

**RAPPORT DU GROUPE D'EXPERTS  
INTERGOUVERNEMENTAUX DE HAUT NIVEAU  
CHARGÉ D'EXAMINER  
L'EFFICACITÉ DU FONCTIONNEMENT  
ADMINISTRATIF ET FINANCIER  
DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

DOCUMENTS OFFICIELS : QUARANTE ET UNIÈME SESSION

SUPPLÉMENT N° 49 (A/41/49)



**NATIONS UNIES**

**RAPPORT DU GROUPE D'EXPERTS  
INTERGOUVERNEMENTAUX DE HAUT NIVEAU  
CHARGÉ D'EXAMINER  
L'EFFICACITÉ DU FONCTIONNEMENT  
ADMINISTRATIF ET FINANCIER  
DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

DOCUMENTS OFFICIELS : QUARANTE ET UNIÈME SESSION

SUPPLÉMENT N° 49 (A/41/49)



**NATIONS UNIES**

New York, 1986

#### NOTE

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres majuscules et de chiffres. La simple mention d'une cote dans un texte signifie qu'il s'agit d'un document de l'Organisation.

TABLE DES MATIERES

	<u>Paragraphes</u>	<u>Pages</u>
I. INTRODUCTION .....	1 - 15	1
II. LE MECANISME INTERGOUVERNEMENTAL ET SON FONCTIONNEMENT .....	15 - 27	4
A. Recommandations spécifiques (recommandations 1 à 7) .....	21	4
B. Etude comparative du mécanisme inter- gouvernemental et de son fonctionnement (recommandation 8) .....	22 - 24	7
C. Coordination (recommandations 9 à 13) .....	25 - 27	8
III. STRUCTURE DU SECRETARIAT .....	28 - 44	10
A. Recommandations générales (recommandations 14 et 15) .....	35	11
B. Affaires politiques (recommandations 16 à 24) .....	36 - 37	12
C. Affaires économiques et sociales (recommandations 25 à 29) .....	38 - 41	14
D. Administration et autres domaines d'activité (recommandations 30 à 40) .....	42 - 44	16
IV. MESURES CONCERNANT LE PERSONNEL .....	45 - 50	19
A. Recommandation générale (recommandation 41) .....	50	20
B. Recommandations s'appliquant au Statut et au Règlement du personnel (recommandations 42 à 52) .....	50	20
C. Autres recommandations (recommandations 53 à 62) .....	50	22
V. CONTROLE, EVALUATION ET INSPECTION (recommandations 63 à 67) .....	51 - 56	24

TABLE DES MATIERES (suite)

	<u>Paragraphes</u>	<u>Pages</u>
VI. PLANIFICATION ET PROCEDURE BUDGETAIRE .....	57 - 69	25
A. Généralités .....	57 - 61	25
B. Etablissement des priorités (recommandation 68) .....	62 - 64	26
C. Mécanismes de planification et mécanismes budgétaires .....	65 - 69	27
VII. APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU GROUPE (recommandations 69 à 71) .....	70 - 71	35
ANNEXE. Questions d'organisation .....		37

## I. INTRODUCTION

1. Réaffirmés tout au long des 40 années d'existence de l'Organisation, les objectifs fondamentaux de la Charte des Nations Unies se sont également amplifiés. Du fait d'une situation internationale devenue différente, par suite aussi de l'apparition de nouveaux défis à relever, on a assisté à une expansion graduelle mais notable de la portée, du champ et du volume des activités de l'Organisation.
2. En raison des tâches nouvelles qui sont ainsi venues s'ajouter à ses charges traditionnelles, l'ONU a vu son programme de travail s'accroître régulièrement. Son étendue, sa diversité et sa complexité toujours croissantes se sont accompagnées d'un développement parallèle de la structure intergouvernementale. A différents niveaux, de nouveaux organes, comités, commissions et groupes d'experts ont vu le jour, tous acquis à la poursuite des idéaux de la Charte. Mais dans ce processus d'évolution institutionnelle, on n'a pas toujours suffisamment veillé à éviter les chevauchements et les doubles emplois. Cette constatation vaut aussi bien pour l'Organisation elle-même et ses organismes apparentés que pour la relation qui existe entre l'ONU et les institutions spécialisées. La structure intergouvernementale dont l'Organisation s'est dotée pour résoudre les problèmes politiques, économiques et sociaux et pour mener à bien ses activités opérationnelles est par trop complexe; de plus, elle manque généralement de cohésion, ce qui rend la coordination difficile.
3. A la suite de l'augmentation des activités et de la prolifération des institutions, les conférences et réunions tenues chaque année sous les auspices de l'Organisation des Nations Unies sont multipliées. Elles font partie intégrante de la diplomatie multilatérale; si elles jouent assurément un rôle important dans la recherche d'une compréhension mutuelle et dans l'harmonisation des politiques et principes d'action face à des problèmes communs, leur nombre, leur fréquence et leur durée sont devenus tels qu'il est difficile à tous les Etats Membres, en particulier aux plus petits dont les ressources en personnel sont limitées, d'y participer pleinement. Trop souvent aussi, on ne tire pas un profit maximum des ressources considérables qui sont affectées à ces conférences et réunions. Le volume de la documentation nécessaire aux conférences et réunions, mais aussi celui de la documentation en général, n'a cessé d'augmenter, et l'on peut dire qu'il en arrive parfois à excéder la capacité d'absorption, d'étude et d'utilisation constructive des Etats Membres.
4. L'effectif du Secrétariat de l'ONU, qui assure le service des organes intergouvernementaux, montre une progression parallèle. Ainsi, le nombre de postes financés par le budget ordinaire de l'Organisation est passé de 1 546 en 1946 à 11 423 en 1986. Cette croissance a parfois été rapide, en particulier à la fin des années 70, prenant le pas sur la capacité de gestion, en particulier sur l'efficacité administrative d'ensemble, sur la productivité et sur la rentabilité. La qualité du travail doit être améliorée. Le personnel, en particulier celui des catégories supérieures, n'a pas les qualifications voulues, et les méthodes de travail ne sont pas efficaces. La structure actuelle est trop complexe et fragmentée, et elle est pléthorique au sommet. Le Secrétariat est fractionné en trop de départements, bureaux et divisions. Il compte actuellement neuf départements ou bureaux qui s'occupent de questions politiques et une quinzaine de départements ou bureaux qui travaillent dans les domaines économique et social. Tout cela se reflète dans le nombre excessif de secrétaires généraux adjoints et de sous-secrétaires généraux.

5. L'accroissement des tâches de l'Organisation des Nations Unies par suite des exigences ou des besoins de la communauté internationale s'est accompagné d'une augmentation graduelle du budget ordinaire de l'Organisation. Les crédits ouverts au budget ordinaire de l'exercice biennal en cours (1986-1987), financé au moyen des contributions statutaires, atteignent 1 milliard 663 millions de dollars; mais ce montant ne couvre qu'une partie des activités de l'Organisation. Le reste du budget, soit environ 1,2 milliard de dollars par an, est financé par des contributions volontaires. Et en plus du budget de l'ONU, il existe nombre d'autres budgets servant à financer les activités du réseau constitué par l'ONU et les organismes qui lui sont reliés et dont les secrétariats relèvent, directement ou indirectement, du Secrétaire général.

6. Les activités financées au moyen des contributions statutaires au titre du budget ordinaire peuvent être classées en plusieurs catégories distinctes : activités politiques (10,4 p. 100), activités économiques et sociales (31 p. 100), services de conférence (19,5 p. 100), activités de coopération technique (4,4 p. 100), activités humanitaires (2,9 p. 100), activités relatives au droit international (1,7 p. 100), activités d'information (5,2 p. 100) et activités administratives (24,9 p. 100). Comme on le verra, ce sont là des activités extrêmement variées. Les activités financées grâce à des contributions volontaires (fonds extra-budgétaires) le sont moins : il s'agit essentiellement des activités humanitaires et opérationnelles.

7. Depuis quelque temps déjà, on note des divergences de vues quant au contenu et au niveau du budget de l'Organisation. Elles tiennent en partie à un désaccord politique entre Etats Membres sur certaines des activités de fond qui figurent au budget-programme. Elles traduisent également un mécontentement suscité par divers aspects de la gestion et du fonctionnement administratif de l'Organisation. Ces problèmes sont encore aggravés par les carences de la méthode actuelle de planification et d'établissement du budget. Cette méthode, qui devrait constituer une démarche intégrée conduisant à un large accord sur les activités à imputer sur le budget de l'Organisation, s'est avérée déficiente dans la pratique. La manière dont on procède pour établir et adopter le budget-programme est trop souvent calquée sur celle qu'on utilisait à l'époque où le budget était formulé par objets de dépense et non par programmes. En outre, les Etats Membres ne peuvent donner leur opinion sur le budget-programme qu'à un stade déjà fort avancé du processus. Il y a lieu d'adopter un système qui permette d'associer plus activement les Etats Membres à l'établissement du plan à moyen terme et du budget-programme et de faciliter une large entente entre les Etats Membres au sujet des questions budgétaires, et ce en préservant pleinement le principe, solennisé dans la Charte, de l'égalité souveraine des Etats.

8. Le Groupe d'experts intergouvernementaux de haut niveau a reconnu au départ qu'il ne lui appartenait pas d'examiner les problèmes financiers immédiats et à court terme de l'Organisation. L'Assemblée générale l'avait plutôt chargé d'identifier, dans le cadre de la Charte, des mesures propres à améliorer encore l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation à moyen et à long terme.

9. Le Groupe a noté en outre qu'il avait été prié d'examiner seulement la situation financière et administrative de l'Organisation des Nations Unies et de ses organes subsidiaires. L'étude de la relation existant entre l'Organisation (y compris ses organes subsidiaires) et les institutions spécialisées, de même que l'analyse des mécanismes de coordination et de coopération à l'échelle du système, n'entrent donc pas dans son mandat.

10. Cela étant, le Groupe a entrepris d'examiner la structure intergouvernementale de l'Organisation des Nations Unies et de ses organes subsidiaires, la composition du Secrétariat de l'ONU, la politique suivie par l'Organisation en matière de personnel, les activités relatives à la coordination, les problèmes de contrôle, d'évaluation et d'inspection et les questions d'ordre budgétaire. Tout au long de son travail, le Groupe a inlassablement cherché à identifier des mesures qui permettraient d'améliorer le fonctionnement administratif et financier de l'Organisation. Il a également noté que certaines des mesures recommandées accroîtraient la rentabilité de l'Organisation et permettraient par là même d'affecter davantage de ressources à des activités de fond.

11. Les délais impartis au Groupe ne lui ont pas permis de procéder à une étude exhaustive de plusieurs questions extrêmement complexes dont il avait été saisi. Créé à la fin de février 1986, il a dû répartir ses activités de recherche, ses débats et la rédaction de son rapport sur quatre sessions, soit seulement huit semaines de réunion au total.

12. En application du paragraphe 6 de la résolution 40/237 de l'Assemblée générale, en date du 18 décembre 1985, le Secrétaire général a eu plusieurs entretiens avec le Groupe pour lui faire part de ses vues sur les questions dont le Groupe était saisi. Le Secrétariat de l'ONU a répondu aux demandes d'information du Groupe, et celui-ci a donc pu disposer d'une documentation considérable.

13. Dans ces circonstances, et vu l'ampleur et la complexité de la question à l'examen, le Groupe a estimé qu'il fallait faire une distinction entre :

a) Les questions au sujet desquelles il était en mesure de présenter des recommandations précises dont l'Assemblée générale pourrait tenir compte lorsqu'elle serait saisie de son rapport;

b) Les questions qui méritaient et nécessitaient un examen plus approfondi et pour lesquelles il devait se contenter de définir des approches et de suggérer des méthodes de recherche complémentaire.

14. Le Groupe a accompli sa tâche en respectant pleinement les principes et dispositions de la Charte. Ses recommandations sont énumérées ci-après. Il est convaincu que les mesures qu'il recommande contribueront à améliorer encore "l'efficacité du fonctionnement administratif et financier" de l'Organisation des Nations Unies, "ce qui la rendrait plus apte à traiter efficacement des questions politiques, économiques et sociales".

15. Le Groupe demeure convaincu qu'il n'a fait qu'entamer un processus de réforme, et qu'il appartiendra à d'autres organes intergouvernementaux et au Secrétaire général de le poursuivre. Le Groupe considère qu'il s'est pleinement acquitté de son mandat et que sa tâche s'achève avec la présentation de son rapport. Pour que l'effort de réforme ainsi commencé puisse aboutir, il est indispensable que les Etats Membres restent acquis à l'Organisation des Nations Unies ainsi qu'à la pratique de la diplomatie multilatérale dont elle est le symbole.

