



Assemblée générale

Distr. générale
29 septembre 2003
Français
Original: anglais

Cinquante-huitième session

Point 59 de l'ordre du jour

Renforcement du système des Nations Unies

Renforcement du système des Nations Unies : un programme pour aller plus loin dans le changement

Améliorations du processus actuel de planification et de budgétisation

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport a été établi en application du paragraphe 32 de la résolution 57/300 de l'Assemblée générale, en vertu duquel l'Assemblée a noté que, dans la décision 21 de son rapport intitulé « Renforcer l'Organisation des Nations Unies : un programme pour aller plus loin dans le changement » (A/57/387 et Corr.1), le Secrétaire général proposait d'opter pour un plan à moyen terme plus court et plus stratégique, qui s'articule avec l'esquisse budgétaire, et l'a prié de lui présenter, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, une proposition plus détaillée pour qu'elle l'examine à sa cinquante-huitième session.

Le Secrétaire général propose d'instituer un cadre stratégique qui serait examiné tous les deux ans et comporterait les deux volets suivants : un plan à moyen terme amélioré et rebaptisé et une esquisse budgétaire plus détaillée et articulée au plan à moyen terme de manière qu'il y ait un lien stratégique entre les programmes et l'affectation des ressources. En outre, le Secrétaire général propose de renforcer le rôle du Comité du programme et de la coordination en ce qui concerne le contrôle de l'exécution des programmes et l'évaluation.



I. Introduction

1. Dans sa résolution 57/300, l'Assemblée générale a noté que, dans la décision 21 de son rapport (A/57/387 et Corr.1), le Secrétaire général proposait d'opter pour un plan à moyen terme plus court et plus stratégique, qui s'articule avec l'esquisse budgétaire, et l'a prié de lui présenter, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, une proposition plus détaillée pour qu'elle l'examine à sa cinquante-huitième session.
2. Le présent rapport a été établi suite à cette demande et développe les réponses aux questions soulevées et aux informations complémentaires fournies dans le document A/57/CRP.3 au sujet des décisions 21 et 22 du rapport susmentionné. Il doit être lu en parallèle avec le rapport du Secrétaire général intitulé « Examen intergouvernemental du plan à moyen terme et du budget-programme » (A/57/786).

II. Le plan à moyen terme

3. Le plan à moyen terme traduit en programmes et sous-programmes les directives données par les organes délibérants. Ses objectifs et stratégies découlent des buts et orientations de politique générale arrêtés par les organes intergouvernementaux. Il reflète les priorités des États Membres qui sont énoncées dans les résolutions et décisions adoptées par les organes intergouvernementaux techniques et régionaux dans leurs domaines de compétence respectifs et par l'Assemblée générale, sur les conseils du Comité du programme et de la coordination. Le plan à moyen terme couvre une période de quatre ans et sert de cadre à l'élaboration des budgets-programmes biennaux pour cette période. S'il y a lieu, il est révisé partiellement tous les deux ans pour tenir compte des modifications à apporter aux programmes. L'ordre des priorités, déterminé par l'Assemblée générale et fixé dans le Plan à moyen terme, guide l'allocation des ressources dans les budgets-programmes suivants.
4. Le Siège et les autres lieux d'affectation comptent une centaine d'organes intergouvernementaux permanents, qui définissent les orientations générales des programmes relevant de leurs domaines de compétence respectifs. Les États Membres jouent donc un rôle de contrôle important dans le cadre de l'élaboration et de la définition du programme de travail de l'Organisation dans chaque secteur. Néanmoins, au niveau des politiques générales, en ce qui concerne l'orientation générale de l'Organisation, la planification stratégique et l'affectation des ressources, il n'y a guère de directives complètes et coordonnées.
5. Il est vrai que la Charte des Nations Unies énonce clairement les principes et buts de l'Organisation mais au niveau le plus général (par exemple : « maintenir la paix et la sécurité internationales » ou encore « réaliser la coopération internationale en résolvant les problèmes internationaux d'ordre économique, social, intellectuel ou humanitaire »). Le plan à moyen terme vise des horizons plus rapprochés et porte actuellement sur des périodes de quatre ans.
6. À l'origine, le plan à moyen terme a été conçu comme un document intéressant les périodes à venir et préparant le terrain pour le travail devant être confié à l'Organisation par les organes délibérants. Le processus de planification devait offrir aux États Membres l'assurance que l'Organisation mènerait ses activités suivant des modalités approuvées et dans le respect des intentions des organes

délibérants. Il devait également donner aux programmes de l'Organisation plus de cohérence, un caractère plus systématique et plus d'efficacité.

