est un ancien fonctionnaire auquel l'indemnité a été payée alors que son dossier ne contenait pas les documents nécessaires établissant le statut de personne à charge de sa conjointe. À ce jour, cet ancien fonctionnaire n'a pas fait parvenir les justificatifs requis. Il

a été porté à la connaissance de l'Office que la conjointe de cet ancien fonctionnaire remplissait parfaitement les conditions requises par le statut de personne à charge. Par conséquent, bien que le montant en jeu soit important, l'affaire est juridiquement incertaine.

247. Néanmoins, l'Office continue de correspondre avec cet ancien fonctionnaire pour essayer d'établir de façon définitive le statut de sa conjointe. Un autre ancien fonctionnaire refuse de s'acquitter de sa dette, mais le montant concerné (1 482,51 dollars) ne justifie pas le recours aux services d'un avocat ni des poursuites judiciaires, d'autant que l'issue en serait aléatoire. Le troisième ancien fonctionnaire ne répond pas aux démarches entreprises pour entrer en contact avec lui. On ignore ses coordonnées actuelles et, dans son cas, il s'agit d'un montant de 4 447,76 dollars. Les considérations s'appliquant au deuxième ancien fonctionnaire sont également valables dans son cas. Quant aux indemnités pour frais d'études, l'Agence accueille avec intérêt la publication de la directive No I/103.9/Rev.8, du 23 août 2000, relative au personnel recruté sur le plan international, qui lève les ambiguïtés et facilite l'interprétation et l'application du régime des indemnités pour frais d'études. En ce qui concerne les indemnités mensuelles d'évacuation prolongée, l'Office a mis cette instruction à l'étude, au titre des mesures importantes de mise à jour des instructions administratives; un projet de document est actuellement diffusé dans le cadre des consultations et sera ultérieurement soumis aux hauts responsables pour approbation. L'objectif est d'achever la mise à jour de l'instruction administrative de façon qu'elle soit prête à être appliquée d'ici à la fin de juillet 2001.

248. À l'alinéa f) du paragraphe 10 et au paragraphe 55, le Comité a recommandé à l'Office de mettre au point et d'installer un système de gestion informatique des avoirs afin de mieux gérer et contrôler ses biens durables.

249. L'Office se prépare à entreprendre l'évaluation des systèmes informatiques de gestion des avoirs disponibles sur le marché en vue de compléter les améliorations importantes qu'il apporte à ses systèmes comptables. Cette opération devrait être menée à bien d'ici à janvier 2002, sous la direction du Contrôleur. Par ailleurs, la mise en concordance des avoirs transférés de Vienne à Gaza a été achevée en décembre 2000.

250. **Au paragraphe 19, le Comité a recommandé à l'Office, afin d'accroître la précision et la transparence des rapports financiers, d'indiquer dans l'état relatif à la situation de trésorerie, les renseignements requis par les normes comptables du système des Nations Unies, notamment les montants de l'exercice en cours et, aux fins de comparaison, ceux de l'exercice précédent.**

251. L'Office a appliqué intégralement cette recommandation dans les états financiers de décembre 2000.

252. **Au paragraphe 21, le Comité a recommandé à l'Office d'indiquer le montant intégral du passif exigible dans les notes relatives aux états financiers.**

253. L'Office a appliqué cette recommandation dans les états financiers de décembre 2000.

254. **Au paragraphe 26, le Comité a recommandé à l'Office d'indiquer dans les notes relatives aux états financiers la méthode d'évaluation du matériel non consommable et des véhicules.**

255. L'Office a appliqué cette recommandation dans les états financiers de décembre 2000.

256. **Au paragraphe 28, le Comité a recommandé d'améliorer la présentation de l'état des recettes, des dépenses et de l'évolution des réserves et des soldes des fonds de l'Office de façon à faire apparaître l'excédent ou le déficit des recettes par rapport aux dépenses.**

257. L'Office a appliqué cette recommandation dans les états financiers de décembre 2000.

258. **Au paragraphe 34, le Comité a recommandé à l'Office de mettre au point des indicateurs génériques précis d'exécution afin d'évaluer l'exécution des programmes.**

259. La mise au point des « indicateurs d'exécution essentiels » a été lancée en octobre 2000 avec l'aide de consultants extérieurs. Des indicateurs possibles ont d'abord été définis pour tous les programmes et l'on vérifie actuellement s'ils correspondent bien aux besoins. Le projet devrait être achevé d'ici à janvier 2002, sous la direction du Contrôleur.

F. Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche

260. Les mesures prises ou à prendre pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes de l'Office pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999⁹ sont exposées ci-après.

261. **À l'alinéa a) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut de préciser dans les états financiers la valeur et la méthode d'estimation des biens durables ainsi que le montant des engagements au titre des indemnités de cessation d'emploi et de retraite et les congés annuels.**

262. Cette question sera examinée avec toutes les parties concernées, et l'Institut donnera toutes les informations voulues concernant la valeur et les méthodes d'estimation des biens durables dans les notes relatives aux états financiers à la fin de l'exercice biennal.

263. Le Directeur général et le fonctionnaire des finances et de l'administration sont responsables de l'application de cette recommandation.

264. **À l'alinéa b) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut de revoir régulièrement les engagements non réglés afin d'éliminer ceux qui ne sont plus valables.**

265. Cette recommandation a été intégralement appliquée. Un examen des écritures comptables et des engagements non réglés a lieu tous les mois. Grâce à ce contrôle, tous les engagements qui ne sont plus valables sont immédiatement annulés.

266. Le fonctionnaire des finances et de l'administration est responsable de l'application de cette recommandation.

267. **À l'alinéa c) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut de s'assurer que les ressources nécessaires sont disponibles avant de signer un contrat de quelque type que ce soit avec des membres du personnel ou des associés spéciaux.**

268. Cette recommandation a été mise en application. Des contrats ne sont passés avec des membres du personnel ou des associés spéciaux que si les fonds nécessaires sont disponibles.

269. Le Directeur général et le fonctionnaire des finances et de l'administration sont responsables de l'application de cette recommandation.

270. À l'alinéa d) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut d'établir des procédures claires pour sélectionner et nommer les associés spéciaux et les associés principaux, visant notamment à : a) définir clairement leur objectif et leurs fonctions; b) disposer de critères précis applicables à tous les candidats; c) s'assurer que l'éventail le plus large possible de candidatures sont examinées; d) mener un processus d'examen, indépendamment de l'agent qui fait la recommandation.

271. L'Institut a reconnu qu'il était nécessaire de préciser les procédures relatives à l'emploi des associés spéciaux. En conséquence, il a procédé à une étude approfondie de la question et établi des règles et des procédures internes fondées sur les nouvelles politiques définies par son Conseil d'administration aux fins du recrutement d'associés et d'associés spéciaux. Il espère ainsi donner plus de cohérence et de clarté au processus. L'étude a porté sur la sélection et la nomination, la durée des contrats, la teneur des lettres de nomination ainsi que le montant de la rémunération et de toutes autres prestations. La clarté du système mis en place devrait permettre à l'Institut de continuer d'en tirer tout le parti voulu.

272. Le Directeur général et le fonctionnaire des finances et de l'administration sont responsables de l'application de cette recommandation.

273. À l'alinéa e) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut d'établir des directives concernant la durée des contrats des associés spéciaux et des associés principaux.

274. L'application de cette recommandation est intervenue dans le cadre de l'application de la recommandation précédente.

275. À l'alinéa f) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut de s'assurer que les lettres de nomination des associés spéciaux décrivent clairement les tâches à accomplir, en indiquant précisément des produits mesurables.

276. L'application de cette recommandation est également intervenue dans le cadre de l'application de la recommandation formulée à l'alinéa d) du paragraphe 10.

277. À l'alinéa g) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut de faire en sorte que les paiements aux experts soient conformes aux principes établis dans les directives de l'Organisation des

Nations Unies concernant la rémunération des consultants, qui stipulent que les principaux éléments à prendre en compte sont la complexité, la difficulté et l'ampleur de la tâche à accomplir et le niveau de compétence requis pour l'accomplir.

278. L'application de cette recommandation est également intervenue dans le cadre de l'application de la recommandation formulée à l'alinéa d) du paragraphe 10.

279. À l'alinéa h) du paragraphe 10, le Comité a recommandé à l'Institut de s'assurer que toutes les indemnités versées aux experts sont conformes à l'article VI des Statuts et nettement précisées dans les lettres de nomination.

280. L'application de cette recommandation est également intervenue dans le cadre de l'application de la recommandation formulée à l'alinéa d) du paragraphe 10.

281. Au paragraphe 22, le Comité a recommandé à l'Institut d'évaluer les chances de récupérer les soldes déficitaires restants et d'annuler tous les montants qui ne sont pas recouvrables.

282. L'Institut poursuit ses démarches en vue de recouvrer toutes les sommes qui lui restent dues. À ce jour, deux des trois soldes déficitaires ont été apurés. Le troisième, d'un montant de 33 227 dollars, concerne un paiement effectué par l'Office des Nations Unies à Genève, à qui il appartient de le recouvrer ou de le passer par pertes et profits.

283. Au paragraphe 28, le Comité a recommandé que l'Institut obtienne du PNUD des pièces justificatives pour les bordereaux interservices en attente, faute de quoi il serait souhaitable qu'il convienne avec le PNUD de la façon d'apurer les montants en cause.

284. Le solde de 23 919 dollars n'est toujours pas expliqué. Le Directeur général de l'Institut, par l'intermédiaire du Chef du Service des finances de l'Office des Nations Unies à Genève, a envoyé au PNUD une lettre officielle pour demander que ce solde soit passé par pertes et profits en tant que dépenses à imputer à des projets menés à leur terme, et espère recevoir une réponse allant dans ce sens.

285. Le fonctionnaire des finances et de l'administration est responsable de l'application de cette recommandation.

286. **Au paragraphe 43, le Comité a recommandé à l'Institut d'ajouter une série type de conditions à toutes les lettres de nomination concernant des questions clefs comme la confidentialité, la nécessité d'éviter les conflits d'intérêts, les droits de propriété sur les produits des travaux et l'arbitrage en cas de différend.**

287. L'application de cette recommandation est intervenue dans le cadre de l'application de la recommandation formulée à l'alinéa d) du paragraphe 10.

288. L'Institut a mis intégralement en application les recommandations figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour les exercices financiers terminés le 31 décembre 1997 et avant cette date.

G. Contributions volontaires gérées par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés

289. Les mesures qui ont été prises ou doivent être prises en application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes figurant dans le rapport sur la vérification des comptes du HCR pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹⁰ sont décrites ci-après.

290. **Au paragraphe 13 a), le Comité a recommandé au HCR de veiller à ce que les biens durables soient inventoriés de façon systématique et précise, d'exhorter les bureaux extérieurs à présenter des bases de données à jour sur les stocks, d'établir la base de données d'ensemble concernant les biens durables en prenant une date de référence unique et de procéder à intervalles réguliers à des vérifications physiques des stocks.**

291. Le nouveau système de gestion des avoirs, Asset-Track, a été mis en place en mai 2000; il a contribué à une nette augmentation du nombre de bureaux extérieurs qui ont présenté un inventaire de leurs avoirs à la fin de l'exercice. Le logiciel est actuellement utilisé dans 135 bureaux extérieurs, lesquels effectuent de façon prioritaire l'inspection physique des biens qui leur sont confiés. Sur les 135 bureaux, 119 ont présenté leur base de données en fin d'exercice pour que l'information puisse être centralisée. Pour des raisons techniques ou autres, 16 bureaux n'ont pas pu présenter leur base de données en fin d'exercice. Plusieurs rap-

pels soulignant l'importance d'une bonne gestion des avoirs leur ont été envoyés.

292. Pendant la phase de transition, on a rappelé à tous les intéressés qu'ils devaient procéder à des vérifications physiques annuelles des biens durables. Toutefois, dans une organisation aussi importante que le HCR, qui opère dans plus de 180 pays dans le monde entier, la réalisation d'un inventaire complet avec une date de référence unique pose d'énormes difficultés. Le HCR continuera d'insister auprès des bureaux extérieurs pour qu'ils présentent des bases de données à jour sur leurs stocks de sorte que les biens durables soient systématiquement inventoriés dans les comptes de 2001, et de leur rappeler qu'ils doivent procéder chaque année à un contrôle physique des biens durables.