## II. LE MECANISME INTERGOUVERNEMENTAL ET SON FONCTIONNEMENT

16. Du fait que de nouvelles tâches étaient entreprises sans que les anciennes aient été menées à bien, le programme de travail de l'Organisation des Nations Unies n'a cessé de s'étoffer. Son expansion s'est accompagnée d'un développement parallèle de la structure intergouvernementale, ce qui s'est parfois traduit par des doubles emplois sur le plan des programmes de travail et des activités, en particulier dans les domaines économique et social. L'efficacité de l'Organisation en a pâti et il importe donc de réformer l'ensemble de la structure intergouvernementale.
17. Le Groupe est convaincu que des réformes s'imposent aussi en ce qui concerne la fréquence et la durée des conférences et réunions de l'ONU et le volume de la documentation. De nombreuses recommandations déjà formulées dans ce sens n'ont guère ou pas eu d'effet. Il y a ample matière à réductions dans maints secteurs, réductions qui non seulement auraient des incidences positives sur le travail de fond à exécuter, mais aussi permettraient de réaliser des économies aux chapitres des conférences et de la documentation.
18. Il ne s'agit pas uniquement d'éliminer les doubles emplois manifestes dans les ordres du jour et les programmes de travail, il faut aussi améliorer d'urgence la coordination des activités entreprises aussi bien à l'ONU qu'à l'échelle du système. Cette constatation vaut particulièrement pour les activités des secteurs économique et social et concerne aussi bien l'activité des divers secrétariats que celle des organes intergouvernementaux. La structure du système actuel rend la coordination difficile, comme l'indique à l'évidence le nombre considérable des mécanismes créés à cet effet.
19. L'ampleur et la complexité de cette structure intergouvernementale sont telles qu'il faudra examiner de façon exhaustive la situation actuelle pour pouvoir recommander des réformes structurelles plus fondamentales. Vu le temps limité dont il disposait, le Groupe n'a pas jugé possible d'entreprendre un examen aussi approfondi. Il estime, comme on le verra ci-après, que cette tâche doit être confiée à un organe intergouvernemental.
20. En attendant cet examen d'ensemble de la structure intergouvernementale à l'ONU et dans ses organes subsidiaires, le Groupe considère qu'on peut et doit apporter sans délai à celle-ci certains changements de caractère spécifique.
21. C'est sur cette base que le Groupe présente donc les recommandations ci-après :

### A. Recommandations spécifiques

#### Recommandation 1

Le Comité des conférences devrait être renforcé et doté de responsabilités plus étendues :

- a) Les membres du Comité devraient être du niveau le plus élevé;
- b) Le Comité devrait être chargé de veiller à l'application des recommandations de l'Assemblée générale sur toutes les questions d'organisation concernant les conférences, les réunions et la documentation connexe, et lui faire rapport chaque année. Il devrait également contrôler la politique relative aux publications, avec l'aide du Comité des publications et en tenant compte des recommandations du Comité de l'information;

c) Le Comité devrait également veiller à uniformiser les méthodes de travail de tous les services de conférence de l'ONU, où qu'ils se trouvent;

d) Le Comité devrait être chargé d'établir le calendrier des conférences et réunions dans la limite des ressources affectées aux services de conférence par l'Assemblée générale, et ce en collaboration étroite avec le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires; ce calendrier devrait être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale;

e) Le Comité devrait planifier et coordonner les conférences et les réunions et, en particulier, les échelonner sur l'année entière; ceci permettrait de tirer un meilleur parti des installations de conférence et des effectifs permanents, de limiter le recours au personnel temporaire et de réduire les heures supplémentaires.

## Recommandation 2

Le nombre des conférences et réunions peut être sensiblement réduit et leur durée abrégée sans conséquences adverses pour les travaux de fond de l'Organisation. A cet effet :

a) Le Conseil économique et social devrait être invité à tenir une session annuelle;

b) L'Assemblée générale et le Conseil économique et social devraient prier leurs organes subsidiaires de réexaminer d'urgence leurs programmes de travail et leur calendrier des réunions afin de réduire sensiblement le nombre, la fréquence et la durée de celles-ci. A cet égard, la tendance à tenir des conférences et réunions sur une base biennale, en particulier dans les domaines économique et social, devrait être vigoureusement encouragée;

c) Comme d'importantes différences continuent à exister entre les prévisions relatives aux services de conférence et l'utilisation effective de ces services par de nombreux organes des Nations Unies, ceux-ci devraient être priés de soumettre une évaluation plus réaliste de leurs besoins 1/. Le Comité des conférences devrait veiller, en coopération avec les organes intéressés, à réduire au minimum le gaspillage des ressources affectées aux services de conférence en révisant en baisse les projections relatives à la longueur et, le cas échéant, à la fréquence des réunions d'organes qui ont systématiquement utilisé moins de ressources que prévu;

d) L'Assemblée générale a adopté, avant 1978, plusieurs résolutions demandant qu'il ne soit prévu chaque année qu'une seule grande conférence. La décision de l'Assemblée générale tendant à ce qu'il n'y ait pas plus de cinq conférences spéciales organisées au cours d'une même année et à ce qu'il n'en soit pas tenu plus d'une à la fois devrait être rigoureusement observée.

## Recommandation 3

Les procédures et méthodes de travail de l'Assemblée générale et de ses organes subsidiaires, en particulier les grandes Commissions, devraient être rationalisées et rendues par là même plus efficaces. De nombreuses recommandations ont été présentées dans ce sens 2/. A cet égard, il convient de souligner les points ci-après :

a) Vu le coût élevé des réunions des principaux organes de l'ONU, il est indispensable d'utiliser intégralement les services disponibles. La responsabilité d'y veiller incombe aux présidents de ces organes ainsi qu'aux représentants des Etats Membres;

b) Il faudrait rationaliser l'ordre du jour de l'Assemblée générale en groupant ou fusionnant autant que possible des questions apparentées et en fixant un intervalle de deux ans ou plus pour l'examen de certaines questions;

c) Il faudrait étudier la possibilité de tenir consécutivement les séances de la Quatrième Commission et celles de la Commission politique spéciale;

d) Il faudrait réexaminer la répartition des questions de l'ordre du jour entre les grandes Commissions de l'Assemblée générale et entre ces commissions et l'Assemblée plénière, de manière à utiliser au mieux les compétences techniques des grandes Commissions ainsi que le temps et les ressources disponibles;

e) En règle générale, l'Assemblée générale ne devrait pas créer de nouveaux organes subsidiaires sans supprimer des organes existants;

f) Il faudrait s'employer à réduire le nombre des résolutions adoptées par l'Assemblée générale. L'Assemblée ne devrait y prier le Secrétaire général d'établir des rapports que si cela est indispensable pour faciliter l'application d'une résolution ou poursuivre l'examen d'une question.

#### Recommandation 4

Le principe énoncé dans la résolution 40/243 de l'Assemblée générale en date du 18 décembre 1985, et selon lequel les organes de l'ONU se réunissent à leurs sièges respectifs, devrait être strictement appliqué. Lorsque l'Assemblée accepte l'offre, par le gouvernement d'un Etat Membre, d'accueillir une conférence ou une réunion hors Siège, les coûts supplémentaires devraient être intégralement supportés par ce gouvernement. Il faudrait améliorer la façon de budgétiser lesdits coûts pour faire en sorte qu'il n'en soit pas omis.

#### Recommandation 5

Il ne faudrait envisager de construire des bâtiments ou installations de conférence des Nations Unies que si l'on dispose d'assez de ressources pour le faire, et en se souvenant qu'il est souhaitable de décentraliser, le cas échéant, les activités de l'Organisation.

#### Recommandation 6

Il faudrait limiter aux pays les moins avancés le remboursement des frais de voyage des représentants des Etats Membres qui assistent aux sessions de l'Assemblée générale.

## Recommandation 7

Etant donné que le coût de la traduction, de la reproduction et de la distribution, comme documents officiels, des communications des Etats Membres est estimé à 2 millions de dollars par exercice biennal, il faudrait que les Etats Membres s'efforcent ensemble de restreindre substantiellement le recours à cette pratique. Il faudrait respecter strictement les dispositions de la décision 34/401 de l'Assemblée générale.

### B. Etude comparative du mécanisme intergouvernemental et de son fonctionnement

22. Comme il l'a indiqué dans les paragraphes 16 à 19, le Groupe estime que l'étendue et la complexité de la structure intergouvernementale, en particulier dans les domaines économique et social, sont telles que l'on ne peut émettre des propositions de réformes structurelles plus profondes sans d'abord procéder à un examen complet de la situation actuelle. Il existe par exemple dans ces domaines plus de 150 comités, commissions, sous-comités, sous-commissions et groupes de travail. Compte tenu des délais impartis au Groupe par l'Assemblée générale, il lui a été impossible de traiter cette question complexe de façon approfondie et il recommandera donc qu'un organe intergouvernemental soit chargé de le faire.

23. La nécessité d'améliorer l'efficacité de l'Organisation des Nations Unies, l'importance des activités économiques et sociales et le fait qu'elles absorbent une part substantielle des ressources de l'Organisation commandent d'appliquer en priorité des réformes dans ces domaines.

24. Le Groupe présente donc la recommandation suivante :

## Recommandation 8

1) Un organe intergouvernemental désigné par l'Assemblée générale devrait entreprendre une étude minutieuse et approfondie du mécanisme intergouvernemental compétent dans les domaines économique et social. Cet organe devrait de préférence se composer d'un nombre restreint de membres, être constitué en fonction du principe d'une répartition géographique équitable, et comprendre des représentants du plus haut niveau possible. Dans l'accomplissement de sa mission, ledit organe devrait s'assurer la collaboration des organes intergouvernementaux dont il examine les fonctions et tirer parti des compétences d'entités pertinentes de l'Organisation, tels le Corps commun d'inspection et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche.

2) D'une façon générale, l'étude devrait comprendre une analyse comparative des ordres du jour, calendriers de réunions et programmes de travail de l'Assemblée générale, du Conseil économique et social et de leurs organes subsidiaires, en particulier la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, le Programme des Nations Unies pour les activités en matière de population, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat), le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et le Conseil mondial de l'alimentation. L'étude devrait aussi porter sur leurs structures d'appui.

3) Cette étude aurait notamment les objectifs suivants :

a) Définir des mesures destinées à rationaliser et à simplifier la structure intergouvernementale, éviter les doubles emplois et explorer les possibilités de regrouper et coordonner les activités qui se chevauchent et de fusionner les organes existants, afin d'améliorer leurs travaux et rendre la structure mieux à même de répondre aux besoins actuels;

b) Elaborer des critères applicables à la création et à la durée du mandat des organes subsidiaires, notamment un examen périodique de leurs activités et des mécanismes chargés d'appliquer leurs décisions;

c) Définir avec précision les domaines de compétence des divers organes. Il faudrait s'attacher en particulier à renforcer la cohérence et l'unité de la structure et à faciliter la définition d'une approche globale des questions de développement, et tenir compte de la nécessité de mettre davantage l'accent sur la coopération régionale et sous-régionale;

d) Envisager la création d'un organe directeur qui serait seul responsable de la gestion et du contrôle, au niveau intergouvernemental, des activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement;

e) Améliorer le système d'établissement et de présentation des rapports des organes subsidiaires à ceux dont ils relèvent, réduisant ainsi le nombre des rapports et évitant les doubles emplois dans la documentation;

f) Renforcer constamment la coordination des activités dans les domaines économique et social sous la direction du Secrétaire général.

4) L'étude devrait être entreprise à titre prioritaire, et ses conclusions et recommandations devraient être présentées à l'Assemblée générale lors de sa quarante-troisième session au plus tard.

### C. Coordination

25. L'Organisation des Nations Unies a été chargée, aux termes de l'Article 58 de la Charte, de faire "des recommandations en vue de coordonner les programmes et activités des institutions spécialisées". Le Groupe a pour mandat d'améliorer l'efficacité de l'Organisation des Nations Unies. Le Groupe pense qu'une coordination efficace entre les organisations du système est une nécessité, et il a pris note de la résolution 32/197 du 20 décembre 1977, dans laquelle l'Assemblée générale chargeait le Directeur général au développement et à la coopération économique internationale d'assurer une coordination d'ensemble à l'intérieur du système; il a noté aussi que les accords permanents entre l'Organisation des Nations Unies et les institutions spécialisées prévoient que chaque institution coordonne ses activités avec celles de l'Organisation des Nations Unies.

26. Un certain nombre de tentatives faites pour améliorer la coordination à l'intérieur du système des Nations Unies ont échoué. Le Groupe pense toutefois que les efforts doivent se poursuivre et qu'il faut, pour commencer, que les principaux organismes des Nations Unies définissent une approche commune des solutions éventuelles aux problèmes économiques et sociaux. Les chefs des secrétariats de ces institutions devraient par conséquent procéder à un échange de vues sur les politiques et programmes qu'ils proposent aux Etats Membres afin d'en améliorer la compatibilité.