7. Or, certains États Membres reprochent au plan à moyen terme d'être, au contraire, axé sur le passé puisque fondé sur des décisions déjà prises et par conséquent de manquer du dynamisme nécessaire pour faire face aux tendances nouvelles et aux nouveaux défis. Ils le perçoivent comme un outil qui limite et qui restreint et non comme un moyen de véhiculer de nouvelles idées et de nouvelles approches. Pour ces critiques, le plan à moyen terme n'est pas un instrument exploitable puisqu'il n'est pas un document stratégique et qu'il met l'accent, non sur les objectifs et les résultats escomptés, mais sur les activités.

8. On fait également valoir que le processus d'approbation du plan à moyen terme est important puisqu'il permet aux États Membres d'établir une coordination, de remédier à un éventuel défaut de concordance entre les directives centrales et les directives décentralisées et d'exprimer leur attachement collectif à l'action de l'Organisation dans son ensemble. L'existence d'un plan à moyen terme offre l'assurance, en particulier lorsque les ressources sont limitées, que des mesures prises pour répondre à de nouveaux défis ne seront pas appliquées au détriment des activités qui continuent d'être nécessaires en raison de problèmes persistants.

9. Parmi les défauts du système actuel de planification, de budgétisation, de contrôle et d'évaluation des programmes, on cite les suivants : a) les directeurs de programme et de nombreux États Membres ne donnent guère la priorité à l'élaboration du plan; b) les réalisations escomptées sont trop imprécises pour pouvoir servir de critères permettant de mesurer l'impact des programmes; c) il y a double emploi entre le plan et le texte explicatif du budget-programme; d) on consacre beaucoup plus de temps à l'examen des plans et des budgets qu'au contrôle de l'exécution et à l'évaluation.

10. De nombreuses initiatives ont été prises au fil des années pour tenter d'améliorer la présentation et la teneur du plan à moyen terme. Le plan à moyen terme pour la période 2002-2005, tel que révisé¹, résulte de l'application d'un cadre logique qui sous-tend la budgétisation axée sur les résultats et qui consiste en une série d'objectifs, de réalisations escomptées (également dénommées « résultats escomptés » dans le présent document) et d'indicateurs de succès. Lors de l'élaboration du plan, il a été demandé aux directeurs de programme de réfléchir à la raison d'être de leur programme, et pas seulement aux produits à exécuter.

11. Autrement dit, le plan à moyen terme devrait être non une énumération d'activités mais un instrument de politique générale. Il faut faire une distinction entre a) les directives qui fixent l'orientation générale des programmes et des sous-programmes et b) celles qui déterminent une action spécifique du Secrétaire général. Cette distinction est importante pour l'élaboration du plan à moyen terme, qui doit être la traduction des directives générales des organes délibérants.

12. Les améliorations qui ont été apportées à la présentation de l'actuel plan à moyen terme (2002-2005) visent à remédier aux imperfections du cycle de planification des programmes en établissant une distinction entre les véritables objectifs et les activités. Elles doivent permettre aux États Membres de porter leur attention sur l'orientation générale des programmes, plutôt que sur le détail des activités de chaque département.

13. Le plus souvent, les examens du Comité du programme et de la coordination et de la Cinquième Commission sont centrés non sur des questions de politique générale ou de coordination, mais sur le détail des sous-programmes alors que ceux-ci ont déjà, dans une large mesure, été étudiés par les organes intergouvernementaux spécialisés. Au lieu d'être l'occasion d'évaluer les résultats, de donner des indications générales sur les changements à apporter aux programmes, d'examiner les décisions prises par les organes délibérants, qui peuvent ne plus être d'actualité, de repérer les doubles emplois et de vérifier la cohérence, la compatibilité et la complémentarité des programmes, ainsi que l'exige le mandat du Comité du programme et de la coordination, l'examen du plan à moyen terme consiste principalement à apporter des changements rédactionnels sans effet appréciable sur l'orientation générale ni sur l'équilibre des programmes de l'Organisation.