293. **Au paragraphe 13 b), le Comité a recommandé au HCR d'opérer la mise en concordance des engagements non réglés signalés à la fin de l'exercice par les bureaux extérieurs de manière à éviter que les comptes dépenses ne soient entachés d'erreur par excès.**

294. Cette question a été examinée en détail pendant toute l'année et lors de l'opération de clôture à la fin de l'exercice. Les directives concernant la clôture des comptes de 2000 étaient plus explicites et définissaient clairement les responsabilités des directeurs de programme dans les bureaux extérieurs et au siège. En cours d'année, cette question a été examinée lors des réunions mensuelles de coordination entre le Service des ressources financières et les principaux responsables des ressources de chaque opération. Pour que les engagements non réglés pendant l'exercice puissent être mis en concordance, les intéressés ont reçu pour instruction de mettre en rapport les demandes d'augmentation des engagements et la mise en concordance des engagements non réglés de l'exercice précédent.

295. Le HCR estime que le montant indiqué dans les états financiers au titre des engagements non réglés correspond bien au montant nécessaire tel qu'estimé en fin d'exercice. Toutefois, comme il a déjà été expliqué à de nombreuses reprises, certains facteurs font qu'une petite partie des engagements seront inévitablement annulés au cours de l'exercice suivant et seront consignés en tant que tels dans les états financiers; il ne faut pas en déduire qu'il y a eu erreur par excès dans les comptes dépenses de l'exercice précédent.

296. Au paragraphe 13 c), le Comité a recommandé au HCR d'insister auprès des partenaires opérationnels ayant reçu des avances qui auraient dû être soldées depuis longtemps pour qu'ils présentent leurs rapports définitifs sur le suivi d'exécution des projets, ce qui facilitera la clôture des projets.

297. En 2000, les efforts du HCR pour obtenir des rapports définitifs sur le suivi d'exécution des sous-projets de tous ses partenaires ont porté leurs fruits. Le solde des montants versés à des partenaires opérationnels entre 1994 et 1997 qui n'avaient pas fait l'objet d'un rapport a été réduit de 56,1 à 29,9 millions de dollars.

298. À la fin de l'exercice budgétaire 2000, le solde des avances versées à des partenaires opérationnels pour des projets de cet exercice était de 96,2 millions de dollars et, à la fin mai 2001, le solde pour lequel des rapports n'avait pas été présentés avait été réduit à 46,6 millions de dollars.

299. Au paragraphe 13 d), le Comité a recommandé au HCR de poursuivre ses efforts pour que les partenaires opérationnels présentent les attestations de vérification requises.

300. Lorsqu'il a examiné le suivi des recommandations figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes pour 1999 (A/AC.96/933/Add.1), le HCR a indiqué qu'à la suite de l'adoption, en 2000, de nouvelles politiques et d'une nouvelle approche conceptuelle, les taux de présentation des attestations de vérification par les partenaires opérationnels devaient s'améliorer.

301. Pour les projets mis en oeuvre en 1999, le taux global de présentation des attestations avait atteint 80 % à la fin mai 2001, contre 76 % pour les projets de 1998 et 78 % pour les projets de 1997. Le taux de présentation était de 92,4 % pour les organisations non gouvernementales internationales, de 68,6 % pour les partenaires gouvernementaux et de 60,3 % pour les organisations non gouvernementales locales.

302. Le HCR pense que les nouvelles politiques adoptées en 2000, la version révisée de son Manuel et l'expérience acquise au cours des trois dernières années vont se traduire par une amélioration considérable du taux de présentation des attestations de vérification par les partenaires opérationnels pour 2000. En 2001, il prévoit d'établir des mécanismes de contrôle de la qualité des rapports reçus et envisage d'exclure les part-

naires dont les comptes font l'objet d'opinions d'audit assorties de réserves. Toutefois, il convient de noter que bien souvent, il n'a pas vraiment le choix de ses partenaires dans la mesure où le nombre de ceux qui travaillent dans certaines régions est très limité et où des contraintes politiques entrent en jeu.

303. Au paragraphe 13 e), le Comité a recommandé au HCR d'assurer sans délai la mise en route du nouveau système de gestion des avoirs visant à optimiser la gestion et le contrôle desdits avoirs.

304. Cette recommandation a été pleinement appliquée. Le nouveau système de gestion des avoirs, AssetTrack, a été mis en place avec succès en mai 2000.

305. Au paragraphe 13 f), le Comité a recommandé au HCR de demander à tous les bureaux extérieurs de séparer dûment les fonctions incompatibles telles que tenue de la comptabilité, passation des marchés et décaissement et encaissement de fonds, pour que l'exercice des responsabilités soit effectivement soumis à un jeu de poids et contrepoids et pour que le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU soient strictement appliqués.

306. Comme il l'a fait savoir auparavant, le HCR convient avec les commissaires aux comptes que la séparation des fonctions est un des plus importants mécanismes de contrôle interne et il respecte le principe dans toute la mesure possible. Toutefois, dans un grand nombre de bureaux, les effectifs étant réduits et les conditions opérationnelles étant ce qu'elles sont, la séparation des fonctions ne peut être complète.

307. Il convient aussi de souligner que les nouvelles directives concernant la délégation des pouvoirs, récemment adoptées, mettent l'accent sur l'importance de la séparation des fonctions.

308. Au paragraphe 13 g), le Comité a recommandé que le HCR rationalise l'exécution des projets en veillant à ce que les partenaires opérationnels reçoivent en temps voulu les tranches de financement qui leur sont destinées et que les bureaux extérieurs présentent à intervalles réguliers des rapports sur le suivi de l'exécution des sous-projets pour que les services du siège puissent évaluer les progrès réalisés dans la mise en oeuvre des projets en cours. Le Comité a également recommandé que les bureaux extérieurs contrôlent de près l'activité des partenaires opérationnels pour pouvoir décider sur la base

de renseignements adéquats s'il faut envisager à l'avenir de leur confier l'exécution d'autres projets.

309. Le HCR tient une nouvelle fois à confirmer que des mécanismes sont en place pour contrôler le versement en temps voulu des tranches de financement destinées aux partenaires opérationnels et que le contrôle de l'activité des partenaires opérationnels fait partie intégrante du système de gestion des programmes. C'est au représentant du HCR ou au chef du bureau de pays qu'il appartient de contrôler l'exécution des projets confiés à des partenaires opérationnels et de veiller à ce qu'ils soient exécutés conformément aux sous-accords conclus avec ceux-ci.

310. Depuis la publication d'une version révisée de la section 6.5 du chapitre 4 du Manuel du HCR en janvier 1999, laquelle donnait des éclaircissements sur les rapports de suivi des sous-projets, une version révisée de la section 4.4, portant sur les sous-projets et les sous-accords, a été publiée en novembre. Elle rappelle aux bureaux extérieurs, en ce qui concerne le versement des tranches de financement, qu'ils doivent veiller à ce que le montant des versements et le moment où ils sont effectués soient en rapport direct avec les décaissements nécessaires, et à ce que d'importants soldes inutilisés ne restent pas sur les comptes des partenaires opérationnels. On a également rappelé aux bureaux extérieurs que le respect des obligations en matière de présentation de rapports doit faire l'objet d'un suivi écrit et que les données figurant dans les rapports de suivi des sous-projets sont intégrées dans le module du Système comptable pour les bureaux extérieurs relatif aux partenaires opérationnels.

311. Afin de veiller à ce que les règles soient encore mieux respectées, la Division de la gestion des ressources rappellera à tous les représentants du HCR qu'ils sont responsables de la qualité de leurs programmes. Dans son mémorandum, elle leur rappellera aussi les instructions et règles en vigueur, et mettra l'accent sur les responsabilités qui leur incombent au titre des mécanismes de suivi et de contrôle existants.

312. Au paragraphe 27, le Comité a recommandé que le HCR établisse une provision pour contributions volontaires non recouvrées de sorte à faire apparaître la valeur nette mobilisable des contributions volontaires recouvrables.

313. Le HCR a déjà informé le Comité qu'il ne souscrit pas à cette recommandation et n'estime pas que la situation actuelle justifie l'établissement d'une provi-

sion pour contributions non recouvrables. Son expérience avec les donateurs ne lui a pas donné matière à s'inquiéter. Les contributions annulées représentent une proportion assez réduite de l'ensemble des contributions (moins de 1 %), sauf en 1995, où elles ont atteint 29,3 millions de dollars. Les chiffres de 1995 sont atypiques et non représentatifs. Il convient aussi de souligner qu'une grande partie des annulations ont trait à des projets qui n'ont pas été mis en oeuvre : les contributions sont annulées parce qu'il n'y a pas eu de dépenses. Il n'y a donc pas de risque financier pour le HCR.

314. Par ailleurs, le HCR s'inquiète de l'effet que l'existence d'une telle provision dans les comptes aurait sur l'attitude des donateurs. Prévoir une provision pour contributions non recouvrables pourrait avoir un effet pernicieux et suggérer aux donateurs qu'il est envisageable de ne pas verser les contributions annoncées. En outre, il faudrait obtenir l'accord des donateurs pour créer une telle provision, qui priverait les programmes de ressources ô combien nécessaires. Le HCR est déterminé à suivre l'évolution de la situation et envisagera l'établissement d'une provision pour contributions volontaires non recouvrées lorsque la prudence financière l'exigera, dans l'esprit du paragraphe 33 des normes comptables pour le système des Nations Unies.

315. Au paragraphe 62, le Comité a recommandé que le HCR insiste auprès des bureaux extérieurs pour qu'ils se conforment à la politique établie en matière de cession d'avoirs afin de renforcer les contrôles sur lesdits avoirs.

316. La politique établie en matière de cession d'avoirs a régulièrement été rappelée aux bureaux extérieurs.

317. Au paragraphe 64, le Comité a recommandé que l'Administration exhorte les bureaux extérieurs à contrôler strictement leurs dépenses pour éviter de dépasser les limites des affectations de ressources.

318. Les faits exposés par les commissaires aux comptes dans leur rapport ne donnent qu'une idée partielle de la situation. S'il est vrai que des dépassements de crédits ont été enregistrés, c'est uniquement au titre de rubriques précises et en contrepartie d'économies réalisées ailleurs. Cette pratique est autorisée par les procédures actuelles du HCR et conforme à sa politique de décentralisation de la gestion financière. Dans les limi-

tes du montant total autorisé par le budget d'administration, les bureaux extérieurs ont le droit de transférer des ressources d'une rubrique à l'autre. Les « limites des affectations de ressources » n'ont pas été dépassées, sauf dans un cas unique (en Argentine), dans des circonstances indépendantes de la volonté du HCR.

319. Au paragraphe 70, le Comité a recommandé au HCR d'assurer le suivi des notifications administratives pour éviter le risque de versements excédentaires au personnel.

320. Il est rappelé que dans la mesure où le service de la paie est assuré par l'Office des Nations Unies à Genève, le HCR n'est pas en mesure de vérifier que les versements effectués sont conformes à ses notifications administratives. Malheureusement, il n'y a pas de solution en vue jusqu'à la mise en place d'un nouveau système intégré permettant de gérer les états de paie, actuellement en cours de mise au point. Le HCR estime que la recommandation du Comité, telle que libellée, pourrait être mal interprétée hors contexte, et comprise comme signifiant que les versements excédentaires ne sont pas correctement recouverts et comptabilisés par le HCR, ce qui n'est pas le cas, les commissaires eux-mêmes n'ayant décelé aucun problème concret. En attendant la mise en place d'un nouveau système intégré permettant de gérer les états de paie, le Bureau des services de contrôle interne a procédé à une vérification des états de paie du HCR. Cette vérification a été l'occasion de déterminer le risque de versements excédentaires au personnel et d'évaluer les procédures de recouvrement. Le HCR est d'avis que le risque est faible.

321. Au paragraphe 72, le Comité a recommandé que les bureaux extérieurs soient instamment invités à soumettre en temps voulu leurs rapports sur les engagements non réglés, pour que le siège apporte les ajustements comptables voulus.

