



**Assemblée générale**

Distr.  
GÉNÉRALE

A/AC.96/991/Add.1  
1<sup>er</sup> septembre 2004

FRANÇAIS  
Original: ANGLAIS

---

COMITÉ EXÉCUTIF DU PROGRAMME  
DU HAUT-COMMISSAIRE

Cinquante-cinquième session

**RAPPORT DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES À  
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SUR LES COMPTES RELATIFS AUX  
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES GÉRÉES PAR LE HAUT-COMMISSAIRE  
DES NATIONS UNIES POUR LES RÉFUGIÉS POUR L'EXERCICE CLOS  
LE 31 DÉCEMBRE 2003**

Additif 1 – Mesures prises ou proposées comme suite aux recommandations du rapport du Comité des Commissaires aux comptes à l'Assemblée générale sur les comptes relatifs aux contributions volontaires gérées par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés pour l'exercice clos le 31 décembre 2003

## I. INTRODUCTION

1. Conformément au paragraphe 10 de la résolution 47/211 de l'Assemblée générale en date du 23 décembre 1992, on trouvera ci-après un rapport sur les mesures prises ou projetées par le HCR pour donner suite aux principales recommandations du Comité des commissaires aux comptes qui figurent au paragraphe 12 du Rapport du Comité (A/59/5/Add.5), ainsi que d'autres recommandations énoncées en détail aux paragraphes 21 à 196. Sauf indication contraire, toutes les références qui suivent renvoient à ce rapport.

### Principales recommandations

## II. RECOMMANDATION 12 a)

2. Suivre attentivement ses engagements se rapportant à de futurs exercices financiers (par. 36).

### Suite donnée par l'Administration

3. Le HCR souscrit à cette recommandation et l'introduction du logiciel PeopleSoft le rendra mieux à même de tenir un état des engagements se rapportant à des exercices futurs. En attendant l'introduction de PeopleSoft sur le terrain, les bureaux extérieurs se verront rappeler qu'ils doivent veiller à ce que les engagements se rapportant à des exercices financiers futurs soient comptabilisés avec exactitude dans le système de gestion de l'information financière (FMIS). Dans ses instructions de fin d'exercice aux bureaux extérieurs, le HCR mettra tout particulièrement l'accent sur ce point.

## III. RECOMMANDATION 12 b)

4. Centraliser le contrôle de la validité des engagements non réglés en fin d'exercice (par. 57).

### Suite donnée par l'Administration

5. Pour la fin de l'exercice 2004, le HCR renforcera le contrôle et l'examen centralisés de la validité des engagements non réglés. Ceci comportera pour commencer un examen des montants et des justificatifs présentés par les bureaux extérieurs et les divisions du siège pour vérifier leur conformité aux paragraphes 38 à 40 des normes comptables du système des Nations Unies. On envisage de corroborer le total des engagements non réglés en procédant à un sondage des justificatifs qui validerait 60 à 70 % de la valeur totale du bilan d'inventaire.

## IV. RECOMMANDATION 12 c)

6. Rectifier dans les meilleurs délais sa base de données relative aux éléments d'actifs et améliorer les méthodes d'inventaire du matériel des bureaux extérieurs (par. 67).

Suite donnée par l'Administration

7. Les mesures suivantes ont été prises:

a) Il a été procédé à un pointage de tous les éléments d'actifs au siège au début de 2004 et les registres ont été mis à jour et corrigés;

b) Un contrôle de qualité des données concernant les éléments d'actifs a été exécuté sur le terrain par la Section d'appui logistique et de gestion des biens, (qui relève du Service de la gestion des approvisionnements de la Division de la gestion des finances et des approvisionnements). Le processus se poursuivra jusqu'à ce que la conformité aux normes soit jugée satisfaisante. En sus de ce contrôle de qualité, la Section projette d'entreprendre au cours du dernier trimestre de 2004 et en 2005 un programme de formation à l'intention des centres de coordination de la gestion des biens dans certains pays;

c) Le Service de la gestion des approvisionnements de la Division de la gestion des finances et des approvisionnements a adressé le 29 mars 2004 à tous les bureaux extérieurs un mémorandum leur demandant de prendre les mesures ci-après avant le 15 juin 2004:

- Faire l'inventaire des éléments d'actifs en fin de vie utile ou endommagés, ou encore trop coûteux à réparer, en vue de s'en dessaisir;
- Recommander le redéploiement d'éléments d'actifs en excédent et faire rapport au bureau du secteur dont ils relèvent et au Service de la gestion des approvisionnements;
- Les bureaux extérieurs qui mettent fin progressivement à leurs programmes/opérations doivent examiner la totalité des éléments d'actifs dont ils disposent, en évaluer l'état et proposer des mesures appropriées au conseil de gestion des actifs local ou au Conseil de gestion des actifs du siège, selon le cas.