14. Un autre problème tient à la difficulté d'identifier les priorités. D'après le règlement et les règles régissant la planification des programmes, l'établissement de l'ordre de priorité est fondé sur l'importance que l'objectif présente pour les États Membres, sur la capacité de l'Organisation d'atteindre ledit objectif et sur l'efficacité et l'utilité réelles des résultats escomptés. Or, les États Membres sont réticents à décider d'un ordre de priorité car les objectifs importants pour les uns ne le sont pas pour les autres et inversement. On en est ainsi arrivé à désigner comme prioritaires un grand nombre de questions correspondant pratiquement à l'ensemble des programmes. De plus, il n'y a aucun lien net entre l'ordre de priorité et l'affectation des ressources.

15. L'actuel plan à moyen terme, qui couvre une période de quatre ans, traduit les objectifs qui découlent des directives données par les organes délibérants et les résultats que le Secrétariat propose de réaliser à un moment donné au cours de la période. Un cycle de planification de deux ans permettrait de définir avec plus de précision les responsabilités quant aux réalisations escomptées. Les objectifs à long terme et à moyen terme assignés à l'Organisation par les organes délibérants continueraient d'apparaître sous la rubrique « objectifs » de chaque sous-programme et les réalisations escomptées seraient strictement limitées aux résultats que le Secrétariat pourrait obtenir en deux ans. Un cycle de planification plus court permettrait de prendre en compte les directives les plus récentes et réduirait le laps de temps qui sépare les premières étapes de l'élaboration du plan de la fin de son exécution, ce qui faciliterait la responsabilisation des directeurs de programme.

16. Pour ce qui est de faire coïncider l'examen du plan à moyen terme avec celui de l'esquisse budgétaire, les deux documents sont à l'heure actuelle examinés la même année mais séparément. La proposition tendant à ce que le plan à moyen terme et l'esquisse budgétaire couvrent la même période et soient examinés simultanément par l'Assemblée générale vise à faire en sorte que les décisions relatives aux ouvertures de crédits soient fondées sur une mise en relation claire des besoins de financement des programmes et des montants prévus.

17. Un plan biennal combiné à l'esquisse budgétaire permettrait de mieux faire ressortir les liens entre les décisions relatives à l'orientation générale des programmes et les décisions relatives aux montants alloués.

18. Si on remplace l'actuel plan à moyen terme de quatre ans par un plan biennal qui constituerait le premier volet du cadre stratégique, il faudrait rebaptiser le plan à moyen terme : « cadre stratégique pour l'exercice biennal 20xx-20xx : premier volet, plan-programme biennal ». Le cadre stratégique serait présenté de façon que

les programmes puissent être facilement mis en relation avec les titres de l'esquisse budgétaire et du budget-programme.

19. Chacun des programmes figurant dans le cadre stratégique continuerait, s'il y a lieu et s'il se peut, d'être examiné par les organes intergouvernementaux spécialisés et par le Comité du programme et de la coordination. Le cadre stratégique comprendrait aussi, en plus des recommandations du Comité sur le premier volet, un deuxième volet – l'esquisse budgétaire – qui serait soumis à l'examen du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de la Cinquième Commission.

III. L'esquisse budgétaire

20. L'esquisse budgétaire, au plan général du budget-programme, telle qu'elle est décrite dans la résolution 41/213 de l'Assemblée générale, fournit aux États Membres les estimations préliminaires du Secrétaire général concernant le projet de budget-programme biennal, afin de leur permettre de se mettre d'accord sur le montant global des ressources à prévoir, avant que le Secrétariat établisse le budget-programme.