322. Cette recommandation a été suivie et les bureaux extérieurs ont reçu pour instruction, au cours du premier trimestre de 2001, de présenter des rapports sur les engagements non réglés et de confirmer l'exactitude des montants.

323. Au paragraphe 74, le Comité a recommandé que les bureaux extérieurs du HCR renforcent leur planification des programmes grâce à l'établissement de documents de planification ap-

propriés qui pourraient comporter des indicateurs de performance et une échelle de résultats.

324. Le HCR s'est efforcé d'améliorer la planification des programmes en donnant des instructions plus claires et plus détaillées. Dans des instructions publiées en décembre 2000 (IOM/93-FOM/95/2000, en date du 15 décembre 2000), les bureaux de pays ont reçu des directives complètes sur l'établissement des documents de planification appropriés, l'accent étant mis sur la définition des buts, objectifs et produits. En outre, le HCR a organisé à l'intention du personnel des bureaux extérieurs une série d'ateliers de formation portant sur les descriptifs de projet et de sous-projet et la planification stratégique nécessaires à l'établissement du Plan d'opérations par pays.

325. Au paragraphe 79, le Comité a recommandé au HCR de comptabiliser toutes les contributions du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour les partenariats internationaux comme fonds d'affectation spéciale de manière que le suivi et la comptabilité en soient assurés de façon adéquate.

326. Cette recommandation a été appliquée : les fonds du FNUPI pour 2000 ont été comptabilisés en tant que fonds d'affectation spéciale.

H. Fonds du Programme des Nations Unies pour l'environnement

327. Les mesures prises ou à prendre pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes du Fonds du PNUE pour l'exercice terminé le 31 décembre 1999¹¹ sont indiquées ci-après.

328. Au paragraphe 12 a), le Comité a recommandé que l'Administration présente les comptes débiteurs et les comptes créditeurs en chiffres bruts et non en chiffres nets, conformément aux normes comptables pour le système des Nations Unies.

329. Cette recommandation sera appliquée dans les états financiers pour la première année de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 2000 et pour les exercices ultérieurs.

330. C'est au responsable de la Section de la comptabilité du Service du budget et de la gestion des ressour-

ces financières de l'Office des Nations Unies à Nairobi qu'incombe l'application de cette recommandation.

331. Au paragraphe 12 b), le Comité a recommandé que l'Administration fasse le nécessaire pour que les dépenses au titre des projets ne dépassent pas le montant des engagements approuvés.

332. L'Administration souscrit à cette recommandation; elle a publié une circulaire qui souligne, à l'intention des directeurs de division et des agents certificateurs du PNUE, la nécessité de veiller à ce que les dépenses engagées au titre des projets restent dans les limites des engagements approuvés et d'appliquer les mesures disciplinaires prévues en vue de renforcer la responsabilité et la discipline budgétaire.

333. C'est aux directeurs de division et au Service du budget et de la gestion des ressources financières de l'Office des Nations Unies à Nairobi qu'incombe l'application de cette recommandation.

334. Au paragraphe 12 c), le Comité a recommandé que le PNUE passe en revue tous les projets inactifs et fasse le nécessaire pour que tous les documents requis lui soient fournis, de sorte que tous les projets terminés puissent être clôturés dans les meilleurs délais. Il a aussi recommandé que le PNUE détermine les raisons qui expliquent que certains projets ne peuvent être clôturés en temps voulu.

335. L'Administration souscrit à cette recommandation. Sur les 247 projets qui étaient inactifs au 31 décembre 1999, 142 ont été clôturés en 2000 et les efforts se poursuivent pour assurer la clôture rapide de tous les autres. Le Service du budget et de la gestion des ressources financières de l'Office des Nations Unies à Nairobi recense deux fois par an tous les projets pour lesquels des rapports n'ont pas été présentés pour que les divisions concernées puissent prendre des mesures correctives. L'Administration a publié une circulaire dans laquelle elle a rappelé aux directeurs de division qu'ils doivent tout faire pour clôturer les projets inactifs. Le PNUE continue de mettre tout en oeuvre à cette fin. Au 15 juin 2001, 92 projets supplémentaires avaient été clôturés.

336. C'est aux directeurs de division et au Service du budget et de la gestion des ressources financières de l'Office des Nations Unies à Nairobi qu'incombe l'application de cette recommandation.

337. Au paragraphe 12 e), le Comité a recommandé que le PNUE fournisse à l'Office des Nations Unies

à Nairobi les informations dont il a besoin pour tenir à jour un fichier central de consultants qui devrait être utilisé pour la sélection des candidats.

338. Comme il a été indiqué dans le premier rapport sur le suivi des recommandations (A/55/380/Add.1), l'Office des Nations Unies a fait savoir au PNUE qu'il ne disposait pas des ressources nécessaires pour mettre en place et tenir à jour un fichier de consultants. En attendant que les ressources soient disponibles, toutes les divisions tiendront à jour des fichiers auxiliaires. Le Service de la gestion des ressources humaines de l'Office a pris des mesures en vue de l'établissement d'un fichier central de consultants qui, parallèlement aux fichiers auxiliaires des divisions, sera harmonisé avec celui d'Habitat.

339. C'est au Chef du Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Nairobi qu'incombe l'application de cette recommandation.

340. Au paragraphe 12 e) le Comité a recommandé que le PNUE fasse en sorte que le mandat des consultants comporte des indicateurs de résultats qui permettent d'évaluer les résultats obtenus.

341. Comme il a été indiqué dans le premier rapport sur le suivi des recommandations, un groupe de travail mixte d'Habitat/PNUE et de l'Office des Nations Unies à Nairobi a élaboré une proposition de révision des directives existantes concernant le recrutement de consultants; les deux entités concernées sont censées présenter leurs observations, mais ne l'ont pas encore fait malgré plusieurs rappels oraux.

342. C'est au Chef du Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Nairobi qu'incombe l'application de cette recommandation.

I. Fonds des Nations Unies pour la population

343. Les mesures prises ou envisagées pour appliquer les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes du FNUAP pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹² sont énoncées dans les paragraphes qui suivent.

344. Au paragraphe 11 a), le Comité a recommandé au FNUAP de fixer des plafonds de dépenses compa-

tibles avec le montant prévu des recettes et de s'en tenir strictement à ces plafonds lorsqu'il confère le pouvoir d'engager des dépenses.

345. La réserve opérationnelle, qui a servi à financer un déficit en 1999, a été rétabli à son niveau initial en 2000. Le FNUAP est d'accord sur la nécessité d'une plus grande discipline financière. Il y a lieu de noter toutefois que la trésorerie nécessaire aux opérations des bureaux de pays du FNUAP est reconstituée par le PNUD, moyennant remboursement. À l'heure actuelle, le PNUD n'exerce aucun contrôle sur le montant global des décaissements du FNUAP.

346. Étant donné le mode de fonctionnement actuel des décaissements, les recommandations des commissaires aux comptes n'offrent peut-être pas la solution la plus efficace. Le Directeur de la Division des services de gestion (ex-Division des finances, de l'administration et des systèmes intégrés de gestion) s'efforcera de déterminer quels mécanismes permettraient de contrôler judicieusement et efficacement le montant global des décaissements dans les bureaux de pays. Différentes formules permettant d'améliorer les mécanismes de contrôle et d'établissement de rapports sont à l'examen. Le Service des systèmes intégrés de gestion met actuellement au point des améliorations logicielles qui permettront au siège du FNUAP de consulter directement, en ligne, tous les décaissements de chaque bureau de pays, ce qui permettra un contrôle plus rigoureux de ces opérations. Par ailleurs, chaque représentant du FNUAP sera tenu de veiller à ce que les dépenses du bureau de pays n'excèdent pas les plafonds correspondants.

347. Les représentants du FNUAP et les directeurs des divisions concernées au siège sont chargés de veiller à ce que les montants définitifs des dépenses ne soient pas supérieurs aux plafonds correspondants.

348. Au paragraphe 11 b), le Comité a recommandé que, en attendant que la réserve opérationnelle soit de nouveau portée à au moins 50 millions de dollars, le FNUAP adopte pour l'exercice biennal le système du financement intégral, en maintenant les dépenses dans les limites des recettes effectives.

349. Le FNUAP demeure résolu à maintenir un contrôle financier et budgétaire rigoureux, et veillera à ce que, à la fin de l'exercice biennal, le montant de la réserve opérationnelle soit d'au moins 50 millions de dollars.

350. Les deux Directeurs exécutifs adjoints sont chargés de veiller à la discipline financière et budgétaire pour l'ensemble du Fonds.

351. Au paragraphe 11 c), le Comité a recommandé au FNUAP d'exiger des bureaux extérieurs qu'ils établissent des plans d'audit annuels précisant quels projets feront l'objet d'une vérification externe des comptes, et de coordonner ces plans au siège pour s'assurer que la fonction d'audit au FNUAP a une portée suffisante.

352. Le Directeur exécutif adjoint a demandé aux bureaux de pays et aux divisions concernées du siège d'établir des plans d'audit annuels. Le Fonds a pris les mesures suivantes pour faire en sorte que la fonction d'audit ait une portée adéquate : a) les représentants du FNUAP et les directeurs des divisions concernées du siège seront tenus de veiller à ce qu'au moins 90 % des dépenses annuelles des projets exécutés par les gouvernements et 90 % de celles des projets exécutés par des ONG fassent l'objet d'un audit; b) la Section de la vérification des comptes du FNUAP, en coopération avec les directeurs des divisions, surveilleront la préparation et la mise en oeuvre des plans d'audit conformément aux règles ci-dessus; c) il a été rappelé aux représentants du FNUAP et aux directeurs des divisions du siège qu'ils sont personnellement responsables du respect des règles d'audit et du suivi des recommandations d'audit; d) le Fonds est en train de recruter des agents supplémentaires pour la Section de la vérification des comptes qui suivront les audits des dépenses engagées dans le cadre des projets exécutés par les gouvernements et par les ONG; e) le FNUAP présente à ses représentants et aux directeurs des divisions du siège différentes solutions pratiques permettant de faire en sorte que les rapports d'audit soient remis à temps; f) il a été rappelé aux représentants du FNUAP et aux directeurs des divisions que les fonds alloués aux projets peuvent être utilisés pour charger des cabinets d'audit privés de vérifier les comptes des projets lorsque l'agent d'exécution concerné n'a pas les moyens ou les ressources pour ce faire. Les bureaux de pays et les directeurs de divisions ont toujours eu cette possibilité mais ils sont désormais vivement encouragés à y recourir davantage; g) s'ils prévoient un retard dans la présentation d'un rapport final d'audit, les représentants du FNUAP et les directeurs des divisions du siège doivent présenter des projets de rapports d'audit en attendant le rapport final; h) et en cas de non-respect répété des règles d'audit, le FNUAP envi-

sagera l'application de la proposition du Comité des commissaires aux comptes de ne plus verser d'avances ni de conclure de nouveaux contrats avec les organisations qui n'ont pas fourni les documents d'audit voulus.

353. Le Chef de la Section de la vérification interne des comptes surveillera le respect des règles relatives à l'audit des projets.

354. Au paragraphe 11 d), le Comité a recommandé au FNUAP de suivre de près les recettes et les dépenses des fonds d'affectation spéciale pour veiller à ce que les dépenses ne soient pas engagées quand les ressources disponibles ne sont pas suffisantes.

355. La Division des services de gestion a examiné les deux cas évoqués par le Comité et tient à apporter les éclaircissements suivants : dans l'un de ces cas, le solde négatif est imputable à une erreur de codage tandis que pour le second cas, le solde négatif effectif se montait à 7 618 dollars. Dans un cas comme dans l'autre, des mesures correctives ont été prises.