Le Conseil de gestion des actifs du siège a reçu les rapports des conseils de gestion des actifs locaux sur l'application de l'instruction susvisée et leur donne la suite voulue.

**V. RECOMMANDATION 12 d)**

8. Prendre de nouvelles mesures pour obtenir et vérifier en temps voulu tous les rapports de contrôle des sous-projets des partenaires opérationnels (par. 74).

Suite donnée par l'Administration

9. Le HCR a constitué un groupe de travail chargé d'examiner les moyens d'améliorer encore la réception et le traitement en temps voulu des rapports de contrôle des sous-projets. Ce groupe de travail proposera des mesures concrètes à la direction avant la fin 2004.

## **VI. RECOMMANDATION 12 e)**

10. Tenir pleinement compte, dans ses initiatives d'organisation du changement, des enseignements tirés des expériences de décentralisation/recentralisation de son bureau pour l'Afrique (par. 96).

### Suite donnée par l'Administration

11. Il a été dûment pris note de cette recommandation. Le HCR tiendra pleinement compte, dans toute future initiative d'organisation du changement, des enseignements tirés des expériences de décentralisation/recentralisation du bureau pour l'Afrique qui ont lieu de 1999 à 2002. Une récente application des enseignements tirés consiste en l'amélioration de la gestion des fonctions régionales globales, suite à l'étude des fonctions régionales effectuée par la Section du développement organisationnel et de la gestion de la Division de la gestion des finances et des approvisionnements.

## **VII. RECOMMANDATION 12 f)**

12. Poursuivre ses efforts pour fournir des statistiques plus précises sur les réfugiés (par. 119 a)).

### Suite donnée par l'Administration

13. Voir plus loin, Recommandation figurant au paragraphe 119.

## **VIII. RECOMMANDATION 12 g)**

14. Obtenir le plus possible de données sur la base des enregistrements de réfugiés (par. 119 b)).

### Suite donnée par l'Administration

15. Voir plus loin, Recommandation figurant au paragraphe 119.

## **IX. RECOMMANDATION 12 h)**

16. Améliorer la coordination avec d'autres organismes des Nations Unies en matière de stratégie et de développement des technologies de l'information et des communications (par. 138.)

### Suite donnée par l'Administration

17. Le HCR souscrit à cette recommandation et continuera de participer activement aux travaux du Groupe consultatif interinstitutions des télécommunications, du Groupe de mise en réseau informatique et télématique, du Comité de gestion du Centre international de calcul ainsi que des comités directeurs qui facilitent la coordination interorganisations. Au cours de l'année 2004, on s'intéressera à l'expérience d'autres institutions des Nations Unies en matière de coordination et de développement de la stratégie informatique en vue de réviser et de

compléter la stratégie informatique du HCR, compte tenu de la liste récapitulative suggérée au paragraphe 139 du document A/59/5/Add.5.

#### **X. RECOMMANDATION 12 i)**

18. Examiner, avec les utilisateurs de logiciels, la coordination du projet de renouvellement des systèmes de gestion, et valider le calendrier de mise en place dans les bureaux extérieurs de son nouveau système d'information après avoir remédié à toutes les carences signalées par le Comité (par. 175).

##### Suite donnée par l'Administration

19. Le HCR souscrit à cette recommandation. Un système officiel d'enregistrement et de suivi des demandes et plaintes des usagers a été mis en place. En outre, depuis le début du mois de mai 2004, un groupe de services aux usagers du projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP) est à l'œuvre au siège central du HCR.

20. En ce qui concerne le calendrier de déploiement sur le terrain, le Conseil de gouvernance l'a validé en avril 2004 mais il est actuellement révisé par le nouveau Directeur du MSRP ainsi que par le nouveau Directeur des services informatiques dans le but d'établir un plan de déploiement réaliste.

##### Autres recommandations

#### **XI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 21**

21. Le Comité réitère sa recommandation tendant à ce que le HCR examine, en concertation avec le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, les mécanismes de financement des montants à prévoir au titre des prestations payables à la cessation de service ou après le départ à la retraite.