21. L'esquisse budgétaire contient un montant global qui est présenté à l'Assemblée générale pour examen et décision. Des estimations préliminaires par titre du budget y sont annexées pour information. L'esquisse fait par ailleurs apparaître les augmentations proposées ayant un caractère technique (par exemple l'incidence de la budgétisation intégrale des nouveaux postes approuvés pendant l'exercice biennal précédent), les suppressions de dépenses non renouvelables devenues inutiles, et les augmentations de dépenses prévues à la suite de modifications des programmes découlant de nouvelles directives des organes délibérants. Elle contient également des propositions pour l'établissement de priorités, des informations sur la croissance réelle par rapport au budget précédent et des propositions concernant le montant du fonds de réserve.

22. L'esquisse budgétaire est examinée par le Comité du programme et de la coordination, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et l'Assemblée générale. Ces examens ne permettent guère de préciser les orientations stratégiques, sur lesquelles doit être fondée l'affectation des ressources. Le plan à moyen terme et sa version révisée sont eux aussi examinés l'année où il n'est pas présenté de budget, mais ils ne font pas l'objet d'un examen intégré qui engloberait aussi l'esquisse budgétaire.

23. Pour que l'affectation des ressources inscrites au budget ordinaire soit plus étroitement liée à l'évolution des programmes, il est proposé d'élargir l'esquisse budgétaire de façon à y inclure des informations concernant les principales modifications apportées aux programmes et leurs répercussions sur les estimations de dépenses. Les États Membres auraient ainsi une idée plus précise des changements prévus pour chaque titre du budget, qu'il s'agisse du programme ou des ressources à prévoir. La prise de décisions en serait facilitée. L'esquisse budgétaire constituerait le deuxième volet du cadre stratégique.

IV. Le budget-programme

24. Avec l'introduction du cadre stratégique tel qu'il est proposé ci-dessus, les éléments du budget ayant trait au programme seraient identiques à ceux qui apparaissent dans la première partie du cadre stratégique. Les organes intergouvernementaux, notamment le Comité du programme et de la coordination, n'auraient pas besoin de les examiner à nouveau dans le cadre du projet de budget-programme, à savoir que, comme le propose le Secrétaire général, l'examen du budget-programme devrait être effectué par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et la Cinquième Commission.

25. Compte tenu de la nécessité de faire valoir les réalisations escomptées plutôt que les produits, la présentation du budget-programme serait encore modifiée. Le budget-programme contiendrait des tableaux récapitulatifs des produits par sous-programme, ce qui permettrait de satisfaire à la demande du Comité consultatif concernant la présentation des informations sur les produits. L'énumération détaillée des produits ne figurerait plus dans la partie principale de chaque fascicule du budget mais serait présentée, avec le détail des ressources nécessaires, dans les renseignements complémentaires à l'intention du Comité consultatif. Les États Membres pourraient ainsi examiner plus facilement l'orientation générale de chaque programme ainsi que les questions essentielles d'importance stratégique. Ils continueraient de bénéficier des conseils du Comité consultatif.

V. Contrôle et évaluation

26. Conformément au Règlement et aux règles régissant la planification des programmes, à l'issue de chaque exercice biennal, le Secrétaire général mesure les réalisations en rendant compte des produits exécutés par rapport au budget-programme approuvé. Des évaluations et des auto-évaluations sont également effectuées pour déterminer l'intérêt, l'efficacité, la productivité et l'effet des activités de l'Organisation eu égard aux objectifs. Le Bureau des services de contrôle interne est responsable du contrôle et de l'évaluation pour l'ensemble du Secrétariat.

27. Le Secrétariat et les organes intergouvernementaux consacrent beaucoup de temps à l'examen du plan et du budget avant leur adoption. Paradoxalement, à la fin de l'exercice budgétaire ou de la période couverte par le plan, ils en consacrent à peine à l'évaluation des résultats. Par ailleurs, on ne se sert pas toujours des systèmes de rapport et d'évaluation déjà en place pour redéfinir les programmes ou en introduire de nouveaux.

28. Les évaluations ont à l'heure actuelle un impact limité du fait qu'elles ne couvrent pas un champ suffisant. Ainsi, les évaluations approfondies ne portent que sur un ou deux programmes par an. Les rapports d'exécution couvrent bien tous les programmes mais ce n'est que depuis une date récente qu'ils incluent des évaluations qualitatives systématiques. En outre, la plupart des évaluations soumises au Comité du programme et de la coordination portent principalement sur l'exécution.