356. Les représentants et les directeurs des divisions concernées du siège sont tenus de s'assurer de l'existence de fonds suffisants avant d'engager des dépenses. Pour les aider à ce faire, la Division des services de gestion est en train de mettre au point un rapport qui permettra de comparer les recettes et les allocations au niveau des projets. Le Service de la mobilisation des ressources a également mis au point une matrice de contrôle qui aidera à déceler rapidement tout risque de dépassement des coûts au titre des fonds d'affectation spéciale. Le nouveau système de gestion des ressources doit en principe contenir des sauvegardes supplémentaires empêchant les décaissements en cas d'insuffisance des fonds. La Division des services de gestion insistera davantage auprès de toutes les parties concernées sur l'importance de veiller à l'existence de fonds suffisants avant tout engagement de dépenses. Tous les fonctionnaires concernés seront tenus responsables à cet égard.

357. C'est le Directeur de la Division des services de gestion qui est responsable de l'application de cette recommandation.

358. Au paragraphe 11 e), le Comité a recommandé au FNUAP de rendre obligatoire l'application de ses critères d'évaluation de la capacité technique et gestionnaire des agents d'exécution lors du choix de ces derniers et d'exiger que tous les descriptifs de pro-

jet contiennent une évaluation claire des capacités desdits agents et une analyse concrète des déficiences éventuelles.

359. Les critères d'évaluation de la capacité technique, de la capacité gestionnaire et de l'avantage comparatif des futurs agents d'exécution sont désormais inscrits dans le Manuel de programmation du FNUAP. Une évaluation des agents d'exécution possibles est effectuée lors de l'élaboration du programme de pays financé par le FNUAP. Les résultats de cette évaluation font partie des éléments qui servent à définir les modalités de mise en oeuvre et d'exécution du programme de pays. L'analyse de la mesure dans laquelle les modalités d'exécution retenues sont adéquates et appropriées fait partie intégrante des examens annuels des programmes de pays et de l'examen à mi-parcours desdits programmes. S'agissant des activités régionales et multinationales, une évaluation préliminaire est effectuée au cours de la préparation du programme multinational.

360. Les représentants du FNUAP et les directeurs des divisions géographiques et de la Division des questions techniques et des politiques sont chargés de veiller à ce que les descriptifs de projet contiennent une évaluation claire de la capacité des agents d'exécution, et à ce que toute déficience éventuelle soit examinée comme il se doit. La Directrice exécutive adjointe chargée des programmes a publié les instructions administratives correspondantes au début de 2001.

361. Au paragraphe 11 f), le Comité a recommandé au FNUAP de renforcer la gestion et le suivi de ses projets au stade de la conception en incorporant des données de base et des indicateurs de performance qualitatifs et quantitatifs.

362. Le FNUAP est résolu à utiliser des indicateurs de performance et des données de base. À cet égard, le Conseil d'administration a approuvé, en avril 2000, le cadre de financement pluriannuel du Fonds, qui est basé sur des résultats escomptés clairement définis pour l'organisation et sur un ensemble d'indicateurs permettant de suivre la concrétisation progressive de ces résultats. La première série d'articles de suivi et d'évaluation a été distribuée au début de 2001. D'autres outils ont été mis au point, ou vont l'être, pour aider le personnel des bureaux de pays à assurer la gestion et le suivi des programmes. La mise au point de ces outils se poursuivra dans le cadre d'un processus dynamique visant à améliorer la qualité et l'exécution des programmes. Cette approche axée sur les résultats

exige une application rigoureuse de la méthode de la matrice logique pour la planification, le suivi et la communication des buts et des résultats, en utilisant les indicateurs figurant dans la matrice.

363. Le premier rapport sur l'application du cadre de financement pluriannuel sera présenté au Conseil d'administration en juin 2001. Un bilan de la situation à cet égard sera effectué dans tous les bureaux de pays pour s'assurer que le tableau général des résultats de cette méthode est correct. À partir de 2001 compris, tous les nouveaux programmes seront examinés sous l'angle de leur contribution aux résultats de l'organisation et de l'emploi d'indicateurs de gestion en matière de suivi notamment.

364. La Directrice exécutive adjointe chargée des programmes et le Chef du Bureau de la gestion axée sur les résultats surveilleront de près la mise en oeuvre globale de l'approche axée sur les résultats, y compris le recours aux données de base et aux indicateurs de performance.

365. Au paragraphe 11 g), le Comité a recommandé au FNUAP d'exiger des services du siège et des bureaux de pays qu'ils fournissent au Groupe des achats du siège des plans d'achat annuels détaillés.

366. En raison des incertitudes quant au montant des ressources dont pourront disposer les bureaux de pays, le Directeur de la Division des services de gestion et le Chef du service des achats ont décidé de surseoir à la publication d'une circulaire exigeant des bureaux de pays qu'ils présentent des plans d'achat annuels.

367. Au paragraphe 11 h), le Comité a recommandé au FNUAP d'exiger des directeurs de division et des chefs de bureau qu'ils s'assurent, avant de certifier les demandes d'achat, que les marchés importants passent par le Groupe des achats.

368. Au vu des éclaircissements apportés par le FNUAP, le Comité a révisé le texte résumé de sa recommandation tel qu'il figure au paragraphe 11 h), mais le texte figurant dans le corps du rapport, au paragraphe 70, est resté en l'état. La réponse du Fonds porte donc sur le texte du paragraphe 11 h).

369. La Division des services de gestion a publié les instructions administratives correspondantes au début de 2001. L'application de cette recommandation fait que les chefs des différents services sont personnellement tenus de transmettre toutes les demandes d'achat au Service des achats. Le non-respect de cette règle

sera signalé dans le rapport d'évaluation du comportement professionnel du fonctionnaire concerné et, si nécessaire, des mesures seront prises.

370. Au paragraphe 11 i), le Comité a recommandé au FNUAP de mettre au point un système permettant la détermination et le suivi officiels de la performance des fournisseurs.

371. Un tel système n'a pas encore été mis en place parce que le Groupe de travail des services d'achats interorganisations est en train de mettre au point un système qui sera commun à tous les organismes des Nations Unies. Dans l'intervalle et étant donné les observations du Comité des commissaires aux comptes, le Groupe des achats du FNUAP a mis au point et applique un système provisoire de suivi. Le système commun, quant à lui, doit en principe être opérationnel en 2001.

372. Au paragraphe 11 j), le Comité a de nouveau recommandé au FNUAP de rappeler à tous les bureaux de pays qu'ils doivent soumettre des rapports de réception et d'inspection dans les trois semaines qui suivent la livraison de tous les produits achetés par le siège.

373. Cette obligation a encore été rappelée aux bureaux de pays en décembre 2000.

374. Le Chef du Service des achats suivra de près le respect de cette règle et prendra toutes les mesures complémentaires qui s'avèreraient nécessaires.

375. Au paragraphe 11 k), le Comité a recommandé au FNUAP de tout faire pour récupérer le trop-perçu de près de 1,8 million de dollars auprès des sous-traitants concernés, après vérification de son montant définitif.

376. La détermination du montant exact du trop-perçu et des responsabilités à cet égard est toujours en cours. À cette fin, le FNUAP a chargé des consultants indépendants d'établir le montant total en question. Suivant les avis de son conseiller juridique, il fera tout pour recouvrer ces fonds auprès des parties concernées lorsque le montant définitif aura été établi. Tous les fonctionnaires concernés ont fait l'objet de mesures disciplinaires à l'exception de l'un d'entre eux dont l'affaire, compte tenu de la complexité de la question, n'est pas close, mais devrait l'être en 2001.

377. Au paragraphe 15, le Comité a recommandé au FNUAP d'indiquer dans les états financiers le

montant et la base d'évaluation des primes de fin de service, des prestations dues postérieurement au départ à la retraite et des congés annuels.

378. Le Chef du Service financier est en train d'examiner les incidences de cette recommandation sur le plan de la collecte et du traitement informatique des données. Le FNUAP communiquera ces renseignements dans une note aux états financiers de l'exercice biennal 2000-2001.

379. Au paragraphe 17, le Comité a recommandé au FNUAP de bien indiquer la valeur du matériel durable dans les notes aux états financiers.

380. C'est aux agents d'exécution qu'il incombe au premier chef de tenir la comptabilité du matériel durable. Les bureaux de pays du FNUAP et les divisions concernées du siège sont tenus de demander ces données aux agents d'exécution et de fournir des données complètes et exactes à la Division de services de gestion.

381. Cela étant, l'exactitude et l'exhaustivité de ces renseignements sont vérifiés par les bureaux de pays lorsqu'ils examinent les données fournies par les gouvernements et les ONG. Pour veiller à ce que les mesures complémentaires voulues soient prises, la Division agira en liaison avec les divisions géographiques et les bureaux de pays.

382. Le FNUAP avait prévu de communiquer ces renseignements dans une note aux états financiers de l'exercice biennal 1998-1999, mais la collecte et la vérification des données se sont révélées plus complexes que prévu. En conséquence, le Chef du Service financier compte communiquer cette information pour l'exercice biennal 2000-2001. Pour parvenir à une comptabilité qui soit la plus précise possible, le Chef du Service financier réexaminera la politique suivie en ce qui concerne le moment où le matériel des projets est transféré aux agents d'exécution.

383. Au paragraphe 33, le Comité, constatant que la question de l'avance versée à la réserve pour le logement des fonctionnaires des bureaux extérieurs n'est toujours pas réglée depuis six ans, a recommandé au FNUAP de prendre les mesures voulues pour régler cette question une fois pour toutes.

384. Le 16 novembre 1998, le PNUD a écrit au FNUAP, à l'UNICEF et au Programme alimentaire mondial (PAM) pour demander à ces organisations de lui rembourser les montants qui lui étaient encore dus

au titre des frais de construction de locaux dans cinq pays, à savoir le Cap-Vert, les Comores, la Guinée-Bissau, Sao Tomé-et-Principe et la Zambie. Le PNUD indiquait que les trois organisations devaient accepter un dépassement de coût de 33 % par rapport à la valeur initiale du marché afférent à la construction des locaux en question. Le PNUD assumerait pour sa part les dépassements au-delà de ce seuil. La proposition du PNUD contenait une ventilation des coûts pour chacun des chantiers cités.

385. Le 17 février 1999, sur avis du conseiller juridique du PAM, les trois organisations ont répondu au PNUD, par écrit, qu'elles ne pouvaient accepter sa demande. Le PNUD a réagi en renvoyant l'affaire au Bureau des affaires juridiques du Secrétariat de l'ONU, qui a par la suite donné un avis juridique au PNUD. La teneur de cet avis a été portée à la connaissance du FNUAP, de l'UNICEF et du PAM et a été débattue au cours de la réunion du 21 mars 2001 du Groupe de gestion des services et locaux communs du Groupe des Nations Unies pour le développement. L'avis du Bureau des affaires juridique contredit celui du conseiller juridique du PAM, en ce sens qu'il pose que chacune des organisations susmentionnées est tenue de prendre à sa charge une certaine proportion des surcoûts de construction. Toutefois, l'avis du Bureau des affaires juridiques ne va pas jusqu'à quantifier le montant exact dû par chacune des parties. Dans ces conditions, les organisations concernées ont repris les consultations et sont convenues d'engager de nouveau, de bonne foi, des négociations avec le PNUD de façon à résoudre le plus rapidement possible cette question qui n'a que trop duré.

386. Au paragraphe 55, le Comité a recommandé au FNUAP de mettre en place un système d'information de gestion pour l'administration des avances faites aux projets.

387. Des règles strictes fixant les conditions dans lesquelles les avances peuvent être versées et doivent être administrées sont énoncées dans le Manuel financier du FNUAP. La Division des services de gestion a mis en place un système d'alerte qui se déclenche lorsqu'une avance dépasse, compte tenu du crédit existant, le plafond trimestriel qui s'applique aux projets. Le Service des finances présentera au Comité exécutif du Fonds une liste des bureaux qui ne respectent pas comme ils le devraient les statuts, règlements et procédures visant, d'une part, les dates auxquelles des états des décaissements doivent être reçus et, de l'autre,

l'octroi d'avances importantes. Les représentants du Fonds et les directeurs de programme au siège ont charge de veiller à ce que ces procédures soient appliquées. Les mesures qui conviennent seront prises conformément à la note de la Directrice exécutive en date du 29 janvier 1999 relative à la responsabilité du fonctionnaire. (Voir également la recommandation figurant au paragraphe 34.)