27. Le Groupe présente donc les recommandations suivantes :

#### Recommandation 9

Le mécanisme de coordination interinstitutions doit être rationalisé. Il faut avoir recours au maximum à des arrangements souples et adaptés, conçus pour répondre à des besoins bien définis.

#### Recommandation 10

Les chefs des secrétariats de l'Organisation internationale du Travail, de l'Unesco, de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, de l'Organisation mondiale de la santé, de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, de la CNUCED, de l'Agence internationale de l'énergie atomique, du GATT, de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement et du Fonds monétaire international devraient être invités à tenir une session annuelle d'une semaine, sous la présidence du Secrétaire général assisté par le Directeur général au développement et à la coopération économique internationale et par le Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales internationales, afin d'examiner les grandes questions de politique générale dans les domaines économique et social et d'améliorer la coordination de leurs programmes. Ils devraient faire rapport tous les deux ans à leurs organes directeurs respectifs.

#### Recommandation 11

Afin de renforcer la coordination des activités opérationnelles au niveau national, conformément aux politiques des gouvernements concernés, il faudrait réaffirmer le rôle central de coordination du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) dans ces domaines et préciser et confirmer, chaque fois qu'il est possible, les pouvoirs des coordonnateurs résidents en ce qui concerne les programmes autres que ceux du PNUD.

#### Recommandation 12

La rentabilité et l'efficacité de la représentation des divers programmes sur le terrain devraient être réexaminées par les organes directeurs compétents en vue de regrouper, lorsque faire se peut, les bureaux extérieurs du système des Nations Unies, de manière à améliorer la coordination et à réduire certaines dépenses d'administration.

#### Recommandation 13

Les efforts les plus vigoureux devraient continuer à être déployés pour uniformiser le mode de présentation des budgets-programmes des organismes des Nations Unies. Les budgets administratifs des entités rattachées au système, telles que le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et le Fonds des Nations Unies pour les activités en matière de population, devraient autant que possible adopter le mode de présentation du budget en usage à l'Organisation des Nations Unies.

### III. STRUCTURE DU SECRETARIAT

28. Au fil des ans, le Secrétariat s'est considérablement développé. Cette expansion, parfois rapide, a abouti à des doubles emplois dans les fonctions et à une baisse de productivité; de ce fait, il a été difficile d'utiliser les ressources de façon optimale. La coordination des activités a été gênée par les ramifications et la complexité de la structure de l'Organisation.

29. Le Groupe a examiné la structure organisationnelle actuelle, conscient que l'objectif devrait être de renforcer la capacité de l'Organisation à s'acquitter avec le maximum d'efficacité et de rentabilité des tâches qui lui sont confiées. Le Groupe est convaincu que bien des domaines se prêtent à des changements qui seraient de nature à produire un accroissement global de productivité et d'efficacité au Secrétariat et à mieux axer son action sur les besoins des Etats Membres.

30. Tout d'abord, la structure actuelle est à la fois pléthorique au sommet et d'une complexité excessive. On compte 28 postes de secrétaire général adjoint et 29 postes de sous-secrétaire général au budget ordinaire, auxquels s'ajoutent respectivement 7 et 23 postes de même rang financés à l'aide de fonds extra-budgétaires. Ces postes comprennent ceux des entités rattachées à l'Organisation, comme le Programme des Nations Unies pour le développement et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance. La création de ces nombreux postes supérieurs a inévitablement conduit à un émiettement des responsabilités et eu pour effet d'estomper les lignes de démarcation hiérarchiques ainsi que la filière des attributions et celle des communications. Une réduction substantielle du nombre de ces postes, ainsi qu'une rationalisation des pouvoirs et des charges qui s'y attachent, aura un effet positif sur la capacité qu'a l'Organisation de s'acquitter des tâches qui lui sont confiées. L'objectif doit être un Secrétariat qui soit davantage capable de fournir des services de haute qualité.

31. Deuxièmement, la structure organisationnelle actuelle est trop morcelée. Le Secrétariat compte par exemple 9 départements, centres ou bureaux s'occupant de questions politiques et 11 s'occupant de questions économiques et sociales, commissions régionales non comprises. Un tel fractionnement conduit inévitablement à des doubles emplois, tant au Secrétariat même qu'à l'échelle du système. Cet état de choses complique la coordination et entraîne une baisse de la qualité d'exécution. Si l'on veut améliorer et renforcer l'Organisation, il faut donc regrouper bureaux, départements et autres unités administratives qui s'occupent de questions similaires ou apparentées.

32. Troisièmement, s'agissant de l'effectif du Secrétariat, même si l'on devait garder la structure organisationnelle actuelle, on gagnerait en productivité et efficacité en le réduisant. On pourrait aussi, sans nuire à la qualité des services fournis, accroître l'efficacité des fonctions administratives et connexes du Secrétariat en éliminant les doubles emplois, en renforçant le pouvoir de décision par la suppression de certains degrés de la hiérarchie et en améliorant la politique en matière de personnel, notamment par l'utilisation de critères objectifs de recrutement.

33. Quatrièmement, il existe dans maints pays plusieurs bureaux extérieurs des Nations Unies installés au même endroit. Dans bien des cas, ces bureaux pourraient être regroupés, et il en résulterait plus d'efficacité et moins de frais.

34. Soulignant à la fois les responsabilités et les prérogatives du Secrétaire général qui est, aux termes de la Charte, le plus haut fonctionnaire de l'Organisation, et notant, en les appréciant, les efforts qu'il fait pour accroître l'efficacité du Secrétariat, le Groupe présente, conformément à son mandat, les recommandations énumérées ci-après. L'application des recommandations concernant la structure organisationnelle du Secrétariat ainsi que le redéploiement du personnel et la réduction des effectifs devraient se faire en fonction de l'importance relative des objectifs et des textes portant autorisation des programmes d'ordre politique, économique et social approuvés par les divers organes délibérants. Il conviendra également de tenir compte des principes énoncés dans la Charte en ce qui concerne le personnel de l'Organisation. Le Groupe propose que les recommandations énoncées ci-après soient appliquées sur une période de trois ans.

35. Le Groupe présente donc les recommandations suivantes :

A. Recommandations générales

Recommandation 14

La structure organisationnelle du Secrétariat devrait être simplifiée. Ce faisant, il faudra tenir compte des considérations suivantes :

a) La structure actuelle est pléthorique au sommet et d'une complexité excessive. Il faut simplifier et définir de manière plus précise les lignes de démarcation hiérarchiques ainsi que la filière des attributions et celle des communications;

b) Les départements, bureaux et autres unités administratives s'occupant de questions similaires ou apparentées devraient être fusionnés lorsqu'un tel regroupement peut contribuer à accroître l'efficacité de l'Organisation;

c) Il est indispensable d'améliorer constamment la coordination des activités des départements, bureaux et autres unités administratives afin d'éviter les doubles emplois;

d) Dans bon nombre de villes et de pays, divers bureaux extérieurs des Nations Unies sont installés au même endroit. Le plus souvent, on pourrait regrouper ces bureaux sans perte d'efficacité et faire ainsi des économies de personnel et de frais généraux.

Recommandation 15

1) Une réduction substantielle des effectifs à tous les degrés, mais en particulier aux échelons les plus élevés, est souhaitable. Il devrait être possible de procéder à une telle réduction en un temps relativement court sans porter atteinte au niveau actuel des activités de programme de l'ONU dont ont décidé l'Assemblée générale et d'autres organes délibérants.

2) A cette fin :

a) Le nombre global des postes inscrits au budget ordinaire devrait être réduit de 15 p. 100 sur une période de trois ans;

b) Le nombre des postes de secrétaire général adjoint et de sous-secrétaire général figurant au budget ordinaire devrait être réduit de 25 p. 100 sur une période de trois ans ou moins, avec une réduction comparable du nombre des postes de même rang financés à l'aide de fonds extra-budgétaires.

3) Le Secrétaire général devrait présenter à l'Assemblée générale ses plans pour l'application des recommandations figurant aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus. Lorsqu'il établira ces plans, le Secrétaire général devrait notamment garder présentes à l'esprit les considérations suivantes :

a) La nécessité d'assurer à l'Organisation les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité, compte dûment tenu d'une répartition géographique équitable;

b) Une analyse du volume de travail des divers départements et bureaux, compte tenu de l'efficacité accrue qui résulterait d'un regroupement des fonctions et de l'élimination des doubles emplois;

c) La nécessité d'éviter toute entrave à l'application des programmes;

d) La nécessité toujours présente de recruter du personnel nouveau, en particulier dans la catégorie des administrateurs auxiliaires, pour assurer au Secrétariat une structure dynamique. Le nombre de fonctionnaires recrutés aux classes P-1, P-2 et P-3 ne devrait pas tomber en deçà du nombre moyen des fonctionnaires de ces classes recrutés en 1982, 1983 et 1984. Il conviendrait toutefois d'équilibrer ce recrutement par une réduction de personnel équivalente, afin que l'objectif d'une réduction nette de 15 p. 100 puisse être atteint en trois ans.

4) On pourra entreprendre de réduire encore le nombre global des postes à l'issue de la restructuration du mécanisme intergouvernemental et du Secrétariat.

## B. Affaires politiques

36. Comme on l'a fait observer au paragraphe 31, le Secrétariat comprend neuf départements, centres ou bureaux qui s'occupent de questions politiques. Inévitablement, cette fragmentation conduit à des doubles emplois et à un émiettement des responsabilités et a pour effet d'estomper les lignes de démarcation hiérarchiques ainsi que la filière des attributions et celle des communications.

37. Le Groupe présente donc les recommandations suivantes :

### Recommandation 16

Il faudrait entreprendre une étude des départements et bureaux qui s'acquittent de toute une gamme de fonctions ayant trait aux questions politiques afin de regrouper et de rationaliser la structure organisationnelle dans ce domaine et de renforcer ainsi la capacité qu'a l'Organisation de traiter de ces questions importantes.

### Recommandation 17

Les fonctions administratives du Bureau des activités opérationnelles hors Siège et activités d'appui externe devraient être transférées au Département de l'administration et de la gestion. La plus grande partie du personnel des bureaux extérieurs devrait être recrutée localement. Il faudrait réduire considérablement les effectifs hors Siège recrutés sur le plan international. Les fonctions d'information politique confiées au Bureau des activités opérationnelles hors Siège devraient être réaffectées, compte tenu de la recommandation 18.

### Recommandation 18

Il y a double emploi en ce qui concerne la diffusion d'informations et les activités d'analyse politique de divers départements, notamment le Bureau des activités opérationnelles hors Siège et activités d'appui externe, le Département des affaires politiques et des affaires du Conseil de sécurité, le Département des affaires politiques, de la tutelle et de la décolonisation et le Département de l'information. Il conviendrait de rationaliser et de coordonner ces activités afin de réaliser des économies substantielles et de mieux utiliser les ressources.

### Recommandation 19

Les activités relatives à la Namibie sont actuellement menées par plusieurs bureaux du Secrétariat, chacun d'eux devant être doté de sa propre structure administrative et de son propre personnel spécialisé. Afin d'accroître la capacité qu'a l'Organisation de traiter de cette question importante et sans limiter d'aucune façon les programmes et services dans ce domaine, il conviendrait de regrouper les activités d'appui du Conseil des Nations Unies pour la Namibie et du Bureau du Commissaire des Nations Unies pour la Namibie et de les renforcer en assurant la fourniture d'un appui total, comme l'a recommandé la récente Conférence internationale pour l'indépendance immédiate de la Namibie.

### Recommandation 20

Le Département des affaires de désarmement devrait être structuré de façon à pouvoir mieux aider les Etats Membres à suivre les négociations sur le désarmement et les questions connexes de désarmement.

### Recommandation 21

Etant donné la diminution du volume de travail du Département des affaires politiques, de la tutelle et de la décolonisation par suite des progrès réalisés dans ce domaine, il conviendrait de réduire en proportion les effectifs de ce département.

### Recommandation 22

Les programmes d'assistance économique spéciale actuellement gérés par le Bureau des questions politiques spéciales devraient être transférés au Programme des Nations Unies pour le développement. Les programmes futurs, une fois approuvés, devraient être gérés par le PNUD. Cette mesure ne devrait en aucune façon porter atteinte à ces programmes ni en réduire l'efficacité.

### Recommandation 23

Divers bureaux de l'ONU gèrent actuellement des programmes d'assistance d'urgence, d'assistance humanitaire et d'assistance économique spéciale. Chaque fois que possible, il conviendrait de coordonner et de rationaliser les travaux de ces bureaux afin de réduire au minimum les doubles emplois et d'assurer l'utilisation la plus efficiente des ressources de l'ONU dans ce domaine.

### Recommandation 24

Il faudrait demander au Programme des Nations Unies pour le développement d'envisager la possibilité de reprendre les fonctions dont s'acquitte actuellement le Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les secours en cas de catastrophe.

