



## Assemblée générale

Distr.  
GÉNÉRALE

A/51/522  
18 octobre 1996  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

---

Cinquante et unième session  
Point 112 de l'ordre du jour

EXAMEN DE L'EFFICACITÉ DU FONCTIONNEMENT ADMINISTRATIF ET  
FINANCIER DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES

Obligation redditionnelle, amélioration de la gestion et  
contrôle dans le système des Nations Unies

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre à l'Assemblée générale les observations du Comité administratif de coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé "Obligation redditionnelle, amélioration de la gestion et contrôle dans le système des Nations Unies" (A/50/503 et Add.1).

ANNEXE

Observations du Comité administratif de coordination  
sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé  
"Obligation redditionnelle, amélioration de la gestion  
et contrôle dans le système des Nations Unies"

I. OBSERVATIONS GÉNÉRALES

1. Le rapport porte sur une large gamme d'activités intéressant l'obligation redditionnelle et les opérations de contrôle dans le système des Nations Unies. Cet important rapport, qui doit être considéré comme "un point de départ" (voir A/50/503, par. 8) repose manifestement sur un effort de recherche considérable, notamment sur une bibliographie exhaustive, et contient une évaluation comparative complète de divers mécanismes utilisés dans le système des Nations Unies pour veiller au respect de l'obligation redditionnelle, améliorer la gestion et procéder à des opérations de contrôle. En tant que référence, les tableaux comparatifs figurant dans la deuxième partie (A/50/503/Add.1) sont particulièrement utiles. Un certain nombre d'organisations ont constaté avec satisfaction que leurs réalisations avaient été reconnues à leur juste valeur.

2. Les membres du Comité administratif de coordination ont estimé qu'il aurait été plus facile de faire le point de la suite donnée aux recommandations figurant dans le rapport si celui-ci avait contenu une analyse détaillée de cas empiriques d'application effective des démarches qui y sont préconisées.

3. Nombre des idées proposées pour moderniser les pratiques internes de gestion des organismes des Nations Unies telles que la formation et le perfectionnement des cadres, les programmes d'organisation des carrières, les mesures tendant à encourager les fonctionnaires à faire preuve de créativité afin d'améliorer les résultats des organismes en question, etc., étaient certainement valables. À ce propos, les membres du Comité administratif de coordination ont unanimement approuvé les idées maîtresses figurant dans le rapport et ont souligné que la plupart des suggestions et recommandations avaient déjà été appliquées ou correspondaient étroitement aux initiatives en matière de décentralisation, de restructuration et de rationalisation prises par les organisations et organismes du système.

II. OBSERVATIONS RELATIVES AUX RECOMMANDATIONS

Recommandation 1

4. Les membres du Comité administratif de coordination ont estimé que, si la valeur de la planification stratégique de la gestion de la performance et de l'obligation redditionnelle était indéniable, la nécessité de confier les trois fonctions à un seul service était loin d'être évidente. Ces fonctions, qui sont liées entre elles, devraient être coordonnées et exercées de façon intégrée, mais chaque organisation devrait déterminer les structures à mettre en place et les dispositions à prendre aux fins de l'exercice de ces fonctions compte tenu du mode de fonctionnement et de la situation financière qui lui sont propres. Les membres du Comité administratif de coordination ont noté que l'accent mis sur "un service central unique" auquel seraient confiées diverses fonctions

/...

était, dans une certaine mesure, en contradiction avec les autres affirmations et observations figurant dans le rapport, selon lesquelles chaque organisation devait décider des moyens à mettre en oeuvre pour mener à bien les réformes (voir, par exemple, A/50/503, par. 6, 54 et 143).

5. Si certaines organisations avaient choisi de créer un service central responsable de la planification stratégique et chargé de veiller au respect de l'obligation redditionnelle, d'autres ont estimé qu'il serait plus efficace, au vu de la situation qui était la leur, de confier ces tâches à des groupes consultatifs composés de cadres supérieurs chargés de l'analyse des orientations stratégiques, qui seraient assistés d'équipes spéciales et de groupes de travail spécialisés, pour suivre la mise en oeuvre des réformes dans des domaines fonctionnels et techniques précis. Chacun de ces centres de contrôle et de coordination était appuyé, dans la limite des ressources disponibles, par des fonctionnaires ayant les compétences requises. En général, il semblait que, si l'approche centralisée s'imposait dans des organisations spécialisées et moins diversifiées, l'approche décentralisée convenait mieux à des organisations multidisciplinaires, en particulier à un moment où les ressources disponibles s'amenuisent.