388. Au paragraphe 57, le Comité a recommandé au FNUAP de ne pas verser d'avances avant que toutes les parties aient signé les documents relatifs au projet.

389. Les représentants du FNUAP et les directeurs des divisions concernées, au siège, sont chargés de veiller à ce qu'aucun débours ou engagement de dépense ne soit effectué avant que toutes les parties aient signé les documents relatifs au projet. Le Fonds appliquera rigoureusement la disposition 103.2 relative à la responsabilité des fonctionnaires, où il est stipulé que tous les fonctionnaires du Fonds doivent répondre des actes accomplis dans l'exercice de leurs fonctions. Tout fonctionnaire ayant enfreint les procédures du Fonds devra répondre personnellement de son action.

390. Au paragraphe 59, le Comité a recommandé au FNUAP de veiller systématiquement à ce que les organismes présentent un rapport final sur chaque projet, ou à défaut un document pouvant en tenir lieu.

391. Les directives relatives aux programmes du FNUAP imposent aux agents d'exécution de présenter un rapport final sur chaque projet. Le Fonds est décidé à appliquer cette règle inflexiblement. Ses représentants et les directeurs des divisions concernées, au siège, ont charge de veiller à ce que les agents d'exécution respectent toutes les règles en matière d'établissement de rapports.

392. Au paragraphe 81, le Comité a recommandé au FNUAP de rappeler aux bureaux de pays que les marchés portant sur des travaux de construction figurent dans les statistiques sur les achats qu'ils présentent au siège.

393. Le FNUAP a appliqué cette recommandation. Depuis 1999, les marchés portant sur des travaux de construction figurent dans les statistiques sur les achats. De nouvelles directives détaillées sur les travaux de construction et la sous-traitance ont été publiées en 2000 et au début de 2001.

Mesures prises pour mettre en oeuvre les recommandations non encore appliquées que le Comité des commissaires aux comptes avait formulées dans son rapport sur les comptes de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997¹³

394. Aux paragraphes 9 a) et 17, le Comité a recommandé au FNUAP d'indiquer la valeur des contributions en nature dans une note accompagnant ses états financiers.

395. Le FNUAP comptait faire figurer cette information dans une note accompagnant ses états financiers de l'exercice biennal 1998-1999, mais il s'est aperçu qu'il était plus difficile que prévu de réunir les données. Le Chef du Service financier compte maintenant faire figurer l'information dans le rapport sur l'exercice biennal 2000-2001.

J. Fondation des Nations Unies pour l'habitat et les établissements humains

396. On trouvera ci-après un exposé des mesures qui ont été prises ou qui le seront pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes de la Fondation des Nations Unies pour l'habitat et les établissements humains pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹⁴.

397. À l'alinéa a) du paragraphe 11, le Comité a recommandé à l'Administration de présenter les sommes à recevoir et les sommes à payer en montants bruts et non en montants nets, conformément aux normes comptables du système des Nations Unies.

398. L'Office des Nations Unies à Nairobi souscrit sans réserve à cette recommandation, qui sera appliquée dans les états financiers de la première année de l'exercice biennal s'achevant le 31 décembre 2001 et pour les exercices comptables futurs.

399. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Chef du Service de la gestion des ressources financières de l'Office des Nations Unies à Nairobi.

400. À l'alinéa b) du paragraphe 11, le Comité a recommandé à l'Administration d'exercer un

contrôle strict sur les dépenses de chaque fonds d'affectation spéciale ou projet afin que les dépenses ne dépassent pas les plafonds d'attribution de crédits autorisés en vertu des règles en vigueur.

401. Le Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat) s'emploie, en étroite collaboration avec l'Office des Nations Unies à Nairobi, à renforcer son système de suivi des projets, ce qui permettra aux directeurs de programme et aux spécialistes de la gestion des projets de disposer en ligne d'une information actuelle concernant les recettes, les budgets et les dépenses de chaque fonds ou projet. Parallèlement, un système de contrôle préalable des engagements de dépenses a été adopté, et la mise en place de la version 3 du SIG à Nairobi, prévue pour le 2 juillet 2001, devrait permettre un contrôle accru des dépenses.

402. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe conjointement au Directeur de la Division de l'appui aux programmes d'Habitat et au Chef de la Section de la comptabilité du Service du budget et de la gestion financière de l'Office des Nations Unies à Nairobi.

403. À l'alinéa c) du paragraphe 11, le Comité a recommandé à l'Administration de respecter pleinement les directives détaillées sur le recours aux consultants acceptées par l'Assemblée générale.

404. Habitat continue d'attacher la plus grande importance à ce que la sélection des consultants se fasse après mise en concurrence et conformément aux directives en vigueur des Nations Unies. À l'initiative du Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Nairobi, tous les directeurs de programme ont reçu copie de l'instruction administrative ST/AI/1999/7 relative à l'emploi de consultants et de vacataires, et il leur a été rappelé que ce texte devait être strictement appliqué.

405. Cette recommandation est mise en oeuvre avec effet immédiat, et la responsabilité de son application incombe conjointement au Directeur de la Division de l'appui aux programmes d'Habitat et au Chef du Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Nairobi.

406. À l'alinéa d) du paragraphe 11, le Comité a recommandé à l'Administration de mettre à jour le fichier des consultants et de le fournir à l'Office des Nations Unies à Nairobi afin de faciliter la mise en

place d'un fichier central des consultants informatisé.

407. Habitat, conformément aussi au point 228 h) du Programme pour l'habitat, s'emploie actuellement à regrouper et actualiser son fichier de consultants afin qu'il soit d'un maniement plus facile et qu'il soit plus complet. En raison du manque de ressources financières et humaines, tant à l'Office qu'à Habitat, il sera difficile d'appliquer immédiatement la deuxième partie de la recommandation. Le Bureau de la gestion des ressources humaines de l'Office a fait savoir qu'en raison d'un budget en croissance zéro pour l'exercice biennal 2002-2003, il n'y aura pas de fonds disponibles pour mettre en place un fichier central de consultants, mais tout est mis en oeuvre pour appliquer cette recommandation dès que les ressources supplémentaires requises auront été trouvées.

408. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Directeur de la Division de l'appui aux programmes d'Habitat et au Chef du Service de la gestion des ressources humaines de l'Office des Nations Unies à Nairobi.

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

409. Les mesures prises ou envisagées pour appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes figurant dans le rapport sur les comptes du Fonds du PNUCID pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹⁵ sont présentées ci-après.

410. Au paragraphe 11 a), le Comité a recommandé que, conformément aux dispositions pertinentes des normes comptables des Nations Unies, le PNUCID indique, dans les notes accompagnant les états financiers, le montant – et la méthode d'évaluation employée pour l'établir – du passif imputable aux prestations de fin de service, aux allocations payées après le départ en retraite et aux congés annuels.

411. La note 2 c) aux états financiers, intitulée « Passif éventuel », fait état d'une provision pour prime de rapatriement calculée à raison de 8 % du traitement de base net pour tous les agents rémunérés par le Fonds (note 15). Outre ces dispositions spéciales, il y est fait mention aussi d'une réserve d'exploitation où sont pré-

vus des coûts estimatifs pour faire face aux dépenses imprévues correspondant aux indemnités de cessation de service éventuellement payables à tous les membres du personnel rémunérés par le Fonds (note 16). La recommandation ci-dessus sera examinée conjointement avec ces dispositions afin que tous les montants pertinents soient indiqués dans les notes accompagnant les états financiers de l'exercice biennal 2000-2001.

412. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Chef du Service de l'appui aux programmes du PNUCID.

413. Au paragraphe 11 b), le Comité a recommandé que le PNUCID redouble d'efforts pour encourager le PNUD à obtenir les rapports de vérification des comptes nécessaires concernant les projets relevant de l'exécution nationale et, lorsqu'il convient, d'utiliser les arrangements existants qui permettent à des bureaux locaux de comptabilité de vérifier les comptes des projets relevant de l'exécution nationale. En outre, au paragraphe 11 c), le Comité a recommandé que le PNUCID assure le suivi, en liaison avec le PNUD, en ce qui concerne les rapports de vérification des comptes manquants pour les exercices biennaux 1996-1997 et 1998-1999.

414. Le PNUCID n'a pas assuré le suivi en ce qui concerne les rapports de vérification des comptes concernant les projets relevant de l'exécution nationale pour 1996-1997 car il s'est employé à obtenir du PNUD des attestations de vérification pour 1998-1999. En outre, l'on a jugé prudent d'utiliser les ressources limitées pour obtenir des attestations de vérification par le biais d'entreprises privées pour l'exercice 1998-1999 seulement. Dans sa première réponse au Comité, le PNUCID a demandé à celui-ci de revoir sa position quant à la question de savoir s'il exige des attestations pour la période précédant l'exercice 1998-1999, car cela reviendrait logiquement à remonter jusqu'au début du programme en 1991. Le PNUCID propose donc que l'exercice 1998-1999 serve de point limite en la matière.

415. Le PNUCID continue de suivre étroitement la question avec le PNUD et s'est également attaché les services de cabinets de comptabilité locaux pour que les attestations de vérification manquantes pour 1998-1999 soient soumises. Dans ses observations sur les mesures prises par le PNUCID, le PNUD et le FNUAP, le Comité a relevé que le PNUCID avait obtenu des attestations de vérification pour 88 % des dépenses

relevant de l'exécution nationale en 1998 et en 1999. Cela étant, au 15 mars 2001, il avait obtenu les attestations afférentes à des dépenses se montant à 16,9 millions de dollars sur le total de 18,3 millions de dollars de dépenses afférentes à des projets relevant de l'exécution nationale en 1998-1999. Le montant des dépenses dont la vérification est attestée représente donc 92,2 % du total, soit une nette amélioration par rapport au taux d'exécution de 5,5 % signalé au 30 juin 2000. Dans ses observations, le Comité disait en outre sa satisfaction des plans mis au point par le PNUCID, le PNUD et le FNUAP pour s'attaquer aux causes des réserves dont le Comité avait assorti ses conclusions. Le PNUCID continuera de veiller à ce que des attestations de vérification soient présentées pour les dépenses afférentes à ses projets relevant de l'exécution nationale tant pour l'exercice biennal en cours que pour les exercices financiers futurs.

416. C'est au Chef du Service de l'appui aux programmes qu'il incombe de poursuivre l'application des recommandations ci-dessus.

417. Au paragraphe 11 d), le Comité a recommandé que le PNUCID veille à ce que la concordance des comptes bancaires soit vérifiée régulièrement et promptement aussi bien au siège que dans les bureaux extérieurs et que des enquêtes soient menées sur les postes qui demeurent longtemps en suspens.

418. La concordance des comptes bancaires est désormais vérifiée régulièrement tant au siège que dans les bureaux extérieurs, et les postes en suspens sont apurés le plus rapidement possible.

419. C'est le Chef du Service de l'appui aux programmes qui est responsable de la concordance des comptes bancaires.

420. Au paragraphe 11 e), le Comité a recommandé que le PNUCID aide les gouvernements qui n'ont pas de plan-cadre ou de document équivalent concernant les drogues à établir de tels plans dès que possible, afin de définir les problèmes liés aux drogues, de les classer en ordre de priorité et d'établir un programme d'action au niveau gouvernemental pour les traiter.

421. Faire savoir aux gouvernements combien il importe de se doter de stratégies et de plans (plans-cadres) nationaux agissant de manière équilibrée sur la demande et sur l'offre de drogues et leur fournir une assistance pour l'établissement de tels plans font partie

de l'activité normale du PNUCID. Après le dernier rapport, présenté au Comité en 2000, sur le degré d'application de la recommandation susmentionnée, tous les pays où le PNUCID dispose d'un bureau extérieur se sont dotés d'un plan-cadre national pour le contrôle des drogues (ou d'une stratégie ou d'un plan globaux équivalents), à l'exception de l'Afghanistan, à cause de la situation politique qui prévaut dans ce pays. Par ailleurs, le Brésil, hormis un document directif très général sur le contrôle des drogues, intitulé PANAD et datant du milieu des années 90, ne s'est pas encore doté d'une stratégie détaillée dans ce domaine. Le PNUCID continuera d'insister sur cette question mais il comprend que le caractère fédéral de l'État brésilien complique la mise au point d'une stratégie nationale. Le Brésil dispose en fait de stratégies convenables pour certains États clefs et d'excellents programmes nationaux dans les domaines tels que la prévention et le traitement du VIH/sida. La police fédérale a également mis au point un plan de renforcement de ses capacités de contrôle des drogues dans la région de l'Amazonie, qui couvre 60 % du territoire. Le PNUCID continue de fournir aux gouvernements une assistance dans ce domaine.