#### C. Affaires économiques et sociales

38. Les secteurs économique et social revêtent une grande importance pour les Etats Membres et absorbent un pourcentage très élevé des ressources allouées. Cela dit, ces secteurs représentent indubitablement le domaine d'activité le plus complexe et le plus varié de l'Organisation, nécessitant une étude détaillée et approfondie que le Groupe n'était pas en mesure d'effectuer.

39. Les problèmes identifiés par le Groupe dans les domaines économique et social concernent non seulement le chevauchement que l'on a noté dans le domaine politique, mais aussi le fait que les bureaux responsables de la recherche, de l'analyse et des activités opérationnelles dans ces domaines ne sont pas suffisamment en prise sur l'évolution des réalités aux niveaux mondial et régional. La multiplicité des bureaux s'occupant de questions économiques et sociales et leur dispersion créent des problèmes supplémentaires de coordination et de communication que l'on ne trouve pas dans le domaine politique.

40. Dans bien des cas, le Groupe n'a pas été en mesure de recommander des solutions concrètes pour remédier aux carences actuelles, car cela aurait exigé au préalable un examen plus approfondi de la situation. Le Groupe s'est toutefois efforcé d'identifier et d'analyser brièvement ces questions et d'indiquer quelques perspectives de solution possibles, n'oubliant pas qu'il importe de faire en sorte que les travaux du Secrétariat répondent pleinement aux besoins des Etats Membres. Dans ce contexte, il faut se rappeler que la structure des divers bureaux du Secrétariat et d'autres entités de l'Organisation dans ce domaine est intimement liée à la structure intergouvernementale, dont traite la section II du présent rapport.

41. Le Groupe présente les recommandations suivantes :

### Recommandation 25

1) Il conviendrait de réexaminer les tâches incombant au Département des affaires économiques et sociales internationales, au Département de la coopération technique pour le développement, aux secrétariats de la Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement, du Programme des Nations Unies pour l'environnement et du Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat) et à d'autres bureaux du Secrétariat, ainsi que les tâches incombant à d'autres organismes des Nations Unies tels que le Programme des Nations Unies pour le développement, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et

le Programme alimentaire mondial, en vue d'éliminer les doubles emplois et de faire en sorte que les bureaux intéressés puissent mieux répondre aux besoins des Etats Membres. Il conviendrait d'inviter le GATT à participer à ce réexamen.

2) Toute réorganisation de cet important secteur devrait contribuer à doter le Secrétariat de la capacité d'aider les Etats Membres. Dans ce contexte, il conviendrait d'évaluer les activités du Centre pour la science et la technique au service du développement et d'envisager la possibilité d'intégrer le Centre au Département des affaires économiques et sociales internationales ou au Département de la coopération technique pour le développement. L'objectif devrait être de conférer une plus grande efficacité à ce secteur, qui revêt une importance particulière pour le développement économique et social des Etats Membres.

3) Dans cet ordre d'idée, il faudrait également réexaminer les fonctions du Bureau du Directeur général au développement et à la coopération économique internationale. Les pouvoirs du Directeur général devraient être renforcés de façon à lui permettre d'exercer pleinement les fonctions envisagées par l'Assemblée générale dans sa résolution 32/197 du 20 décembre 1977, à savoir assurer une coordination d'ensemble à l'intérieur du système dans le domaine du développement et de la coopération économique internationale.

4) Il faudrait envisager d'établir en un même endroit tous les départements et bureaux de l'Organisation qui s'occupent de questions économiques et sociales.

#### Recommandation 26

Il faudrait sensibiliser davantage le Département de la coopération technique pour le développement aux besoins réels des pays en développement. Les doubles emplois et le chevauchement des activités entre le Département et d'autres organes de l'ONU, en particulier le Programme des Nations Unies pour le développement, devraient être évités. A cette fin, il conviendrait d'entreprendre une étude du Département.

#### Recommandation 27

Certaines des activités des commissions régionales ne sont pas entièrement adaptées aux besoins actuels des Etats Membres dans la région concernée. Une plus grande spécialisation devrait être recherchée dans les domaines qui revêtent de l'importance pour les Etats Membres, étant entendu qu'il faudra veiller à éviter les doubles emplois et le chevauchement avec d'autres organisations du système des Nations Unies. Il faudrait donc que les structures et activités des commissions soient examinées dans le cadre de l'étude suggérée dans la recommandation 8, le but étant d'en accroître l'efficacité comme moyen de promouvoir la coopération multilatérale, sous-régionale et interrégionale dans les domaines économique et social.

#### Recommandation 28

On notera que les crédits inscrits au budget ordinaire au titre de la Commission économique pour l'Europe (CEE) ne couvrent pas le coût des services administratifs, des services de conférence et des services généraux. Ces différents services sont fournis à la CEE par l'Office des Nations Unies à Genève et représentaient un montant de 35 281 500 dollars en 1984-1985.

Ce chiffre a été fourni par le Secrétaire général dans son projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1984-1985. Du fait de l'inflation, les chiffres correspondants pour l'exercice biennal 1986-1987 pourraient atteindre 38,8 millions de dollars, ce qui représenterait une augmentation de 10 p. 100. Le montant total des dépenses relatives aux services de conférence, aux services administratifs et aux services communs figurant dans le budget de 1986-1987 au titre de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique se chiffre à 18,5 millions de dollars; pour la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes, le montant correspondant est de 21,3 millions de dollars, pour la Commission économique pour l'Afrique, il est de 18,7 millions de dollars et pour la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, il est de 13,5 millions de dollars. Mais contrairement à ce qui se passe pour la CEE, ces montants sont inscrits au budget ordinaire de ces commissions. Il conviendrait par conséquent que dans les futurs budgets-programmes la présentation des prévisions relatives aux commissions régionales soit harmonisée.

#### Commandation 29

Compte tenu de la nécessité d'éviter les doubles emplois, les fonctions du Bureau des services du Secrétariat pour les questions économiques et sociales devraient être transférées au Département des services de conférence en ce qui concerne les services techniques (comme l'édition des documents) et au Département des affaires économiques et sociales internationales pour ce qui est des questions de fond, du service des séances et de la coordination.

#### D. Administration et autres domaines d'activité

42. Les fonctions administratives et attributions connexes du Secrétariat absorbent une part importante des ressources budgétaires de l'Organisation. Le Groupe estime qu'il est possible d'atteindre à une plus grande efficacité dans ces domaines sans nuire à la qualité des services fournis. Cela pourrait se faire en éliminant les doubles emplois, en renforçant les centres de décision et en supprimant des degrés de la hiérarchie. Il faudrait en particulier mettre en place une structure plus cohérente pour la planification et la budgétisation des programmes. Le Groupe attache une extrême importance à la recherche d'une plus grande cohérence dans les méthodes de gestion administrative et de planification des programmes, objectif qui devrait se trouver reflété dans la structure du Secrétariat après réorganisation.

43. Le Groupe estime par ailleurs qu'il faudrait réduire le coût des services administratifs et des services généraux. Il faudrait diminuer progressivement la part des services communs dans le budget-programme de façon à libérer le maximum de ressources pour les activités de fond. Pour y parvenir, il faudrait simplifier les procédures administratives et financières actuellement en vigueur. En matière d'achat, il faudrait améliorer les méthodes et pratiques afin de garantir une efficacité maximale. Il faudrait poursuivre l'automatisation et intensifier le recours à du matériel moderne chaque fois qu'il en résulte des économies nettes par rapport aux dépenses de personnel qu'il faudrait normalement prévoir. Ce type de modernisation aurait non seulement pour effet d'améliorer la rentabilité de l'Organisation, mais aussi d'accroître les ressources pouvant être affectées à des activités de fond.

44. Par conséquent, le Groupe présente les recommandations ci-après :

Recommandation 30

Il faudrait rationaliser les activités du Département de l'administration et de la gestion afin d'accroître son efficacité et d'améliorer le rapport coût-efficacité des services administratifs. Il faudrait éviter en particulier que les activités ne fassent double emploi, que les responsabilités ne soient morcelées et que les attributions ne soient mal définies.

Recommandation 31

Le Service de gestion administrative, qui a pour fonction de donner des conseils sur les techniques de gestion et d'évaluer les structures administratives et les carences de gestion, n'a qu'une utilité marginale et devrait être supprimé.

Recommandation 32

Toutes les activités ayant trait à la planification et à la budgétisation des programmes devraient être regroupées au sein d'une structure cohérente.

Recommandation 33

Les activités d'appui des bureaux de liaison permanents qu'ont à New York divers organes du Secrétariat devraient être regroupées au sein d'un bureau unique.

Recommandation 34

Il faudrait rationaliser les activités du Département des services de conférence afin d'accroître son efficacité. Les travaux d'imprimerie actuellement exécutés à l'extérieur devraient être réalisés de façon plus économique. Il conviendrait de contrôler plus étroitement le programme de publications et de le simplifier en vue de réduire le nombre des publications, d'en améliorer la qualité et de développer les ventes de publications à succès.

Recommandation 35

Le coût des services de consultants extérieurs dépasse actuellement 8 millions de dollars par exercice biennal. Bien que, pour certaines tâches et exceptionnellement, l'Organisation puisse avoir intérêt à recruter des consultants extérieurs, sur une base géographique diversifiée, les sommes dépensées à ce titre sont excessives et devraient être réduites, dès à présent, de 30 p. 100. Il faudrait en particulier mettre fin au recrutement de fonctionnaires retraités.

Recommandation 36

La réduction de l'effectif total du Secrétariat devrait s'accompagner d'une diminution des besoins en locaux loués. A cet égard, il faudrait s'efforcer d'utiliser au mieux l'espace disponible. Les Etats Membres et autres entités occupant des bureaux dans les locaux de l'Organisation des Nations Unies devraient verser un loyer établi sur la base des prix du marché.

### Recommandation 37

1) Il faudrait réexaminer de manière approfondie les fonctions et méthodes de travail du Département de l'information, ainsi que ses orientations, en vue d'actualiser son rôle et lesdites orientations et, par là, d'améliorer la capacité qu'a le Département de fournir des informations sur les activités de l'Organisation des Nations Unies, comme l'ont demandé les organes intergouvernementaux. A cet effet, il faudrait rationaliser les méthodes de travail du Département pour qu'à l'avenir une plus grande part des crédits qui lui sont alloués serve à financer des activités liées aux programmes.

2) Le Groupe a noté que plusieurs départements et services du Secrétariat ont actuellement des activités d'information. Dans la mesure du possible, il faudrait regrouper ces activités au sein du Département de l'information.

3) Le Secrétaire général devrait réexaminer les fonctions et activités des centres d'information des Nations Unies et, à condition que la qualité des activités d'information n'en souffre pas, ces centres devraient être fusionnés avec d'autres services de l'Organisation, ainsi qu'il est indiqué dans la recommandation 12.

### Recommandation 38

1) Il faudrait réduire de 20 p. 100 par rapport à leur montant actuel les frais de voyage du personnel envoyé en mission. Les missions sont trop nombreuses et les effectifs du Secrétariat - du Département de l'information en particulier - chargés d'assurer le service des conférences ont tendance à être excessifs. Il faudrait réduire le nombre et la durée des missions, ainsi que le nombre de fonctionnaires qui participent à des conférences. Cela peut se faire sans porter atteinte à la qualité des services, ni restreindre la portée de l'information.

2) En règle générale, seul le Secrétaire général devrait être autorisé à voyager en première classe.

### Recommandation 39

La fonction de vérification intérieure des comptes devrait être confiée à une entité administrative distincte et être indépendante des fonctions d'exécution et de décaissement des fonds. Pour cela, il faudrait que la Division de vérification intérieure des comptes, qui fait actuellement partie du Département de l'administration et de la gestion, devienne un service indépendant.

### Recommandation 40

Les fonctions du service administratif de chaque département ou bureau devraient être regroupées au sein du bureau du chef du département ou bureau concerné, ce qui permettrait de constituer une unité administrative cohérente et allégée.

#### IV. MESURES CONCERNANT LE PERSONNEL

45. L'efficacité de l'Organisation des Nations Unies dépend dans une large mesure du travail fourni par son Secrétariat et ses autres organes; et la qualité et l'utilité du Secrétariat dépendent de la qualité et du dévouement de son personnel. En faisant du Secrétaire général le plus haut fonctionnaire de l'Organisation, l'Article 97 de la Charte lui confie la responsabilité de gérer l'Organisation. Pour la sélection et la gestion du personnel, le Secrétaire général est guidé par les Articles 100 et 101 de la Charte, qui disposent que le personnel ne sollicitera ni n'acceptera d'instructions d'aucun gouvernement ni d'aucune autorité extérieure à l'Organisation et que la considération dominante dans le recrutement et la fixation des conditions d'emploi du personnel doit être la nécessité d'assurer à l'Organisation les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité, en prenant dûment en considération l'importance d'un recrutement effectué sur une base géographique aussi large que possible.