29. À maintes reprises, le Comité a recommandé, à juste titre, que des rapports d'évaluation soient présentés aux organes intergouvernementaux ou aux organes d'experts directement concernés par chaque programme. Ce pourrait être une

première étape du processus par lequel la teneur des programmes peut être revue. D'autres mesures pourraient néanmoins être nécessaires car, dans leurs débats, les organes intergouvernementaux spécialisés privilégient en général les questions de fond et n'examinent pas le rôle du Secrétariat, c'est-à-dire les activités prévues dans le programme de travail. Ils interviennent en fait très peu dans le contrôle et l'évaluation des activités du Secrétariat.

30. Ce n'est que dans quelques cas que les organes intergouvernementaux spécialisés ont créé des sous-comités chargés d'examiner les activités du Secrétariat, le résultat étant que les fonctions de contrôle et d'évaluation incombent presque entièrement au Comité du programme et de la coordination. Il reste, néanmoins, que le temps consacré à l'examen des réalisations et de l'impact des programmes est très réduit, surtout si on le compare au temps passé à élaborer et à examiner les projets de plan et de budget. Dans son rapport sur l'examen intergouvernemental du plan à moyen terme et du budget-programme (A/57/786), le Secrétaire général suggère de renforcer le rôle du Comité du programme et de la coordination dans le suivi et l'évaluation des activités de l'Organisation.

31. On constate par ailleurs que certains États Membres ne tiennent pas à ce que soient évalués « l'intérêt » et « l'effet » des programmes, malgré les dispositions prévues à ce sujet dans le Règlement et les règles régissant la planification des programmes. À sa cinquante-cinquième session, le Comité du programme et de la coordination a supprimé ces mots du programme relatif au contrôle interne dans le plan à moyen terme pour la période 2002-2005. C'est aux États Membres qu'il revient en dernier ressort de se prononcer sur l'intérêt des activités de l'Organisation et il serait logique qu'ils puissent s'assurer périodiquement que les activités menées répondent de façon satisfaisante aux directives des organes délibérants. Cette idée est en tout cas dans l'esprit de la budgétisation axée sur les résultats, approuvée par l'Assemblée générale en 2000.

32. Pour ce qui est de « l'effet » des programmes de l'Organisation, les objectifs, les réalisations escomptées et les indicateurs de succès énoncés dans le plan à moyen terme pour la période 2002-2005 et dans les budgets-programmes biennaux correspondants ont été formulés de manière à rendre compte non seulement des activités du Secrétariat sur les plans de la qualité et de l'efficacité mais aussi de leur efficacité et de leur effet en termes d'avantages et de progrès pour les bénéficiaires visés. Ce type d'évaluation permet essentiellement d'apprécier dans quelle mesure l'Organisation est parvenue à réaliser ses objectifs collectifs, en partenariat avec les États Membres.

33. Plusieurs améliorations sont déjà en chantier. Avec la budgétisation axée sur les résultats, les directeurs de programme disposent d'un outil supplémentaire pour planifier, établir les programmes et déterminer les ressources nécessaires. La budgétisation axée sur les résultats suppose l'utilisation du cadre logique, dans lequel les objectifs, les réalisations escomptées et les indicateurs de succès sont définis préalablement à la mise en oeuvre, et exige que les directeurs de programme suivent les progrès à l'aide des indicateurs. Les systèmes d'auto-évaluation sont indispensables pour mesurer, au cours de l'exercice biennal, la progression vers les résultats escomptés et pour prévoir et préparer les activités à venir.