422. C'est au Chef du Service des opérations qu'incombe la responsabilité de la poursuite de l'application de cette recommandation.

423. Au paragraphe 11 f), le Comité a recommandé que le PNUCID établisse des directives générales de planification qui définissent des normes précises et encouragent davantage de cohérence et de comparabilité entre les documents de planification.

424. Le PNUCID s'emploie déjà à assurer la comparabilité et la compatibilité des documents de projet et des documents de programme et il a mis au point des modes de présentation standard et des directives pour chacun de ces deux types de documents. L'instruction de gestion MI/11, publiée le 15 mars 2001, portait création d'un comité des programmes et projets au sein du Bureau de contrôle des drogues et de la prévention du crime et énonçait les procédures visant à améliorer la qualité des documents de programme et de projet, notamment par la conformité aux modes de présentation et aux directives correspondants. Les gouvernements et les organisations intergouvernementales peuvent certes avoir leurs propres documents de planification du contrôle des drogues, mais il est prévu que les documents de planification du PNUCID qui contribuent à la mise en oeuvre des priorités et plans gouvernementaux

seront limités auxdits documents de programme et de projet.

425. La responsabilité de l'application de cette recommandation incombe au Directeur de la Division des opérations et de l'analyse.

426. Au paragraphe 11 g), le Comité a recommandé que tous les rapports annuels futurs du PNUCID contiennent une analyse de résultats et produits réels obtenus par rapport aux objectifs énoncés dans les plans nationaux ou régionaux pertinents.

427. Le PNUCID a effectivement adopté un mode de présentation standard des rapports annuels de terrain. Le dernier de ces modes de présentation remonte à août 1994. Il a été modifié par l'instruction de gestion révisée MI/10/Rev.1 sur l'établissement de rapports du terrain au siège, publiée le 15 mars 2001, qui traite de la nécessité d'établir des rapports annuels de terrain contenant une analyse de résultats et produits réels obtenus par rapport aux objectifs énoncés dans les plans nationaux ou régionaux. Par cette instruction, les rapports annuels de terrain ont été remplacés par des profils de pays qui mettent l'accent sur les tendances en matière de drogues et de criminalité, et par un rapport annuel de terrain concis, qui contient notamment une analyse de l'exécution des programmes et projets (ventilés par domaines thématiques) par rapport au plan de travail de l'année précédente. Ces rapports annuels de terrain sont complétés par des rapports annuels sur l'état d'avancement des projets.

428. Il convient peut-être d'ajouter qu'en ce qui concerne le Fonds du PNUCID, la performance est contrôlée d'abord au niveau des projets, puis à celui des programmes (qui couvrent en général toutes les activités d'un pays ou d'une sous-région) ou dans le cadre d'un domaine thématique (dans une sous-région) et, enfin, au niveau du budget-programme biennal (qui regroupe tous les programmes et projets et couvre toutes les activités financées par le Fonds au cours de l'exercice biennal). Au niveau des projets, la définition des objectifs, produits et résultats immédiats fait normalement partie de la mise au point du projet et fournit les critères au regard desquels ce dernier est contrôlé et évalué. Les interventions du PNUCID s'inscrivent de plus en plus dans des programmes bien définis, constitués d'un ensemble cohérent de projets, reliés entre eux et dotés d'un ou plusieurs objectifs communs. Le programme est créé et défini par un document de programme contenant une stratégie clairement exposée et

des indicateurs de résultats. Le PNUCID présentera pour l'exercice 2002-2003 un premier projet de budget-programme biennal du Fonds précisant les résultats escomptés par région (et pays le cas échéant) et par domaine thématique. Il étudiera l'introduction de la budgétisation axée sur les résultats dans d'autres programmes des Nations Unies et adoptera un modèle de budgétisation de ce type pour son projet de budget final de l'exercice biennal 2000-2001 et pour le projet de budget initial de l'exercice biennal 2002-2003. Par ailleurs, pour contrôler l'exécution au niveau des programmes, une série d'évaluations des programmes sera entreprise à partir de 2001.

429. Le nouveau système intégré de gestion financière et des projets, en son état actuel, ne permet pas de rapporter les résultats et produits aux fonds et ressources. Bien qu'ayant un caractère global, ce système est essentiellement financier et n'est donc pas axé sur les activités ou produits. Élargir le système dans ce sens est une nécessité avérée, en particulier au niveau des bureaux extérieurs. Une proposition à cet effet a été présentée et elle a été approuvée par les hauts responsables du Programme, pour autant que les fonds supplémentaires requis, dont le montant est estimé à 450 000 dollars environ, soient mis à disposition. Ce module sera mis en place dès que les fonds supplémentaires pourront être mobilisés. Le PNUCID continuera de suivre et de contrôler l'exécution de cette recommandation.

430. C'est le Directeur de la Division des opérations et de l'analyse qui est responsable de l'application de cette recommandation.

431. Au paragraphe 11 h), le Comité a recommandé que le PNUCID coordonne ses activités d'achat afin de les concentrer chez un nombre plus restreint d'agents et de bénéficier ainsi d'économies d'échelle.

432. Comme l'a noté le Comité, le PNUCID n'a pas de service des achats, et tous ses achats sont donc effectués par d'autres entités. Le tableau suivant indique la répartition (en février 2001) des crédits alloués aux différentes entités, au titre de projets, pour l'année 2001.

**Récapitulatif des allocations de crédit,
par agent d'exécution (non compris
les dépenses d'appui aux programmes)
Février 2001**

<i>Agent</i>	<i>Crédit alloué en dollars É.-U.</i>	<i>Pourcentage du total</i>
Office des Nations Unies à Vienne	9 593 400	18,91
PNUD (Bureaux extérieurs du PNUCID – projets)	10 612 200	20,92
UNOPS	7 303 100	14,40
Autres organismes des Nations Unies (UNICEF, ONUDI, Volontaires des Nations Unies, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Organisation internationale du Travail, Organisation mondiale de la santé)	4 130 700	8,14
Gouvernements	17 680 700	34,86
Organisations intergouvernementales	755 400	1,49
Organisations non gouvernementales	645 300	1,27
Total	50 720 800	100,00

433. Il convient de noter que les critères qu'utilise le PNUCID pour sélectionner ses agents et autres partenaires d'exécution visent à assurer la mise en oeuvre efficace et rationnelle des projets. En outre, le PNUCID requiert la participation d'autres organismes à la mise en oeuvre de ses programmes et projets, en vue, notamment, de tirer parti de leurs compétences dans la pratique, mais aussi de renforcer la coopération à long terme entre les organismes et de mieux faire comprendre le problème des drogues. Cette collaboration entre les organismes a d'ailleurs été requise par l'Assemblée générale et la communauté des donateurs.

434. Certaines activités sont entièrement sous-traitées, notamment lorsqu'un autre organisme des Nations Unies, par exemple l'Organisation internationale du Travail (OIT) ou l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), prennent en charge l'exécution d'un projet ou d'un volet d'un projet. Dans d'autres cas, le PNUCID (principalement ses bureaux extérieurs) est l'agent d'exécution, mais les services d'achat sont assurés par d'autres organismes, tels le PNUD ou l'UNOPS. Une assez grande partie des projets est exécutée par des entités nationales et les

achats sont alors, pour l'essentiel, assurés par le PNUD. Il convient de noter que des organismes qui font beaucoup d'achats pour leur propre compte, tels que la FAO et l'UNOPS, peuvent réaliser des économies d'échelle. Ainsi, c'est surtout pour bénéficier d'économies d'échelle et d'un système d'achats efficace que le PNUCID passe par l'UNOPS. Le PNUCID reconnaît toutefois le bien-fondé de la recommandation du Comité et l'appliquera chaque fois que possible.

435. C'est au Directeur de la Division des opérations et de l'analyse qu'incombe l'application de cette recommandation.

436. Au paragraphe 11 i), le Comité a recommandé que le PNUCID demande aux départements d'établir des programmes d'achats et de les soumettre au service des achats compétent.

437. Le PNUCID continuera à mettre en oeuvre cette recommandation du Comité et veillera à ce que des programmes soient établis en collaboration avec les entités qui s'occupent de ses achats, notamment l'Office des Nations Unies à Vienne, l'UNOPS et le PNUD.

438. C'est aux administrateurs de programme concernés du Service des opérations et du Service des politiques et de l'analyse qu'incombe l'application de cette recommandation.

439. Au paragraphe 11 j), le Comité a recommandé que le PNUCID adresse des directives précises à ses bureaux extérieurs concernant les procédures d'achat qui doivent être suivies et les limites des pouvoirs qui leurs sont délégués.

440. Le PNUCID souscrit à cette recommandation. Des instructions claires ont déjà été données aux bureaux extérieurs pour qu'ils se conforment aux règles et règlements pertinents du PNUD. Des exemplaires du règlement financier du PNUCID et des règlements et manuels des Nations Unies régissant la gestion financière et les achats ont déjà été envoyés à chaque bureau extérieur.

441. C'est au Chef du Service de l'appui aux programmes qu'incombe l'application de cette recommandation.

442. Au paragraphe 11 k), le Comité a recommandé que le PNUCID s'entende avec l'Office des Nations Unies à Vienne pour conclure avec celui-ci un

contrat qui précise le niveau et la qualité de tous les services fournis, y compris en matière d'achats.

443. L'élaboration d'un contrat de prestation de services entre le PNUCID et l'Office des Nations Unies à Vienne sera prévue dans le budget initial pour l'exercice biennal 2002-2003, lequel comprendra des ressources au titre de ce contrat.

444. C'est au Chef du Service de l'appui aux programmes et au Chef de la Division des finances et du budget de l'Office des Nations Unies à Vienne qu'incombe l'application de cette recommandation.

445. Au paragraphe 29, le Comité a recommandé que le PNUCID prenne les mesures nécessaires pour liquider des avances de 345 713 dollars en suspens depuis longtemps.

446. Le PNUCID n'a cessé de réclamer aux organismes concernés les rapports certifiés nécessaires pour qu'il puisse liquider les avances en question. La situation en ce qui concerne les trois cas mentionnés dans le rapport du Comité est exposée ci-dessous :

a) Gilead Church (175 000 dollars; projet AD/BOL/88/415). Cette avance a fait l'objet de longues négociations entre le PNUCID et Gilead Church. À ce jour, Gilead Church n'a pas présenté de rapport acceptable sur ses dépenses et n'a pas répondu lorsque le PNUCID a proposé une réunion pour régler la question. Une action en justice est à présent envisagée;

b) FNUAP (8 433 dollars; projet KEN/B77). Des rapports ont été présentés en 2000 pour un montant de 6 834 dollars. Le PNUCID s'efforce d'obtenir des renseignements concernant le solde de l'avance afin de pouvoir clôturer la comptabilité du projet;

c) Volontaires des Nations Unies (162 200 dollars; projet GLO/B92UNV). Ce projet doit durer jusqu'en décembre 2002. Le PNUCID s'efforce d'obtenir des rapports sur les dépenses engagées depuis juillet 1997.

447. C'est au Chef du Service d'appui aux programmes qu'incombe l'application de cette recommandation.

448. Au paragraphe 31, le Comité a recommandé que dans le cadre du nouveau système de comptabilité du PNUCID, les dépenses des bureaux extérieurs soient enregistrées dans de meilleurs délais afin d'améliorer le contrôle général des dépenses engagées au titre des projets.

449. Le nouveau système intégré de gestion des ressources financières et des projets a été mis en place en mars 2001. Le personnel du siège est actuellement en formation, et celui des bureaux extérieurs sera formé en avril. Ce répertoire central réunissant toutes les données financières du PNUCID comprendra des renseignements provenant du Système intégré de gestion, ainsi que des informations transmises sur le Web par les agents d'exécution et les bureaux extérieurs. Le grand livre général intégré contiendra ainsi des informations à jour, complètes, pertinentes et transparentes.