46. Le Groupe sait pertinemment qu'au cours des 10 ou 15 dernières années en particulier, la gestion des ressources humaines à l'Organisation des Nations Unies a fait l'objet de nombreuses études (réalisées pour la plupart par la Commission de la fonction publique internationale et le Corps commun d'inspection). Nombre des recommandations auxquelles ont abouti ces études ont été reprises par l'Assemblée générale dans ses résolutions. Il existe donc un ensemble de directives et de règles sur une gamme étendue de sujets tels que les méthodes de recrutement, le recrutement des femmes, le principe de la répartition géographique, notamment pour le recrutement aux postes les plus élevés, l'âge minimum au moment du recrutement, l'âge de la retraite, les groupes professionnels et l'organisation des carrières. Le Secrétaire général s'appuie sur ces directives pour s'acquitter des importantes responsabilités qui lui incombent.

47. Le Groupe est convaincu que la gestion du personnel ne peut être efficace que si elle s'appuie sur un statut et sur des règlements clairs, cohérents et explicites. Ce n'est que dans ces conditions que l'Organisation peut s'attacher les services d'un personnel possédant les plus hautes qualités.

48. Cependant, l'existence de dispositions claires et cohérentes n'est pas en soi une garantie que les capacités et les qualifications du personnel seront utilisées de la façon la plus efficace ou que le personnel trouvera dans son travail une source de satisfaction et de fierté. Les responsables de la gestion du personnel, c'est-à-dire non seulement les fonctionnaires du service chargé de la gestion des ressources humaines mais chaque cadre chargé d'un service, d'une section, d'une division ou d'un département, doivent appliquer ces dispositions et créer un cadre de travail stimulant où le personnel puisse mettre le meilleur de lui-même au service des objectifs de l'Organisation et soit incité à le faire. Il est important, et même fondamental, de créer un esprit de corps dans l'Organisation et de renforcer celle-ci en lui donnant l'image de marque qu'elle mérite. Tous les fonctionnaires, à tous les échelons, ont un rôle indispensable à jouer à cette fin. La responsabilité de créer un climat sain incombe plus spécialement aux fonctionnaires supérieurs. A cet égard, on ne saurait trop souligner combien il est important de choisir pour les postes de direction des fonctionnaires ayant les qualités de gestionnaire requises.

49. En ce qui concerne les questions de politique en matière de personnel, le Groupe est également convaincu qu'il est indispensable de reconnaître les responsabilités et les prérogatives qui reviennent au Secrétaire général en sa qualité de plus haut fonctionnaire de l'Organisation et de souligner qu'il ne saurait en aucune façon être porté préjudice aux pouvoirs que lui confère la Charte.

50. Considérant ce qui précède, le Groupe présente les recommandations ci-après :

A. Recommandation générale

Recommandation 41

La politique et la gestion du personnel de l'Organisation des Nations Unies ont pâti des pressions considérables, politiques et autres, qui ont influé sur la sélection des fonctionnaires. Le Secrétaire général devrait jouer un rôle plus déterminant dans les questions de personnel et veiller à ce que les fonctionnaires soient sélectionnés en parfaite conformité avec les principes énoncés dans la Charte. Il devrait améliorer la gestion des ressources humaines, faire respecter l'autorité du fonctionnaire chargé du personnel et donner ordre à tous les autres fonctionnaires de rang élevé de s'abstenir d'intervenir dans la sélection du personnel. Le bureau responsable devrait être dénommé "Bureau de la gestion des ressources humaines".

B. Recommandations s'appliquant au Statut et au Règlement du personnel

Recommandation 42

La gestion du personnel de l'Organisation doit reposer sur des règles claires, cohérentes et explicites. Il faudrait éliminer les incohérences et ambiguïtés actuelles. Il faudrait réviser le Statut et le Règlement du personnel actuellement en vigueur en tenant compte des résolutions et décisions déjà adoptées par l'Assemblée générale en matière de politique du personnel et des recommandations spécifiques formulées ci-après. Il conviendrait que les dispositions prises pour appliquer ce statut et ce règlement soient clairement exposées dans un manuel du personnel qui serait largement diffusé et régulièrement mis à jour. Le Statut et le Règlement révisés devraient s'appliquer à toutes les entités de l'Organisation qui relèvent du Secrétaire général, à savoir le Secrétariat et autres organes subsidiaires de l'Organisation. En outre, tout en reconnaissant que son mandat se limite à l'examen du fonctionnement de l'Organisation des Nations Unies, le Groupe tient à souligner qu'à son avis, l'existence d'un système commun cohérent est hautement souhaitable et que, dans cet esprit, il faudrait examiner la possibilité d'appliquer le nouveau statut et le nouveau règlement dans d'autres organisations du système des Nations Unies.

Recommandation 43

1) Le Groupe approuve le principe d'un recrutement par voie de concours nationaux pour les postes des classes P-1 à P-3, le but étant de garantir que les candidats sélectionnés présentent les plus hautes qualités. Il faudrait organiser ces concours sans discrimination à l'encontre d'aucun Etat Membre, afin que soit assuré le respect des principes d'un recrutement du personnel sur la base du mérite et de la compétence et sur une base géographique aussi large que possible. Les mêmes normes et critères devraient s'appliquer aux concours internes et aux concours externes.

2) Pour tous les postes non pourvus par voie de concours, la sélection devrait se faire à l'aide de méthodes objectives et de critères clairement définis. Pour les postes des classes P-4 et P-5, il faudrait inclure parmi ces méthodes des tests ou des épreuves individuelles visant à déterminer l'aptitude des candidats à rédiger.

#### Recommandation 44

Il faudrait étudier la répartition des nominations par classe de la catégorie des administrateurs, en vue d'accroître la proportion des nominations dans les classes de début (P-1 à P-3).

#### Recommandation 45

Les fonctionnaires devraient pouvoir prétendre à une nomination à titre permanent après trois années de service à l'Organisation des Nations Unies. Cette période devrait être suffisante pour évaluer le comportement professionnel des intéressés et déterminer s'ils satisfont ou non aux critères définis aux fins des engagements permanents.

#### Recommandation 46

Le Secrétariat devrait prendre des mesures supplémentaires pour faire en sorte qu'une part de plus en plus grande des postes de la catégorie des administrateurs, aux classes élevées notamment, soient occupés par des femmes, conformément aux résolutions pertinentes de l'Assemblée générale.

#### Recommandation 47

Le Secrétaire général devrait prendre des mesures supplémentaires pour faire en sorte que les nationaux des pays en développement soient dûment représentés aux postes des classes supérieures conformément aux résolutions pertinentes de l'Assemblée générale.

#### Recommandation 48

Les fonctionnaires qui sont recrutés pour un poste déterminé et non dans le cadre d'un groupe professionnel risquent d'être liés trop étroitement à leur poste et leur réaffectation à des fonctions différentes peut être difficile. Le recrutement des fonctionnaires et l'organisation de leur carrière devraient donc s'opérer par groupes professionnels. Cette formule favoriserait la mobilité et assurerait l'utilisation optimale des qualifications et de l'expérience.

#### Recommandation 49

Il faudrait mettre au point, dans le cadre des plans d'organisation des carrières, un système de roulement des emplois entre les différents lieux d'affectation pour les fonctionnaires de la catégorie des administrateurs.

#### Recommandation 50

Le Secrétaire général devrait inclure dans ses rapports annuels à l'Assemblée générale sur les questions relatives au personnel une section concernant la notation du comportement professionnel des fonctionnaires et leur promotion. Le système d'évaluation du comportement professionnel devrait être amélioré par l'introduction d'un élément de comparaison dans la notation des fonctionnaires.

#### Recommandation 51

Il faudrait établir des critères rigoureux et clairs pour la promotion du personnel à tous les niveaux. A cet égard, il faudrait réexaminer les fonctions et la composition des organes chargés des nominations et des promotions en vue d'assurer l'équité et l'objectivité des décisions en la matière. Ces organes devraient être composés sur la base de groupes professionnels.

#### Recommandation 52

Le départ obligatoire à la retraite à l'âge de 60 ans devrait être appliqué rigoureusement, conformément à la résolution 35/210 de l'Assemblée générale en date du 17 décembre 1980.

### C. Autres recommandations

#### Recommandation 53

La Commission de la fonction publique internationale est chargée d'établir les normes applicables à la gestion du personnel. Le mandat de la Commission devrait être modifié pour lui permettre de suivre aussi l'application de ces normes par l'Organisation et de faire rapport à ce sujet à l'Assemblée générale.

#### Recommandation 54

Il serait dans l'intérêt de l'Organisation de renouveler périodiquement la direction des départements et bureaux. A cet effet, le Secrétaire général ne devrait, en principe, pas proroger au-delà de 10 ans la durée de service des secrétaires généraux adjoints et sous-secrétaires généraux.

#### Recommandation 55

Dans la résolution 35/210 du 17 décembre 1980, l'Assemblée générale a réaffirmé le principe selon lequel "aucun poste ne doit être considéré comme l'apanage d'un Etat Membre, ou d'un groupe d'Etats" et prié le Secrétaire général "de veiller à ce que ce principe soit fidèlement appliqué conformément au principe d'une répartition géographique équitable". Pour faciliter l'application de cette recommandation, la proportion des nationaux titulaires de contrats à durée déterminée ne devrait dépasser pour aucun Etat Membre 50 p. 100 du nombre total des nationaux du même Etat employés par l'Organisation.

\* \* \*

Certains membres du Groupe ont indiqué que la seconde phrase de la recommandation 55 contredisait les dispositions du paragraphe 4 de la section I de la résolution 35/210 de l'Assemblée générale et ne devrait donc pas figurer dans le rapport du Groupe.

#### Recommandation 56

Un poste vacant ne devrait pas être pourvu pour le seul motif qu'il est devenu vacant. Le volume de travail dans l'unité administrative à laquelle le poste se rattache devrait être pris en considération avant de décider s'il est nécessaire de pourvoir le poste. Une telle procédure assurera une utilisation efficace des ressources de l'Organisation.

### Recommandation 57

Pour ménager la souplesse nécessaire, il faudrait réexaminer la proportion à maintenir entre le nombre des fonctionnaires titulaires d'engagements permanents et celui des fonctionnaires engagés pour une durée déterminée, afin d'établir un rapport approprié entre les deux catégories. Toutefois, pour assurer le strict respect du principe de la répartition géographique équitable parmi les fonctionnaires du Secrétariat titulaires d'engagements permanents, au moins 50 p. 100 des nationaux de tout Etat Membre employés au Secrétariat devraient l'être en vertu d'engagements permanents. Le rapport du Secrétaire général sur ce sujet devrait être soumis à l'Assemblée générale à sa quarante-troisième session.

\* \* \*

Certains membres du Groupe ont indiqué que la seconde phrase de la recommandation 57 allait à l'encontre du principe de la répartition géographique équitable et contredisait les dispositions du paragraphe 4 de la section I de la résolution 35/210 de l'Assemblée générale mentionnée dans la recommandation 55, et ne devrait donc pas figurer dans le rapport du Groupe.

### Recommandation 58

Il faudrait adapter rigoureusement le contenu des programmes de formation de l'ONU aux besoins de l'Organisation et contrôler soigneusement leur efficacité pour assurer l'utilisation optimale des ressources allouées.

### Recommandation 59

L'Organisation gagnerait en efficacité si des directives claires étaient établies quant au rôle et aux fonctions du syndicat du personnel pour faire en sorte que le syndicat n'empiète pas sur les responsabilités administratives du Secrétaire général. Les syndicats ou associations du personnel devraient financer toutes leurs activités par leurs propres ressources.

### Recommandation 60

Le mécanisme des recours, sous sa forme actuelle, est lourd. Il faudrait donc simplifier les procédures pour rendre le mécanisme plus efficace et moins coûteux. Dans la résolution 40/252 du 18 décembre 1985, l'Assemblée générale a approuvé les recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires tendant à ce que le Secrétaire général soit prié d'analyser le problème et d'indiquer les mesures qu'il a prises ou compte prendre pour simplifier les procédures. Cette recommandation devrait être appliquée sans tarder et les mesures recommandées prises aussi vite que possible.

### Recommandation 61

La rémunération totale (traitements et autres éléments statutaires) des fonctionnaires atteint un niveau légitimement préoccupant, qu'il faudrait réduire. Il faudrait envisager en particulier de supprimer l'indemnité pour frais d'études pour les études supérieures et de fixer à quatre semaines la durée annuelle des congés payés pour tous les fonctionnaires, mesures qui devraient être appliquées rapidement.

Un sérieux effort devrait être fait par le Secrétaire général pour freiner la pratique actuelle qui consiste à transférer au budget ordinaire des postes financés précédemment au moyen de fonds extra-budgétaires.