34. Pour tenir compte de la mise en place de la budgétisation axée sur les résultats, il est proposé de réaménager le rapport biennal sur l'exécution des programmes à partir de l'exercice 2002-2003. Sous sa nouvelle présentation, le rapport fournirait

aux États Membres plus d'informations sur la réalisation des résultats escomptés, et non plus une simple énumération quantitative des produits exécutés, comme c'est le cas à présent. On attache par ailleurs plus d'importance à l'évaluation faite par les directeurs de programme. Dans le cadre de l'auto-évaluation, il s'agira de déterminer les mesures qui ont abouti et celles qui n'ont pas abouti. On tiendra compte des conclusions des auto-évaluations lors de l'élaboration des plans de travail. Le Bureau des services de contrôle interne fixe des normes de qualité et les méthodes à suivre, et il veillera à ce que les auto-évaluations et les énoncés des conclusions soient crédibles et utilisables. L'exploitation plus systématique des résultats des auto-évaluations lors de l'établissement des rapports d'exécution permettra de couvrir les programmes de façon plus méthodique que ne le permettent les évaluations approfondies et autres évaluations officielles.

35. Toutefois, les évaluations officielles sont nécessaires pour permettre un examen complet des programmes, des fonctions ou des activités de différents secteurs du Secrétariat à des moments stratégiques de leur déroulement ou pour répondre à des préoccupations des organes intergouvernementaux à un moment donné. Dans d'autres organisations, différents types d'évaluations sont prévus pour tenir compte de la diversité des besoins.

36. Le Secrétaire général a proposé d'introduire des évaluations thématiques dans le calendrier des évaluations approuvé par le Comité du programme et de la coordination. Les évaluations thématiques porteront sur des activités axées sur un thème unique mais exécutées dans différentes parties du Secrétariat. Par ailleurs, en améliorant la présentation des rapports d'évaluation, par exemple en introduisant des résumés spécifiques ou en développant certaines questions en fonction du public visé, on pourrait inciter le Secrétariat et les organes intergouvernementaux à utiliser plus systématiquement les conclusions des évaluations. Pour permettre aux directeurs de programme de se perfectionner dans la pratique de l'auto-évaluation et pour faire en sorte que les conclusions des évaluations soient mieux exploitées, il faudra prévoir spécifiquement des ressources à cet effet ce qui, actuellement, ne se fait que pour quelques programmes.

37. La date à laquelle sont communiquées les conclusions de l'évaluation des programmes est essentielle du point de vue du renforcement de l'ensemble du processus de planification et de budgétisation. Le rapport sur l'exécution des programmes couvre une période biennale et, il va de soi qu'il ne peut être établi avant la fin de l'exercice. Or, à ce moment-là, les plans et les budgets pour l'exercice suivant sont déjà adoptés et le rapport ne présente plus beaucoup d'intérêt. Il y a donc lieu d'explorer des solutions telles que l'élaboration d'un rapport à mi-parcours ou d'un rapport intérimaire. On pourrait aussi revoir le calendrier et l'ordre du jour des débats intergouvernementaux. Le calendrier des évaluations offre cependant plus de marge de manoeuvre. Il devrait être fixé en fonction des besoins des destinataires de l'information sur l'exécution des programmes et compte tenu du moment où ces informations pourront être le plus utile.

VI. Rôle du Comité du programme et de la coordination

38. Les questions examinées ci-dessus ont une incidence sur le rôle futur du Comité du programme et de la coordination. Dans son rapport sur l'examen intergouvernemental du plan à moyen terme et du budget-programme (A/57/786), le Secrétaire général a recommandé à l'Assemblée générale d'examiner les fonctions du Comité du programme et de la coordination en vue d'améliorer son efficacité en matière de contrôle et d'évaluation. Comme on l'a vu plus haut, le Comité ne s'est pas toujours conformé strictement à son mandat.

39. Après une étude approfondie de la question et compte tenu des recommandations ci-dessus concernant le plan à moyen terme et l'esquisse budgétaire, il est proposé que l'examen du plan à moyen terme, qui serait rebaptisé « plan-programme biennal » et qui constituerait le premier volet du cadre stratégique, continue d'être examiné par le Comité du programme et de la coordination. L'examen de l'esquisse budgétaire (deuxième volet du cadre stratégique) et des budgets-programmes incomberait au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et à la Cinquième Commission. On éviterait ainsi que le Comité du programme et de la coordination ne se penche deux fois sur les objectifs, les réalisations escomptées et les indicateurs de succès d'abord lors de l'examen du plan à moyen terme et puis à l'occasion de l'examen des projets de budget-programme.