450. Grâce à une interface d'accès protégé par le Web, les donateurs et les gouvernements bénéficiaires pourront obtenir des informations de diffusion restreinte et suivre ainsi la mise en oeuvre de projets précis. Le prototype est actuellement accessible aux représentants qui participent à la quarante-quatrième session de la Commission des stupéfiants. Les missions permanentes peuvent suivre l'évolution du projet en ligne à partir d'un site Web protégé.

451. C'est au Directeur de la Division des opérations et de l'analyse et au Chef du Service de l'appui aux programmes qu'incombe l'application de cette recommandation.

452. Au paragraphe 33, le Comité a recommandé que le PNUCID veille à ce que le Comité local du contrôle du matériel reçoive promptement toute information concernant le matériel obsolète ou introuvable, de sorte qu'il puisse passer ce matériel par pertes et profits.

453. Le PNUCID tient à jour une base de données sur le matériel des bureaux extérieurs. Les renseignements qui y figurent sont actualisés chaque année sur la base des données transmises par les bureaux extérieurs. La Section de l'appui de la Division de l'administration et des services communs de l'Office des Nations Unies à Vienne est chargée d'inventorier le matériel du siège. Une coordination plus étroite sera établie pour que des contrôles soient effectués en temps voulu et pour qu'une liste du matériel obsolète ou introuvable soit présentée au Comité local du contrôle du matériel afin qu'il puisse le passer par pertes et profits.

454. C'est au Chef du Service de l'appui aux programmes qu'incombe l'application de cette recommandation.

L. Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

455. Les mesures qui ont été prises ou doivent être prises pour donner suite aux recommandations que le Comité des commissaires aux comptes a faites dans son rapport sur les comptes de l'UNOPS pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹⁶ sont exposées ci-après.

456. Au paragraphe 10 a), le Comité a recommandé à l'UNOPS d'établir un inventaire complet de son matériel durable, tant au siège que dans les bureaux régionaux, afin d'indiquer dans les états financiers de l'exercice 2000-2001 le coût d'origine dudit matériel.

457. Cette recommandation est actuellement appliquée. L'UNOPS dresse un inventaire complet du matériel durable de tous ses bureaux conformément aux normes comptables pour le système des Nations Unies. Il continuera de mettre à jour cet inventaire, qui devrait être achevé le 30 août 2001, de façon à se conformer aux normes de gestion et de publicité. Jusqu'à présent, le calendrier est respecté.

458. C'est au Directeur assistant de la Division des finances, du budget et de l'administration qu'incombe l'application de cette recommandation.

459. Au paragraphe 10 b), le Comité a recommandé à l'UNOPS de procéder, sous la conduite de sa Section des finances, à des examens réguliers de tous les engagements non réglés et d'annuler ceux qui ne peuvent être motivés ou justifiés par les responsables des budgets.

460. Des opérations de contrôle de la gestion financière sont réalisées régulièrement et de façon continue par le personnel compétent. Des rapports mensuels sur les dépenses sont communiqués par la Section des finances et du budget aux gestionnaires de portefeuille afin de faciliter les examens mensuels. Il est procédé aux ajustements voulus, notamment en ce qui concerne les engagements non réglés. Étant donné sa nature, cette recommandation est appliquée de façon continue et non pas entre deux dates précises.

461. C'est au Directeur assistant de la Division des finances, du budget et de l'administration qu'incombe l'application de cette recommandation.

462. Au paragraphe 10 c), le Comité a recommandé à l'UNOPS d'établir un lien entre les priorités, les objectifs, les activités et les tâches inscrits dans le plan d'action et de maintenir ce lien constamment, d'une année sur l'autre, en donnant toutes les explications voulues s'il s'en écarte.

463. Cette recommandation a été appliquée. Les plans d'action de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2000-2001, établis selon le même modèle qu'auparavant, indiquent que le lien entre priorités, objectifs, activités et tâches a été maintenu. À l'avenir, toute modification des priorités du Bureau sera expliquée dans le plan d'action. Les modèles de plan d'action pour chaque entité administrative, mis au point pour la période 1999-2000, ont été réexaminés et simplifiés. À partir de mai 2001, pour l'élaboration des plans d'action pour 2001-2002, le personnel pourra travailler sur le Web. Les plans d'action de l'ensemble du Bureau devraient ainsi pouvoir être achevés en temps utile et uniformisés.

464. C'est au Directeur assistant de la Division de la clientèle et de la planification stratégique qu'incombe l'application de cette recommandation.

465. Au paragraphe 10 d), le Comité a recommandé à l'UNOPS de veiller à ce que tous les descriptifs de projet contiennent des objectifs mesurables.

466. C'est aux clients de l'UNOPS et aux organismes de financement (et non à l'UNOPS lui-même), qu'il incombe de définir les objectifs des projets; toutefois, l'UNOPS a l'intention de continuer à suivre les travaux du Comité d'examen des projets pour veiller à ce que les projets soient exécutés selon les normes de qualité requises, c'est-à-dire, notamment, à ce que les descriptifs contiennent des objectifs mesurables.

467. C'est au Directeur général adjoint chargé des opérations qu'incombe l'application de cette recommandation.

468. Au paragraphe 10 e), le Comité a recommandé à l'UNOPS de veiller à ce que tous les descriptifs de projet et accords de services de gestion contiennent des renseignements sur le budget global du projet, ventilés par objectif et sous-objectif, le cas échéant.

469. Le Comité d'examen des projets continue d'analyser les projets de budget afin de déterminer s'ils se justifient compte tenu des objectifs et sous-objectifs définis. De plus, les gestionnaires de portefeuille procèdent périodiquement à des révisions de façon que les

budgets des projets reflètent fidèlement les dépenses et les projections ventilées par objectif et sous-objectif.

470. Conformément aux recommandations du Comité, le Bureau cherchera constamment à prendre les devants afin d'aider les clients à améliorer leurs descriptifs de projet.

471. C'est au Directeur général adjoint chargé des opérations qu'incombe l'application de cette recommandation.

472. Au paragraphe 33, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'examiner tous les mois les déclarations des titulaires de comptes d'avance temporaire et de prendre immédiatement les mesures voulues pour accélérer la remise des déclarations manquantes. Il lui a également recommandé de procéder dans les meilleurs délais à la vérification de la concordance de toutes les déclarations émanant de titulaires de comptes d'avance temporaire de manière à assurer un suivi effectif des montants décaissés par les bureaux extérieurs.

473. Les fonctionnaires concernés ont été priés de bien veiller à examiner les comptes et à en effectuer le rapprochement à temps, et de faire diligence pour le suivi des déclarations en retard. Ils sont intervenus auprès des titulaires de comptes d'avance temporaire de manière à assurer un suivi effectif des montants décaissés par les bureaux extérieurs. Étant donné sa nature, cette recommandation est appliquée de façon continue et non pas entre deux dates précises.

474. C'est au Directeur assistant de la Division des finances, du budget et de l'administration qu'incombe l'application de cette recommandation.

475. Au paragraphe 40, le Comité a recommandé à l'UNOPS de donner une explication pour chaque montant cible qui est abandonné ou modifié, afin d'instaurer la continuité du processus de planification des opérations.

476. Cette recommandation a été appliquée. L'UNOPS a passé en revue ses objectifs financiers et non financiers et n'en a modifié aucun dans le plan d'action pour 2000-2001.

477. C'est au Directeur assistant de la Division de la clientèle et de la planification stratégique qu'incombe l'application de cette recommandation.

478. Au paragraphe 45, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'inclure, au besoin, des indicateurs de résultats dans son plan d'action.

479. Cette recommandation a été appliquée. L'UNOPS planifie ses activités à partir des plus petits éléments, parallèlement à l'établissement du budget. Il y a un lien étroit entre les objectifs à court terme et les priorités générales du Bureau. Les premiers seront réexaminés plus fréquemment afin d'assurer une progression vers la réalisation des priorités générales. Les indicateurs de résultats particulièrement bons ont été réexaminés et l'UNOPS continuera de rendre compte de ces résultats dans son plan d'action pour 2000-2001.

480. C'est au Directeur assistant de la Division de la clientèle et de la planification stratégique qu'incombe l'application de cette recommandation.

481. Au paragraphe 56, le Comité a recommandé que l'UNOPS, avant de signer un descriptif de projet ou un accord de services de gestion, s'assure que le donateur a bien indiqué dans ce document le système de suivi prévu pour le projet.

482. Le Bureau demande régulièrement aux clients de bien indiquer le système de suivi prévu avant de signer le descriptif de projet. Comme le Comité l'a relevé, c'est ce qui se passe généralement et les indications sont normalement portées dans la section « information » du descriptif de projet, où doit aussi être mentionné tout écart par rapport à la série normale de rapports et de réunions d'examen. Il est crucial pour le client que des informations détaillées et exactes figurent dans cette section car c'est ainsi qu'il peut déterminer dans quelle mesure les objectifs du projet ont été atteints.

483. La recommandation a été pleinement appliquée. Une directive a été publiée pour veiller à ce que les gestionnaires de portefeuille demandent à leurs clients de décrire de façon suffisamment détaillée le système de suivi prévu pour chaque projet. La note d'analyse sur l'exécution du projet soumise par les gestionnaires de portefeuille au Comité d'examen des projets, lequel décide si le Bureau doit accepter de fournir des services à la demande d'un organisme de financement, comprend une section sur les modalités de suivi des projets.

484. C'est au Directeur général adjoint chargé des opérations qu'incombe l'application de cette recommandation.

485. Au paragraphe 57, le Comité a recommandé à l'UNOPS de tout faire pour s'assurer que chaque descriptif de projet ou accord de services de gestion énonce les risques inhérents à l'exécution du projet.

486. Le Bureau estime lui aussi que les risques inhérents à l'exécution effective d'un projet doivent être soigneusement examinés par l'organisme de financement lors de l'élaboration du projet. En outre, il continuera d'évaluer les questions relatives aux politiques générales, les questions juridiques et les questions de financement que soulèvent les projets pendant leur examen par le Comité d'examen des projets.

487. L'UNOPS a donc appliqué la recommandation. Une directive a été adressée aux gestionnaires de portefeuille, leur demandant de continuer à évaluer les risques que pose l'exécution de chaque projet du point de vue des politiques ou sur le plan juridique ou financier. Les résultats de cette évaluation doivent être indiqués à la section 11 de la partie 3 de la note d'analyse sur l'exécution du projet avant que celui-ci ne soit approuvé et signé.

488. C'est au Directeur général adjoint chargé des opérations qu'incombe l'application de cette recommandation.

489. Au paragraphe 62, le Comité a recommandé à l'UNOPS de tout faire pour élargir la gamme des indicateurs de résultats inclus dans les descriptifs de projet afin que l'exécution puisse être contrôlée et mesurée, autant que faire se peut, au regard des objectifs principaux et secondaires.

490. Actuellement, l'examen de la progression de l'exécution des projets se fait par le biais de l'établissement de rapports réguliers, de missions de contrôle, de rapports périodiques d'évaluation des résultats et d'examens tripartites. Le Bureau estime que le renforcement de ce processus est le meilleur moyen d'améliorer le suivi de la progression de l'exécution des projets.

491. En vue d'appliquer cette recommandation, le Bureau a publié une directive dans laquelle il a souligné que les gestionnaires de portefeuille devaient demander aux clients de présenter dans le descriptif de projet une gamme suffisamment large d'indicateurs de résultats pour que les progrès accomplis puissent être correctement évalués.

492. C'est au Directeur général adjoint chargé des opérations qu'incombe l'application de cette recommandation.

493. Au paragraphe 65, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'appliquer à tous les projets, en collaboration avec les organismes de financement, le système des rapports périodiques d'évaluation des résultats et des examens tripartites.