V. CONTROLE, EVALUATION ET INSPECTION

51. Le contrôle, l'évaluation et l'inspection des activités de l'Organisation des Nations Unies sont spécialement importants pour assurer l'efficacité administrative et le bon emploi des fonds. Pour préserver et renforcer la confiance des Etats Membres et de la communauté internationale dans l'Organisation, il importe que les activités de celle-ci soient exécutées de la façon la plus efficiente, que les ressources disponibles soient employées de manière optimale et que l'opportunité, l'efficacité et l'impact des activités soient évalués par rapport aux buts et objectifs fixés. Le contrôle, l'évaluation et l'inspection constituent un instrument indispensable à cette fin.

52. Le Corps commun d'inspection est chargé, entre autres attributions, de contrôler, d'inspecter et d'évaluer les activités des organisations participantes en s'assurant que "les activités entreprises par les organisations sont exécutées de la façon la plus économique et qu'il est fait le meilleur usage possible des ressources disponibles pour mener à bien ces activités". En outre, le Corps commun d'inspection ne se borne pas à conseiller les organisations à propos de leurs méthodes d'évaluation interne, mais procède aussi à des évaluations spéciales des programmes et activités. Quant aux fonctions d'évaluation et de contrôle internes, elles sont assurées, à des degrés divers, par l'ONU et par les autres organisations du système. Le Groupe estime qu'il faut améliorer encore le mécanisme actuel.

53. Premièrement, il faut veiller à ce que les rapports du Corps commun d'inspection reçoivent l'attention voulue au niveau intergouvernemental. Tel n'est pas toujours le cas, que ce soit pour les rapports eux-mêmes ou pour l'application des recommandations qu'ils contiennent. Les organes et organisations compétents et concernés devraient donc faire en sorte que les rapports reçoivent l'attention voulue et que les recommandations qu'ils approuvent soient appliquées.

54. Deuxièmement, le Groupe est d'avis qu'il faudrait donner plus d'importance à l'évaluation afin que les organes concernés aient une meilleure connaissance du degré d'application des programmes adoptés et de leur opportunité, de leur efficacité et de leur impact par rapport aux objectifs fixés. Une action en ce sens est importante aussi pour améliorer le système d'évaluation interne.

55. Troisièmement, l'activité des inspecteurs et certains des rapports qu'ils soumettent devraient être améliorés. La qualité et le niveau des travaux accomplis sont bien sûr intimement liés à la compétence de ceux à qui la tâche incombe, tout comme dans le cas du Secrétariat. Davantage encore que jusqu'à présent, il faut donc faire en sorte que les personnes nommées aux fonctions d'inspecteur possèdent les qualifications nécessaires pour accomplir les tâches multiples qui leur sont confiées. Comme le prévoit le statut du Corps commun d'inspection, il importe aussi de veiller à préserver l'indépendance des inspecteurs et à respecter le principe d'une répartition géographique équitable dans les nominations.

56. Le Groupe soumet donc les recommandations suivantes :

#### Recommandation 63

Pour améliorer la gestion, assurer l'efficacité administrative et obtenir une plus grande coordination entre les organisations et organes, les membres du Corps commun d'inspection (CCI), dans l'exercice de leurs fonctions devraient donner plus d'importance à la tâche d'évaluation, prévue, au demeurant, par le statut du CCI. Pour manifester l'importance nouvelle attachée à l'établissement de rapports d'évaluation destinés aux organes intergouvernementaux, le CCI devrait être dénommé Corps commun d'inspection et d'évaluation, et son statut devrait être révisé en conséquence.

#### Recommandation 64

Lors de la sélection des candidats au poste d'inspecteur, les Etats Membres devraient accorder une importance particulière aux qualifications, en particulier dans les domaines de la gestion du personnel, de l'administration publique, de l'inspection et de l'évaluation. Les candidats sélectionnés devraient en outre venir de disciplines différentes.

#### Recommandation 65

L'Assemblée générale devrait guider davantage le Corps commun d'inspection dans son programme de travail intéressant l'Organisation des Nations Unies.

#### Recommandation 66

Les rapports du Corps commun d'inspection, accompagnés de résumés, devraient être mis à la disposition de tous les Etats Membres. Dans la résolution 38/229 du 20 décembre 1983, l'Assemblée générale a invité les organes de l'Organisation des Nations Unies, lorsqu'ils examinent les rapports du Corps commun d'inspection, à indiquer les recommandations qu'ils approuvent et celles qu'ils n'approuvent pas. Les autres organisations du système devraient être invitées à faire de même.

#### Recommandation 67

Il faudrait renforcer la coopération entre le Corps commun d'inspection et les vérificateurs extérieurs des comptes. Ces derniers devraient, de leur côté, accorder plus d'importance aux contrôles de la gestion et aux autres aspects signalés par les organes délibérants concernés. Les vérifications interne et externe des comptes devraient rester deux fonctions distinctes.

## VI. PLANIFICATION ET PROCEDURE BUDGETAIRE

### A. Généralités

57. L'évolution constante de la situation internationale, qui suscite des préoccupations et des problèmes nouveaux, et l'évolution concomitante des besoins des Etats Membres et de la communauté internationale contraignent l'Organisation des Nations Unies à adapter constamment son action dans les limites des dispositions de la Charte. Le plan à moyen terme et le budget-programme devraient avoir la souplesse nécessaire pour que les priorités et les ressources puissent s'adapter à l'évolution de la situation internationale et aux enjeux et problèmes nouveaux qui surgissent. Les procédures appliquées pour parvenir au plus large accord possible sur le contenu et le montant du budget, notamment les critères utilisés pour établir les priorités et les mécanismes qui leur donnent effet, ont donc une importance particulière.

58. Durant les 15 dernières années, l'Assemblée générale a établi des principes, méthodes et instruments qui auraient dû permettre d'obtenir des résultats satisfaisants à cet égard. Le plan à moyen terme d'une durée de six ans devrait exprimer l'ensemble des objectifs et buts des Etats Membres, et constituer la principale directive de politique générale de l'Organisation. Il devrait servir de base à la concrétisation de ces buts et objectifs en orientant l'affectation des ressources et la fixation d'un ordre de priorité dans le budget-programme biennal.

59. Le plan à moyen terme, le budget-programme, le système de contrôle et le système d'évaluation sont censés constituer un processus intégré permettant la réalisation d'un large accord sur les activités devant être financées par le budget ordinaire de l'Organisation. Les critères d'établissement des priorités entre programmes, adoptés conformément aux résolutions de l'Assemblée générale 37/234 du 21 décembre 1982 et 38/227 A et B du 20 décembre 1983, devraient aider les Etats Membres et le Secrétaire général à cet égard.

60. Or, en réalité, le plan à moyen terme ne sert pas de principale directive de politique générale par rapport au budget-programme. Les règles et règlements concernant l'établissement des priorités n'ont pas servi les fins auxquelles ils étaient destinés. Les procédures de décision actuelles en matière de priorités ne correspondent pas à celles que prévoient les règles et règlements.

61. De l'avis du Groupe, il importe donc de remédier aux carences actuelles et d'établir des procédures de planification et de budgétisation, notamment pour l'établissement des priorités, propres à faciliter un accord entre les Etats Membres sur le contenu et le montant du budget de l'Organisation.

#### B. Etablissement des priorités

62. Les critères de l'établissement des priorités sont définis dans la circulaire du Secrétaire général intitulée "Règlement et règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation" (ST/SGB/204). Ces règlement et règles font une place particulière à l'établissement de priorités à tous les niveaux. L'article 3.15, qui concerne le plan à moyen terme, dispose que "l'établissement d'un ordre de priorité aussi bien entre les programmes de fond qu'entre les services communs fait partie intégrante du processus général de planification et de gestion...". Selon cet article, les critères déterminants sont fondés "sur l'importance que l'objectif présente pour les Etats Membres, sur la capacité de l'Organisation à atteindre ledit objectif et sur l'efficacité et l'utilité des résultats escomptés". L'article 3.16 précise comment les organes intergouvernementaux formulent des recommandations concernant l'ordre de priorité à établir entre les sous-programmes qui relèvent de leurs domaines de compétence respectifs. Cette notion de priorité est précisée encore dans l'article 3.17 selon lequel l'Assemblée générale établit des rangs de priorité entre les sous-programmes, et dans l'article 4.6 relatif au budget-programme qui prie le Secrétaire général d'indiquer "des éléments de programme de priorité élevée et de priorité faible".

63. Ces critères sont dans l'ensemble satisfaisants. Les difficultés rencontrées dans l'établissement des priorités sont dues essentiellement à leur inapplication par les mécanismes intergouvernementaux et par le Secrétariat. En vertu des règles et du règlement en vigueur, l'établissement des priorités dans le plan à moyen terme se fait au niveau des sous-programmes, tandis que les estimations des ressources nécessaires sont indiquées au niveau des grands programmes. Dans le budget-programme, en revanche, l'établissement des priorités ne se fait qu'au niveau des éléments de programme, tandis que le volume global des ressources

nécessaires n'est indiqué qu'au niveau des programmes, avec des informations sommaires au niveau des sous-programmes. Il n'y a donc pas de lien apparent entre l'établissement des priorités et les ressources demandées, ni dans le plan à moyen terme ni dans le budget-programme. Il s'ensuit que des activités jugées dépassées, d'une utilité marginale ou inefficaces ne sont pas nécessairement exclues du budget-programme.

64. Le Groupe formule donc la recommandation suivante :

#### Recommandation 68

Pour faciliter l'accord entre les Etats Membres sur le contenu et le montant du budget, les règles et règlements en vigueur touchant l'établissement des priorités devraient être appliqués rigoureusement par les organes intergouvernementaux concernés et par le Secrétariat. Le Comité du programme et de la coordination devrait être prié d'en contrôler l'application et de faire rapport à ce sujet à l'Assemblée générale.

#### C. Mécanismes de planification et mécanismes budgétaires

65. Le Groupe a étudié la procédure en vigueur pour l'établissement du plan à moyen terme et du projet de budget-programme, ainsi que la structure et le fonctionnement du mécanisme intergouvernemental responsable.

66. La procédure suivie actuellement pour établir le plan à moyen terme ne permet pas aux Etats Membres d'étudier en profondeur le contenu du programme de l'Organisation. L'introduction au plan à moyen terme n'est pas conforme à la définition donnée dans l'article 3 du règlement régissant la planification des programmes; les Etats Membres ne peuvent donc pas s'en servir pour engager un dialogue constructif à propos des grandes orientations du plan. En outre, le plus souvent, le texte explicatif des grands programmes et des programmes ne fournit pas les éléments nécessaires pour en évaluer les effets. Qui plus est, le texte du projet de plan à moyen terme, tout comme celui du projet de budget-programme, est rédigé par le Secrétariat sous une forme qui est presque définitive et les Etats Membres n'ont ni les moyens ni le temps d'y apporter des modifications majeures.

67. D'autre part, le plan à moyen terme ne joue pas en réalité son rôle de "principale directive de politique générale" aux fins de l'établissement du budget-programme. En fait, le budget-programme n'est guère que la compilation des incidences financières des nombreuses décisions et recommandations prises par une multitude d'organes intergouvernementaux et interprétées par les divers départements et divisions du Secrétariat. On peut schématiser comme suit l'établissement du projet de budget-programme :

a) Les activités déjà en cours sont étoffées, avec quelques modifications mineures, d'exercice biennal en exercice biennal. L'identification des activités qui sont dépassées, d'une utilité marginale ou inefficaces et qui ne devraient donc pas figurer au budget, n'est pas faite correctement;

b) Les autorisations d'inscrire au budget de nouvelles dépenses ou des dépenses supplémentaires se fondent sur des décisions prises par l'Assemblée générale, les grandes conférences, le Conseil économique et social, etc., ou émanant du Secrétariat. Ces autorisations sont généralement confirmées par une révision biennale du plan à moyen terme qui permet au Comité du programme et de la coordination de formuler des observations utiles; néanmoins, aucun organe central ne contrôle réellement la conception globale du plan à ces occasions;

c) Le Secrétariat établit le projet de budget-programme proprement dit; la Division du budget adresse ses instructions aux environs du mois de juin de l'année précédant celle où l'Assemblée générale adopte le budget. L'établissement du projet de budget dure près de 11 mois; en mai de l'année suivante, le Comité du programme et de la coordination, d'une part, et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, d'autre part, commencent à examiner le projet de budget-programme; le premier examine le contenu du programme et le second ses aspects administratifs et financiers, après quoi ces deux comités soumettent leur rapport à l'Assemblée générale pour qu'elle puisse commencer l'examen du projet de budget-programme en septembre et l'achever avant la fin de l'année. Les possibilités que les deux comités précités ont de recommander des modifications du contenu du budget-programme sont très limitées et ne concernent quasiment que des détails, car le Secrétariat tend à considérer que les propositions budgétaires publiées en fascicules sont pratiquement définitives.