VII. Conclusion

40. Le Secrétaire général entend s'employer à faciliter le débat intergouvernemental afin d'être sûr d'être guidé comme il convient dans l'orientation des travaux de l'Organisation et l'affectation des ressources. Les États Membres devraient surtout s'attacher aux questions d'ordre général et, plutôt que de s'interroger sur l'exécution de tel ou tel produit, voir si les résultats escomptés ont été obtenus et si, partant, les objectifs pourront être atteints. Au lieu de s'interroger sur une augmentation de 15 000 dollars à la rubrique Mobilier et matériel d'un programme, ils devraient se demander si les ressources affectées à ce programme sont suffisantes pour mener aux résultats escomptés. Grâce au cadre stratégique, qui combinerait le plan à moyen terme actuel et l'esquisse budgétaire, les États Membres seraient en mesure d'établir un lien stratégique entre le plan et l'affectation des ressources et de donner au Secrétaire général des directives sur cette base.

41. Dans la Déclaration du Millénaire, les États Membres ont réaffirmé leur attachement aux buts et principes énoncés dans la Charte des Nations Unies et décidé d'agir en faveur de la paix, de la sécurité et du désarmement; du développement et de l'élimination de la pauvreté; de la protection de notre environnement commun; des droits de l'homme, de la démocratie et de la bonne gouvernance; de la protection des groupes vulnérables; des besoins spéciaux de l'Afrique; et du renforcement de l'Organisation des Nations Unies.

42. À cet effet, le Secrétaire général entend faire en sorte que l'Organisation soit désormais entièrement axée sur la recherche de résultats. L'efficacité ne doit pas être le seul critère. Il ne suffit pas non plus de réorganiser ou de restructurer, d'apporter des améliorations ou de suivre les directives. Les États Membres doivent

recevoir des informations non seulement sur la suite donnée à leurs décisions, sur les améliorations apportées aux programmes et au mode d'organisation et sur les contrôles effectués, mais également sur le bien-fondé et l'intérêt des programmes. En outre, l'action de l'Organisation doit produire des résultats et ses programmes doivent continuer de servir d'instrument de progrès pour les bénéficiaires visés car tel est le but réel des directives données par les organes délibérants. Il faut que tous les programmes de l'Organisation aillent dans ce sens. Il importe également de veiller à ce que l'Organisation dispose d'un financement qui lui permette d'appliquer les directives des États Membres de façon productive et efficace.

43. Il est recommandé à l'Assemblée générale d'approuver les éléments ci-après d'un système de planification et de budgétisation amélioré :

a) **Un plan à moyen terme couvrant une période de deux ans, qui serait rebaptisé « premier volet, plan-programme biennal » et qui, joint au « deuxième volet, esquisse budgétaire », constituerait le « cadre stratégique » de l'Organisation;**

b) **L'esquisse budgétaire serait plus développée et comporterait des indications supplémentaires sur les changements proposés aux programmes et au montant des ressources;**

c) **De nouvelles améliorations seraient apportées à la présentation et à la teneur du projet de budget-programme afin de faciliter la prise de décisions par les organes délibérants;**

d) **Le rôle du Comité du programme et de la coordination serait revu, à savoir que le Comité examinerait le plan-programme biennal, premier volet du cadre stratégique, et n'examinerait pas l'esquisse budgétaire, deuxième volet du cadre stratégique, ni le projet de budget-programme;**

e) **Le rapport biennal sur l'exécution des programmes serait modifié de façon à mettre l'accent sur la réalisation des résultats escomptés;**

f) **La présentation et le calendrier des rapports d'évaluation seraient améliorés;**

g) **Le montant des ressources affectées aux activités de contrôle et d'évaluation serait indiqué dans tous les chapitres du budget;**

h) **Les fonctions de contrôle et d'évaluation du Comité du programme et de la coordination seraient renforcées, afin qu'il puisse s'assurer de l'intérêt, de l'efficacité, de la productivité et de l'effet des activités de l'Organisation.**

Notes

¹ *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-septième session, Supplément No 6 (A/57/6/Rev.1).*