494. Le Bureau continue d'insister sur l'importance de rapports périodiques d'évaluation des résultats et d'examens tripartites réguliers pour qu'il existe un suivi écrit des progrès réalisés dans l'exécution des projets. Toutefois, il note que d'après son expérience, les efforts les plus assidus des gestionnaires de portefeuille seront vains si les organismes de financement concernés ne sont pas eux-mêmes convaincus de la nécessité d'examens réguliers. Cela étant dit, en vue d'appliquer la recommandation du Comité, l'UNOPS a publié une directive demandant aux gestionnaires de portefeuille de participer systématiquement à l'établissement des rapports périodiques d'évaluation des résultats et aux examens tripartites en ce qui concerne les grands projets pour lesquels il fait fonction d'agent d'exécution.

495. Le Directeur des opérations donnera pour instruction aux divisions des opérations de participer systématiquement à l'établissement des rapports périodiques d'évaluation des résultats et aux examens tripartites en ce qui concerne les grands projets pour lesquels le Bureau fait fonction d'agent d'exécution.

496. C'est au Directeur général adjoint chargé des opérations qu'incombe l'application de cette recommandation.

497. Au paragraphe 85, le Comité a recommandé qu'à l'avenir, l'UNOPS évite autant que possible d'adopter pour ses marchés un mécanisme de rémunération proportionnelle du maître d'oeuvre et prévoit des clauses de pénalité pour livraison tardive.

498. Le Bureau évite systématiquement la rémunération proportionnelle du maître d'oeuvre et prévoit des pénalités pour livraison tardive. Ces principes sont inculqués aux fonctionnaires chargés des achats lors de leur formation et sont énoncés dans les contrats types et autres documents relatifs aux achats. Leur application et les éventuelles dérogations sont du ressort du Chef de la Section des achats.

499. C'est le déménagement du siège du Bureau dans de nouveaux locaux qui est à l'origine de cette recommandation des commissaires aux comptes. Vu l'étroitesse du marché du bâtiment à New York en 1999, et après avoir pris l'avis de spécialistes locaux de l'immobilier et du bâtiment, le Chef de la Section des achats (se fondant aussi sur une étude du Comité consultatif d'examen des achats) a décidé qu'il n'était pas possible dans ce cas de s'en tenir aux principes habituels de l'UNOPS.

500. La situation qui a poussé le Comité à faire cette recommandation étant exceptionnelle et les pratiques normales de l'UNOPS en matière de passation des marchés étant tout à fait conformes à celle-ci, il n'y a aucune suite à donner.

M. Tribunal pénal international pour le Rwanda

501. Les mesures que le Tribunal a prises ou doit prendre pour appliquer les recommandations faites par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹⁷ sont indiquées ci-après.

502. Au paragraphe 11 a), le Comité a recommandé que le Tribunal et l'Administration prennent des mesures pour que les rapports financiers et les comptes consolidés soient présentés dans les délais voulus.

503. On travaille à la mise en oeuvre de cette recommandation mais on continue de se heurter aux problèmes à l'origine des retards considérables observés dans la présentation des comptes mensuels au Siège (nombreuses coupures de courant, manque de personnel, pannes d'ordinateur, etc.), auxquels s'ajoutent les absences pour congés des membres du personnel de la Section. Le manque de fonctionnaires capables d'assurer la formation à l'utilisation de Sun System pour Windows NT version 4.2 a encore aggravé les retards. Le Tribunal fera tous ses efforts pour respecter la date limite du 15 fixée pour la présentation mensuelle au Siège des comptes des bureaux extérieurs.

504. Au paragraphe 11 b), le Comité a recommandé au Tribunal de veiller à ce que les procédures établies, qui interdisent l'emploi de documents d'engagement de dépenses pour conserver des crédits aux fins du financement de frais de voyage et de

l'achat de biens et de services, soient rigoureusement respectées.

505. Le Tribunal veillera à respecter les procédures qui régissent l'utilisation des documents d'engagement de dépenses, comme l'ont recommandé les auditeurs, et solliciter l'accord préalable du Contrôleur s'il était nécessaire d'émettre un tel document pour garder des crédits en compte. Il sait en effet par expérience que dans le cadre d'un cycle budgétaire annuel, il sera toujours amené à recourir de temps à autre à cette solution compte tenu des délais requis pour dresser une liste de fournisseurs, procéder aux appels d'offres et établir les bons de commande définitifs.

506. Au paragraphe 11 c), le Comité a recommandé au Tribunal et à l'Administration de fixer le montant de l'encaisse autorisée au titre du compte d'avances temporaires du Bureau du Procureur et de ne pas verser de fonds supplémentaires à ce compte tant que l'emploi des avances précédentes n'a pas été justifié.

507. Le rapport sur les décaissements effectués à partir du fonds opérationnel spécial a été remis, toutes les avances ont été régularisées et le fonds de caisse a été ramené au montant initialement approuvé, soit 30 000 dollars.

508. Au paragraphe 11 d), le Comité a recommandé au Tribunal et à l'Administration de conserver les renseignements pertinents recueillis lors de l'inscription des fournisseurs dans ses fichiers et de procéder comme prescrit à l'évaluation périodique des prestations fournies [par. 35 a)].

509. L'enregistrement des fournisseurs locaux est en cours et reçoit l'attention requise. Les lettres de recommandation reçues des fournisseurs ont été classées par pays pour faciliter la préparation des dossiers d'enregistrement (lettre d'accompagnement, formulaire d'enregistrement, liste et code des produits et conditions générales des marchés). L'opération devrait être menée prochainement à bon terme.

510. C'est l'Administrateur de programmes principal qui est responsable de l'application de cette recommandation.

511. Au paragraphe 11 e), le Comité a recommandé au Tribunal et à l'Administration de faire respecter les termes du contrat de service conclu avec une agence de voyages et de prendre des mesures pour recouvrer la totalité des sommes dues par elle.

512. La recommandation des auditeurs a été mise en oeuvre et les dispositions de l'accord conclu avec l'agence de voyages ont été pleinement appliquées.

513. Au paragraphe 19, le Comité a recommandé que la Section des finances et la Section du budget du Tribunal effectuent des rapprochements mensuels des états des dépenses afin d'assurer une plus grande exactitude de l'information financière.

514. Il est confirmé qu'au 31 mai 2000 le Tribunal avait procédé au rapprochement de ses états de dépenses avec ceux du Siège.

515. Au paragraphe 32, le Comité a recommandé que l'Administration indique dans les notes relatives aux états financiers la valeur des biens durables en attente d'une décision de passation par profits et pertes.

516. Le Tribunal s'est conformé à cette recommandation.

517. Au paragraphe 39, le Comité a recommandé que le Tribunal et l'Administration prennent des mesures pour recouvrer auprès du bailleur un montant total de 133 424,08 dollars représentant des dépenses de nettoyage et d'entretien des locaux et de demander une réduction du loyer.

518. Des négociations ont été engagées avec la direction du Centre international de conférences d'Arusha, à la suite de la demande de rétablissement des services de nettoyage formulée par le Tribunal. La direction du Centre a précisé que, dans les locaux donnés à bail, le nettoyage n'était assuré que dans les couloirs, les toilettes et les parties communes. L'administration du Tribunal essaie actuellement de clarifier les dispositions de l'article 14.1 d), compte tenu en particulier des informations dont elle dispose sur les services de nettoyage fournis à d'autres locataires.

N. Tribunal international pour l'ex-Yougoslavie

519. Les mesures que le Tribunal a prises ou doit prendre pour appliquer les recommandations faites par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999¹⁸ sont indiquées ci-après.

520. Au paragraphe 10 a), le Comité a recommandé que le Tribunal indique dans ses états financiers les

éléments de passif correspondant aux prestations dues à la fin de service ou après la retraite, ainsi qu'aux congés annuels, comme l'exigent les normes comptables des Nations Unies.

521. Avant que l'Assemblée générale ne prenne la décision de faire publier des états financiers séparés pour le Tribunal, les comptes de ce dernier étaient consolidés avec ceux de l'Organisation des Nations Unies (vol. I, Secrétariat) et les éléments de passif en question étaient inclus dans ceux de l'Organisation. La décision de l'Assemblée n'a été communiquée au Tribunal que le 26 janvier 2000. Faute de temps, le Tribunal n'avait pas été en mesure de fournir les renseignements complémentaires demandés, mais il sait maintenant quels éléments d'information il doit communiquer, et il le fera dorénavant, conformément aux normes comptables des Nations Unies.

522. C'est le Chef de l'Administration qui est responsable de l'application de cette recommandation.

523. Au paragraphe 10 b), le Comité a recommandé au Tribunal de revoir la manière dont il planifie l'utilisation des salles d'audience pour qu'il soit fait un usage optimal des installations disponibles.

524. Comme indiqué dans le précédent rapport (A/55/380/Add.1), le taux d'utilisation des salles d'audience a toujours été un problème complexe et difficile, car il dépend de divers facteurs, tels que la comparution ou non des témoins et les demandes des parties ou, tout simplement, le manque de juges. Le Tribunal n'en poursuit pas moins ses efforts pour optimiser l'utilisation de ces installations.

525. On devrait de toute façon assister à un accroissement sensible de l'utilisation des salles d'audience puisque le budget pour 2001 prévoit l'affectation de juges supplémentaires aux diverses chambres, y compris la Chambre d'appel, et la constitution d'un groupe de juges *ad litem*, les intéressés devant arriver au cours de l'été 2001. Comme des audiences se tiendront en principe de 9 heures du matin à 7 heures du soir, on estime que les installations seront utilisées de façon optimale.

526. La mise en oeuvre de cette recommandation est la responsabilité du Greffier adjoint.

527. Au paragraphe 10 c), le Comité a recommandé que le Tribunal revoie son système d'aide judiciaire en vue de contrôler plus strictement et de limiter les coûts afférents à la défense.

528. Le Greffe du Tribunal a sensiblement modifié, avec effet au 1er janvier 2001, la directive relative à la commission d'office de conseils de la défense qui régit le système d'aide judiciaire, et le mode de rémunération des défenseurs commis d'office. On a fixé trois plafonds distincts pour le montant total des émoluments payables aux défenseurs, en fonction du degré de complexité des dossiers, et il est procédé à une vérification détaillée des frais de la défense, comme l'a recommandé le Comité.

529. C'est le Greffier adjoint qui est chargé de mettre en oeuvre cette recommandation.

Notes

¹ Il convient de lire le présent rapport concurremment avec le premier rapport relatif à la suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes sur les comptes des fonds et programmes des Nations Unies pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1999 (A/55/380/Add.1).

² *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-cinquième session, Supplément No 5 (A/55/5)*, vol. III, chap. II.

³ *Ibid.*, annexe, par. 10 à 12.

⁴ *Ibid.*, *cinquante-troisième session, Supplément No 5 (A/53/5)*, vol. III, chap. I.

⁵ *Ibid.*, *cinquante-cinquième session, Supplément No 5 (A/55/5)*, vol. IV, chap. II.

⁶ *Ibid.*, *Supplément No 5A (A/55/5/Add.1)*, chap. II.

⁷ *Ibid.*, *Supplément No 5B (A/55/5/Add.2)*, chap. II.

⁸ *Ibid.*, *Supplément No 5C (A/55/5/Add.3)*, chap. II.

⁹ *Ibid.*, *Supplément No 5D (A/55/5/Add.4)*, chap. II.

¹⁰ *Ibid.*, *Supplément No 5E (A/55/5/Add.5)*, chap. II.

¹¹ *Ibid.*, *Supplément No 5F (A/55/5/Add.6)*, chap. II.

¹² *Ibid.*, *Supplément No 5G (A/55/5/Add.7)*, chap. II.

¹³ *Ibid.*, *cinquante-troisième session, Supplément No 5G (A/53/5/Add.7)*, chap. II, par. 9 a).

¹⁴ *Ibid.*, *cinquante-cinquième session, Supplément No 5H (A/55/5/Add.8)*, chap. II.

¹⁵ *Ibid.*, *Supplément No 5I (A/55/5/Add.9)*, chap. II.

¹⁶ *Ibid.*, *Supplément No 5J (A/55/5/Add.10)*, chap. I.

¹⁷ *Ibid.*, *Supplément No 5K (A/55/5/Add.11)*, chap. II.

¹⁸ *Ibid.*, *Supplément No 5L (A/55/5/Add.12)*, chap. II.