68. Le Groupe estime qu'il faut corriger les défauts des mécanismes de planification et mécanismes budgétaires actuels. Il est surtout important de permettre aux Etats Membres de participer à tout le processus de planification et de budgétisation, du début à la fin. Ce n'est pas le cas aujourd'hui, d'une part parce que les procédures instituées à cet effet pour le plan à moyen terme ne sont pas suivies correctement et, d'autre part, parce que la méthode actuelle d'établissement du projet de budget-programme ne permet pas aux Etats Membres de participer au processus de définition du budget-programme. Le projet de budget-programme est établi en détail avant que les Etats Membres interviennent dans le processus. Il faut donc définir une procédure qui permettrait aux Etats Membres d'exercer - dès le début du processus de planification et de budgétisation et durant tout son déroulement - l'autorité intergouvernementale nécessaire, notamment au sujet de l'établissement de priorité dans les limites du montant probable des ressources disponibles.

69. Les membres du Groupe ont procédé à un échange de vues détaillé et approfondi sur cette question importante et manifestement délicate du mécanisme de planification et de budgétisation. Malgré de nombreux points de convergence, le Groupe n'a pu parvenir à un consensus sur les différentes propositions soumises :

a) Plusieurs membres se sont déclarés favorables à une solution dans le sens ci-après :

Le processus intergouvernemental de prise de décision doit être adapté pour tenir compte des changements de méthodes dans l'établissement du projet de budget-programme. Le mécanisme actuel sépare l'examen des aspects financiers et administratifs du budget de l'examen du contenu des programmes, puisque la première de ces tâches incombe au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, et la seconde au Comité du programme et de la coordination. Ce qu'il faut, c'est un mécanisme intergouvernemental qui puisse examiner à la fois le plan à moyen terme et le projet de budget-programme, et formuler des recommandations à leur sujet, notamment en ce qui concerne l'établissement d'un ordre de priorité entre les programmes et l'allocation des ressources conformément à ces priorités et compte tenu du volume des ressources estimé disponible, et qui puisse aussi recommander d'éventuels transferts des ressources pour renforcer les activités dans les domaines ayant un rang de priorité élevé par prélèvement sur les ressources allouées aux domaines ayant un rang de priorité inférieur lorsque le besoin se présente et que les ressources sont limitées.

### Recommandation A

Le mandat du Comité du programme et de la coordination (CPC) devrait être pleinement rempli et adapté pour tenir compte de sa fonction de principal organe consultatif de l'Assemblée générale pour les questions relatives au plan à moyen terme et au budget-programme. Cette dernière fonction devrait s'exercer dans l'entier respect du mandat et des responsabilités du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) et conformément à l'article 4.8 du règlement régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation, qui concerne la coordination entre les deux organes 3/. En outre, les recommandations pertinentes du Comité du programme et de la coordination dans son rapport à l'Assemblée générale à sa quarante et unième session 4/ devraient être appliquées afin de renforcer son rôle et d'accroître son efficacité.

### Recommandation B

Compte tenu des responsabilités et tâches nouvelles qui lui seraient confiées, le Comité du programme et de la coordination devrait être dénommé Comité du budget-programme et de la coordination.

### Recommandation C

Le Comité du programme et de la coordination réformé devrait participer au processus de planification et de budgétisation dès le début et durant tout son déroulement. Le calendrier de ses réunions devrait être complété et adapté en conséquence, et le Comité devrait s'acquitter de ses fonctions en coopération étroite avec le Secrétaire général et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

### Recommandation D

En ce qui concerne le plan à moyen terme :

- a) Le Comité du programme et de la coordination réformé devrait examiner l'ordre de priorité des programmes et faire des recommandations à ce sujet à l'Assemblée générale sur la base des décisions adoptées par les organes délibérants concernés et des critères établis. L'ordre de priorité devrait être accompagné d'estimations des ressources nécessaires;
- b) Les règlements et règles adoptés conformément aux résolutions de l'Assemblée générale relatives au plan à moyen terme devraient être appliqués pleinement;
- c) L'introduction au plan devrait faire l'objet de larges consultations entre les Etats Membres;
- d) Pour l'élaboration du plan, les organes sectoriels, techniques, régionaux et centraux de l'Organisation des Nations Unies devraient être consultés systématiquement sur les grands programmes figurant dans le plan;
- e) Le Secrétaire général devrait, en coopération avec le Comité du programme et de la coordination réformé, établir le calendrier des consultations susmentionnées.

## Recommandation E

En ce qui concerne le budget-programme :

a) Le Comité du programme et de la coordination réformé devrait examiner les points suivants et soumettre ses recommandations pertinentes à l'Assemblée générale :

- i) Ordre de priorité des programmes sur la base du plan à moyen terme, des décisions adoptées par les organes délibérants concernés et des critères établis;
- ii) Allocations de ressources compte tenu de cet ordre de priorité dans les limites du montant des ressources qu'il estime devoir être disponible pour l'exercice biennal;
- iii) Si nécessaire, transfert de ressources, dans les limites du montant du budget adopté par l'Assemblée générale, entre programmes de priorité moindre et programmes de priorité plus élevée dont les activités doivent être renforcées;

b) La procédure devrait être la suivante :

- i) Au printemps de l'année durant laquelle il n'est pas soumis de budget, le Comité du programme et de la coordination réformé devrait recevoir du Secrétaire général le plan général du projet de budget-programme pour l'exercice biennal suivant, établi sur la base du plan à moyen terme et des décisions des organes délibérants de l'ONU, avec l'indication du montant des ressources dont le Secrétaire général pense pouvoir disposer. Ce plan général (et le projet de budget-programme que le Secrétaire général établirait ensuite) devrait inclure les dépenses liées aux activités politiques "durables" et le coût des services de conférence correspondants. Il devrait prévoir aussi un fonds de réserve (ou enveloppe financière) destiné à couvrir les dépenses supplémentaires résultant des décisions des organes délibérants durant l'année d'adoption du budget et durant l'exercice biennal. Ce fonds de réserve ne devrait pas dépasser 2 p. 100 du montant estimatif du budget;
- ii) Le Comité du programme et de la coordination réformé examinerait ce plan général et ferait des recommandations à son sujet à l'Assemblée générale par l'intermédiaire de la Cinquième Commission. Ces recommandations devraient indiquer le montant des ressources dont on pense pouvoir disposer pour l'exercice biennal et la répartition des ressources entre les diverses activités des programmes, dans les limites de ce montant;
- iii) Les décisions de l'Assemblée générale en la matière devraient guider le Secrétaire général dans l'établissement du projet de budget-programme;
- iv) Durant l'année d'adoption du budget, le Comité du programme et de la coordination réformé examinerait le projet de budget du Secrétaire général et soumettrait à la Cinquième Commission ses recommandations à ce sujet;

- v) Tout au long du processus ci-dessus, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires examinera le calcul des dépenses inscrites au budget et rendra compte de son examen comme il le fait déjà.

#### Recommandation F

Pour définir les rôles respectifs du Comité du programme et de la coordination et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires en ce qui concerne le budget-programme, l'Assemblée générale devrait envisager de fixer de nouvelles règles qui délimiteraient clairement les domaines de collaboration et d'interaction entre les deux organes et ceux où leurs responsabilités seraient distinctes.

#### Recommandation G

Les dépenses supplémentaires résultant des décisions des organes délibérants, tant au cours de l'année d'adoption du budget que pendant l'exercice biennal, doivent être financées dans les limites du montant du budget adopté par l'Assemblée générale (c'est-à-dire dans les limites du fonds de réserve pour les dépenses supplémentaires). Si des dépenses supplémentaires sont approuvées pour un montant qui dépasse les ressources disponibles de ce fonds, elles ne peuvent être imputées sur le budget que moyennant un transfert de ressources provenant de domaines de moindre priorité ou la modification de sous-programmes. A défaut, les activités supplémentaires devront être reportées à un exercice biennal ultérieur.

#### Recommandation H

1) Les membres du Comité du programme et de la coordination réformé devraient être élus par l'Assemblée générale parmi les candidats présentés par les Etats Membres, pour un mandat de trois ans renouvelable. Le Comité devrait conserver son caractère d'organe intergouvernemental et la représentativité assurée par sa composition actuelle, mais ses membres devraient être élus en qualité d'experts. Pour présenter des candidatures aux élections au Comité, les Etats Membres devraient tenir compte de la compétence technique et de l'expérience professionnelle des candidats. Chaque expert pourrait avoir un adjoint. Le Président devrait être élu pour une durée de trois ans. Le Comité du programme et de la coordination réformé devrait continuer à prendre ses décisions par consensus.

2) Le Comité du programme et de la coordination réformé devrait disposer des services de secrétariat permanents qui lui seraient nécessaires.

b) Plusieurs autres membres se sont déclarés favorables à une solution dans le sens ci-après :

Le mécanisme décrit plus haut ne définit pas assez clairement les rôles respectifs du Comité du programme et de la coordination et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans l'examen du budget-programme. Ce manque de clarté provoquera inévitablement de graves conflits de compétence entre les deux organes dans l'exercice de leurs fonctions respectives, ce qui serait une régression plutôt qu'un progrès par rapport au mécanisme actuel.

Il faudrait remédier à ce manque de clarté et définir sans ambiguïté les rôles respectifs des deux organes. L'objectif devrait être d'améliorer le fonctionnement du Comité du programme et de la coordination tout en maintenant le mandat actuel du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, dont tout le monde s'accorde à reconnaître qu'il remplit parfaitement son rôle. Les propositions suivantes sont formulées à cette fin :

Le processus de décision intergouvernemental doit être adapté pour tenir compte de l'évolution des méthodes d'établissement du budget-programme. Le mécanisme actuel sépare l'examen des aspects financiers et administratifs du budget de celui du contenu des programmes, le premier incombant au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et le second au Comité du programme et de la coordination.

#### Recommandation A

Le mandat du Comité du programme et de la coordination devrait être exécuté intégralement, conformément à la fonction du Comité qui est le principal organe intergouvernemental de l'Assemblée générale pour les questions relatives au plan à moyen terme et aux aspects du budget qui ont trait aux programmes. Cette dernière fonction devrait s'exercer dans l'entier respect du mandat et des responsabilités du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, et conformément à la règle 4.8 du Règlement régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation 3/. En outre, les recommandations pertinentes du Comité du programme et de la coordination dans son rapport à l'Assemblée générale à sa quarante et unième session 4/ devraient être appliquées.

#### Recommandation B

Le Comité du programme et de la coordination devrait participer aux processus de planification et de budgétisation dès le début et durant tout leur déroulement. Le calendrier de ses réunions devrait être complété et adapté en conséquence et le Comité devrait s'acquitter de ses fonctions en coopération étroite avec le Secrétaire général et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

#### Recommandation C

En ce qui concerne le plan à moyen terme :

- a) Le Comité du programme et de la coordination devrait examiner l'ordre de priorité des programmes et faire des recommandations à ce sujet à l'Assemblée générale sur la base des décisions adoptées par les organes délibérants concernés et des critères établis. L'ordre de priorité devrait être accompagné d'une estimation indicative des ressources nécessaires;
- b) Les règlements et règles adoptés conformément aux résolutions de l'Assemblée générale relatives au plan à moyen terme devraient être appliqués pleinement;
- c) L'introduction au plan devrait faire l'objet de larges consultations entre les Etats Membres;
- d) Pour l'élaboration du plan, les organes sectoriels, techniques, régionaux et centraux de l'ONU devraient être consultés systématiquement sur les grands programmes figurant dans le plan;

e) Le Secrétaire général devrait, en coopération avec le Comité du programme et de la coordination, établir le calendrier des consultations susmentionnées.

#### Recommandation D

En ce qui concerne le budget-programme :

a) Le Comité du programme et de la coordination et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, conformément à leurs mandats respectifs, devraient examiner les points suivants et soumettre leurs recommandations pertinentes à l'Assemblée générale :

- i) Ordre de priorité des programmes sur la base du plan à moyen terme, des décisions adoptées par les organes délibérants concernés et des critères établis;
  - ii) Allocations globales de ressources en fonction de cet ordre de priorité;
  - iii) Si nécessaire, transferts de ressources, dans les limites du montant du budget adopté par l'Assemblée générale, entre programmes de moindre priorité et programmes de priorité plus élevée, pour lesquels l'activité doit être renforcée;
- b) La procédure devrait être la suivante :
- i) Au printemps de l'année durant laquelle il n'est pas soumis de budget, le Comité du programme et de la coordination et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires devraient recevoir du Secrétaire général un plan général du projet de budget-programme pour l'exercice biennal suivant, établi sur la base du plan à moyen terme et des décisions des organes délibérants de l'ONU, avec l'indication du montant des ressources dont le Secrétaire général pense pouvoir disposer. Ce plan général (et le projet de budget-programme que le Secrétaire général établirait ensuite) devrait inclure les dépenses liées aux activités politiques "durables", le coût des services de conférence correspondants et des estimations de l'inflation et des mouvements des taux de change. Il devrait prévoir aussi un fonds de réserve (ou enveloppe financière) destiné à couvrir les dépenses supplémentaires résultant des décisions des organes délibérants durant l'année d'adoption du budget et durant l'exercice biennal;
  - ii) Le Comité du programme et de la coordination et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires examineront ce plan général et feront des recommandations à cet égard à l'Assemblée générale par l'intermédiaire de la Cinquième Commission. Ces recommandations devraient indiquer le montant des ressources dont on pense pouvoir disposer pour l'exercice biennal et la répartition des ressources entre les diverses activités du programme dans les limites de ce montant;
  - iii) Les décisions de l'Assemblée générale en la matière devraient guider le Secrétaire général dans l'établissement du projet de budget-programme;

- iv) Durant l'année d'adoption du budget, le Comité du programme et de la coordination et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires examineront le projet de budget du Secrétaire général et soumettront à la Cinquième Commission leurs recommandations à ce sujet.