#### Recommandations 2 à 5

6. Le Comité administratif de coordination a approuvé l'idée maîtresse des recommandations 2 à 5 et noté qu'elles avaient déjà été incorporées, d'une façon ou d'une autre, dans leurs stratégies de réforme. L'application des mesures envisagées dans ces recommandations avait déjà donné d'importants résultats positifs.

7. En ce qui concerne la question de la "visibilité" des activités des services de contrôle interne soulevée dans le rapport, il a été noté qu'elle devrait être prise en considération dans le cadre des mécanismes d'application des recommandations des services de contrôle interne.

8. En ce qui concerne le code de conduite des fonctionnaires internationaux, il a été souligné que, pour éviter que chaque organisation ou institution ne définisse ses propres normes, la Commission de la fonction publique internationale devrait être chargée de rédiger les normes en question après avoir consulté tous les intéressés.

#### Recommandations 6 et 7

9. Le Comité administratif de coordination continuerait d'appuyer les efforts déployés par les organes interorganisations pour renforcer l'obligation redditionnelle et améliorer la gestion et le contrôle à l'échelle du système.

#### Recommandation 8

10. Le Comité administratif de coordination a noté que cette recommandation s'adressait aux organes directeurs.

Recommandation 9

11. Le Comité administratif de coordination a estimé qu'il appartenait à chaque organisation de décider des modalités d'établissement de rapports en fonction des besoins de son organe directeur.

III. OBSERVATIONS DÉTAILLÉES

Vérification interne des comptes (A/50/503, par. 18 à 30)

12. Dans leur analyse des activités de vérification interne des comptes dans l'ensemble du système, les auteurs du rapport ont noté que l'accent était mis de plus en plus sur le contrôle de gestion et a recommandé qu'il le soit davantage encore. Si les membres du Comité administratif de coordination souscrivaient pleinement à l'opinion des inspecteurs selon laquelle il fallait étendre encore les fonctions des services de vérification interne des comptes et leur confier davantage de tâches de contrôle de gestion, ils tenaient à souligner que cela ne devait pas se faire aux dépens de la vérification des comptes proprement dite et de la vérification de la conformité. La vérification des comptes et la délivrance d'attestations de vérification ainsi que la vérification de conformité devraient demeurer un volet essentiel du programme de travail des services de vérification interne des comptes.

Commissaires aux comptes (A/50/503, par. 208 à 210)

13. La distinction faite entre le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies et les vérificateurs externes des comptes des autres organisations et institutions est quelque peu artificielle et risque de prêter à confusion dans la mesure où elle donne l'impression que les membres du Comité des commissaires aux comptes ne sont pas des vérificateurs externes des comptes.

Évaluation interne au Programme des Nations Unies pour l'environnement (A/50/503/Add.1, tableau 3)

14. Il convient de noter qu'au PNUE, la Division du suivi et de l'évaluation a été transformée en un Groupe de la conception et de l'évaluation des projets qui fait partie du nouveau Service de la planification stratégique et de la gestion responsable.

Organes directeurs, UNESCO (A/50/503/Add.1, tableau 12)

15. Il convient de noter que, depuis 1993, les membres du Conseil exécutif de l'UNESCO sont des États et non plus des personnalités siégeant à titre individuel. Depuis novembre 1995, le Conseil comprend 58 membres et non pas 51 comme indiqué dans le tableau. La Commission financière et administrative du Conseil exécutif a également créé un groupe d'experts des questions financières et administratives.

16. En ce qui concerne l'établissement des rapports présentés aux organes directeurs chargés du contrôle, il aurait fallu mentionner l'étude approfondie des moyens d'améliorer la qualité des documents de travail de la Conférence générale et du Conseil exécutif de l'UNESCO menée par le Comité spécial du Conseil exécutif.