#### Recommandation E

Les dépenses supplémentaires résultant des décisions des organes délibérants tant pendant l'année d'adoption du budget qu'au cours de l'exercice biennal doivent être financées dans les limites du montant du budget adopté par l'Assemblée générale (c'est-à-dire dans les limites du fonds de réserve destiné pour les dépenses supplémentaires). Si des dépenses supplémentaires sont approuvées pour un montant qui dépasse les ressources disponibles de ce fonds, elles ne peuvent être imputées sur le budget que moyennant un transfert de ressources provenant de domaines de moindre priorité ou la modification de sous-programmes. A défaut, ces activités supplémentaires devront être reportées à un exercice biennal ultérieur, à moins que l'Assemblée générale en décide autrement.

#### Recommandation F

1) Les membres du Comité du programme et de la coordination devraient être élus par l'Assemblée générale parmi les candidats présentés par les Etats Membres, pour un mandat de trois ans renouvelable. Le Comité devrait conserver son caractère d'organe intergouvernemental et la représentativité assurée par sa composition actuelle, mais ses membres devraient être élus en qualité d'experts. Pour présenter des candidatures aux élections au Comité, les Etats Membres devraient tenir compte de la compétence technique et de l'expérience professionnelle des candidats. Chaque expert pourrait avoir un adjoint. Le Président devrait être élu pour une durée de trois ans.

2) Le Comité du programme et de la coordination devrait disposer des services de secrétariat permanents qui lui seraient nécessaires.

c) D'autres membres encore se sont déclarés favorables à une troisième solution dans le sens ci-après :

#### Recommandation A

Le processus d'établissement du budget et le processus de planification du programme de l'ONU devraient être fusionnés. Les deux fonctions doivent être confiées à un seul organe intergouvernemental d'experts. Cet organe fonctionne sur la base du consensus.

#### Recommandation B

Avant que le Secrétaire général commence à établir les demandes de crédits, le montant maximum global du futur budget devrait être déterminé par l'organe intergouvernemental d'experts sur la base du montant des ressources que les Etats Membres sont capables et acceptent de mettre à la disposition de l'Organisation.

### Recommandation C

Une fois fixé le montant maximum global du budget, l'organe intergouvernemental d'experts devrait procéder à l'établissement de l'ordre des priorités relatives dans les limites de ce montant. Cet organe devrait aussi coopérer étroitement avec le Secrétaire général pour l'établissement des demandes de crédits.

### Recommandation D

Il est souhaitable que les décisions des organes intergouvernementaux, dont la Cinquième Commission, quant au montant maximum global du budget et au niveau de la rémunération des fonctionnaires des Nations Unies soient prises par consensus.

## VII. APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU GROUPE

70. Le Groupe n'ignore pas qu'au long des années, l'Assemblée générale a adopté de nombreuses recommandations de réformes administratives et financières. Une large part en est cependant restée lettre morte. Ou bien l'organe ou organisme concerné a manifesté peu d'empressement à les appliquer, ou bien l'Assemblée générale elle-même n'a pas pris les mesures nécessaires pour assurer leur application.

71. Le Groupe recommande donc que l'Assemblée générale prenne les mesures suivantes pour faire en sorte que les recommandations formulées dans le présent rapport, si elle les approuve, soient appliquées rapidement et efficacement :

### Recommandation 69

Le Secrétaire général devrait être prié d'appliquer les recommandations qui relèvent de sa compétence. Ces recommandations devraient être appliquées aussi rapidement que possible et, en tout cas, dans les délais fixés. A cet effet, le Secrétaire général devrait soumettre à l'Assemblée générale, pour le 1er mai 1987, un rapport intérimaire indiquant les recommandations appliquées et les mesures prévues pour appliquer les autres.

### Recommandation 70

L'Assemblée générale devrait prier le Comité du programme et de la coordination, aidé, si nécessaire, par le Corps commun d'inspection et par d'autres organes, de coordonner et de contrôler l'application des recommandations relatives au mécanisme intergouvernemental et à son fonctionnement. Le Comité devrait faire rapport à l'Assemblée générale, avant le début de sa quarante-deuxième session, sur les recommandations appliquées et sur les mesures prévues pour appliquer les autres.

### Recommandation 71

Le Secrétaire général et le Comité du programme et de la coordination devraient faire rapport à l'Assemblée générale, à sa quarante-quatrième session, sur l'application de toutes les recommandations formulées dans le présent rapport et approuvées par l'Assemblée générale.

## Notes

- 1/ Voir A/AC.172/88/Add.4.
- 2/ Voir A/40/377, annexe, et A/41/437, annexe.
- 3/ L'article 4.8 est libellé comme suit :

"Le Comité du programme et de la coordination établit un rapport sur le projet de budget-programme dans lequel il formule ses recommandations relatives aux programmes et inclut son évaluation générale des ressources proposées pour eux. Il reçoit un état établi par le Secrétaire général au sujet des incidences que ses recommandations peuvent avoir sur le budget-programme. Le rapport du Comité du programme et de la coordination est communiqué simultanément au Conseil économique et social et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. Le Comité consultatif reçoit le rapport du Comité du programme et de la coordination et étudie l'état établi par le Secrétaire général. Les rapports du Comité du programme et de la coordination et du Comité consultatif sur chacun des chapitres du projet de budget-programme sont examinés simultanément par l'Assemblée générale."

4/ Documents officiels de l'Assemblée générale, quarante et unième session, Supplément No 38 (A/41/38).

Questions d'organisation

A. Création du Groupe

1. A la 121ème séance plénière, le 18 décembre 1985, l'Assemblée générale a adopté la résolution 40/237, intitulée "Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies", dont le dispositif se lit comme suit :

"L'Assemblée générale,

...

1. Exprime sa conviction qu'une amélioration globale de l'efficacité de l'Organisation des Nations Unies la rendrait encore plus apte à atteindre les buts et à appliquer les principes de la Charte des Nations Unies;

2. Décide de créer un groupe d'experts intergouvernementaux de haut niveau chargé d'examiner l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies, doté d'un mandat d'un an, qui serait chargé d'exécuter, en se conformant strictement aux principes et aux dispositions de la Charte, les tâches ci-après :

a) Procéder à un examen approfondi de la situation administrative et financière de l'Organisation des Nations Unies, en vue de déterminer les mesures à prendre pour continuer à améliorer l'efficacité de son fonctionnement administratif et financier, ce qui la rendrait plus apte à traiter efficacement des questions politiques, économiques et sociales;

b) Présenter à l'Assemblée générale, avant l'ouverture de sa quarante et unième session, un rapport contenant les observations et recommandations du Groupe;

3. Prie le Président de l'Assemblée générale, en consultation avec les groupes régionaux, de nommer aussitôt que possible les membres du Groupe d'experts intergouvernementaux de haut niveau en veillant à assurer une répartition géographique équitable;

4. Décide que le Groupe sera composé de 18 membres et prie le Secrétaire général de le réunir aussitôt que possible pour lui permettre d'élire son bureau;

5. Prie le Secrétaire général de fournir au Groupe le personnel et les services nécessaires;

6. Prie également le Secrétaire général de fournir au Groupe toute l'aide dont il aura besoin, notamment en lui faisant part de ses vues et en lui communiquant les renseignements nécessaires pour procéder à l'examen;

7. Invite ses organes subsidiaires pertinents à présenter au Groupe, par l'intermédiaire de leurs présidents, des renseignements et des observations sur les questions touchant leurs travaux;

8. Décide d'inscrire à l'ordre du jour provisoire de sa quarante et unième session une question intitulée 'Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies : rapport du Groupe d'experts intergouvernementaux de haut niveau'."

#### B. Composition du Groupe

2. Conformément aux paragraphes 3 et 4 de la résolution 40/237, le Président de l'Assemblée générale a nommé les personnes suivantes membres du Groupe d'experts intergouvernementaux de haut niveau chargé d'examiner l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies :

- M. Mark ALLEN (Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord)
- M. Maurice BERTRAND (France)
- M. BI Jilong (Chine)
- M. FAKHREDDINE Mohamed (Soudan)
- M. Lucio GARCIA DEL SOLAR (Argentine)
- M. Ignac GOLOB (Yougoslavie)
- M. Natarajan KRISHNAN (Inde)
- M. Kishore MAHBUBANI (Singapour)
- M. Hugo B. MARGAIN (Mexique)
- M. Elleck MASHINGAIDZE (Zimbabwe)
- M. Njam NJOYA (Cameroun)
- M. Vasilij Stepanovich SAFRONCHUK (Union des Républiques socialistes soviétiques)
- M. Shizuo SAITO (Japon)
- M. Edward O. SANU (Nigéria)
- M. David SILVEIRA DA MOTA (Brésil)
- M. José S. SORZANO (Etats-Unis d'Amérique)
- M. Tom VRAALSEN (Norvège)
- M. Layachi YAKER (Algérie)

#### C. Bureau

3. A la 2ème séance, le 26 février 1986, le Groupe a élu les membres du Bureau, composé comme suit :

- Président : M. Tom VRAALSEN
- Vice-Présidents : M. Ignac GOLOB  
M. Shizuo SAITO  
M. David SILVEIRA DA MOTA  
M. Layachi YAKER

#### D. Adoption de l'ordre du jour

4. A la même séance, le Groupe a adopté l'ordre du jour suivant :

1. Ouverture de la session par le Secrétaire général.
2. Election du Président.
3. Adoption de l'ordre du jour.

4. Questions d'organisation :
  - a) Election des vice-présidents;
  - b) Organisation des travaux.
5. Examen approfondi de la situation administrative et financière de l'Organisation des Nations Unies, en vue de déterminer les mesures à prendre pour continuer à améliorer l'efficacité de son fonctionnement administratif et financier, ce qui la rendrait plus apte à traiter efficacement des questions politiques, économiques et sociales.
6. Adoption du rapport.

#### E. Travaux du Groupe

5. A sa première séance, le 25 février, le Groupe a décidé de tenir des séances privées.

6. Le Groupe a tenu sa première session (1ère à 9ème séance) du 25 février au 4 mars, sa deuxième session (10ème à 26ème séance) du 1er au 11 avril, sa troisième session (27ème à 43ème séance) du 16 au 27 juin et sa quatrième session (44ème à 67ème séance) du 28 juillet au 15 août.

---

### كيفية الحصول على منشورات الأمم المتحدة

يمكن الحصول على منشورات الأمم المتحدة من المكتبات ودور التوزيع في جميع أنحاء العالم. استعلم عنها من المكتبة التي تتعامل معها أو اكتب إلى: الأمم المتحدة، قسم البيع في نيويورك أو في جنيف.

#### 如何购取联合国出版物

联合国出版物在全世界各地的书店和经销处均有发售。请向书店询问或写信到纽约或日内瓦的联合国销售组。

#### HOW TO OBTAIN UNITED NATIONS PUBLICATIONS

United Nations publications may be obtained from bookstores and distributors throughout the world. Consult your bookstore or write to: United Nations, Sales Section, New York or Geneva.

#### COMMENT SE PROCURER LES PUBLICATIONS DES NATIONS UNIES

Les publications des Nations Unies sont en vente dans les librairies et les agences dépositaires du monde entier. Informez-vous auprès de votre libraire ou adressez-vous à : Nations Unies, Section des ventes, New York ou Genève.

#### КАК ПОЛУЧИТЬ ИЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Издания Организации Объединенных Наций можно купить в книжных магазинах и агентствах во всех районах мира. Наводите справки об изданиях в вашем книжном магазине или пишите по адресу: Организация Объединенных Наций, Секция по продаже изданий, Нью-Йорк или Женева.

#### COMO CONSEGUIR PUBLICACIONES DE LAS NACIONES UNIDAS

Las publicaciones de las Naciones Unidas están en venta en librerías y casas distribuidoras en todas partes del mundo. Consulte a su librero o diríjase a: Naciones Unidas, Sección de Ventas, Nueva York o Ginebra.

---



13-10-86