##### Suite donnée par l'Administration

22. Le HCR estime lui aussi que cette question devrait être traitée par le système des Nations Unies dans son ensemble. Le HCR suit avec intérêt l'élaboration du rapport sur les mesures qui permettraient de financer à terme les prestations dues qui doit être présenté à l'Assemblée générale des Nations Unies pour examen.

#### **XII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 33**

23. Le Comité recommande que le HCR envisage de faire état dans son rapport financier de renseignements relatifs aux principes de bonne gouvernance s'agissant du contrôle, des rapports sur l'exécution des programmes, des questions de comptabilité sociale, de gestion des risques, de continuité et de contrôle interne. À cet égard, le HCR devrait se reporter au paragraphe 6 de la résolution 57/278 de l'Assemblée générale, dans lequel l'Assemblée a prié le Secrétaire général et les chefs de secrétariat des fonds et programmes des Nations Unies d'examiner les structures et les principes relatifs à la gouvernance et à la manière de rendre des comptes dans tout le système des Nations Unies, du fait que l'amélioration de l'information constituerait un pas en avant vers une approche dynamique de l'examen demandé par l'Assemblée.

Suite donnée par l'Administration

24. Le HCR reconnaît la tendance qui se fait jour dans le système des Nations Unies à couvrir dans les états financiers des domaines qui traditionnellement ne l'étaient pas. Ces dernières années, le HCR a amélioré la publication de son information financière et sa politique de divulgation, comme on peut le voir au chapitre premier des états financiers vérifiés et dans la première partie du budget-programme annuel. Ce dernier document et divers autres documents présentés au Comité exécutif contiennent désormais des informations de comptabilité sociale relatives aux ressources humaines, à la composition des effectifs, à la politique de rotation du personnel, aux questions de sécurité et aux questions relatives à la technologie de l'information. Quant aux rapports axés sur les résultats, le HCR progresse dans l'introduction d'une approche de budgétisation axée sur les résultats qui devrait lui permettre de commencer à établir ce type de rapports.

25. On trouve un nombre considérable d'informations relatives à la comptabilité sociale dans divers documents présentés au Comité exécutif et diverses sources d'information, notamment l'Extranet de l'ONU. Le HCR estime que l'ampleur et le niveau de la divulgation devraient être évalués en fonction de toutes ces sources, et il devrait être gardé à l'esprit que les nouvelles prescriptions en matière de publicité et d'établissement de rapports sont susceptibles d'entraîner des coûts supplémentaires alors même que les effectifs de la Division de la gestion des finances et des approvisionnements restent très limités. Cela étant, le HCR poursuivra sa politique d'amélioration de la transparence financière et budgétaire, condition essentielle du respect de l'obligation qui incombe au Haut-Commissariat de rendre des comptes.

**XIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 40**

26. Le HCR a souscrit aux recommandations du Comité tendant à imputer les profits et les pertes sur les contributions aux fonds appropriés, et envisagé d'adopter une pratique méthodique en 2004.

Suite donnée par l'Administration

27. Le HCR souscrit à cette recommandation et révisé actuellement ses procédures internes. Les comptes de l'exercice 2004 refléteront une pratique méthodique.

**XIV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 46**

28. Le Comité recommande à nouveau au HCR de continuer à vérifier si le volume de ses dépenses non liées au programme est adéquat.

Suite donnée par l'Administration

29. Le HCR a examiné la ventilation des dépenses selon les rubriques Programme, Appui au programme et Gestion et administration. Le résultat préliminaire de cet examen est que, en ce qui concerne le budget unifié dans son ensemble (le budget-programme annuel et les budgets supplémentaires), les parts respectives des rubriques Appui au programme (AP) et Gestion et

administration (GA) sont restées stables au niveau de 26 à 28 % au cours des quatre dernières années, les programmes comptant pour 72 à 74 % comme indiqué dans le tableau ci-après. Le HCR continuera de surveiller étroitement le niveau des dépenses non liées au programme.

Catégorie	2000	2001	2002	2003
Gestion et administration	5 %	4 %	4 %	5 %
Appui au programme	23 %	24 %	22 %	23 %
Programme	72 %	72 %	74 %	72 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %

#### **XV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 48**

30. Le Comité recommande que le HCR poursuive ses efforts pour recouvrer le montant de 1 219 002 dollars déposé dans une banque sise au Libéria.

Suite donnée par l'Administration

31. Le HCR poursuit ses efforts, tant au niveau local qu'à celui du siège, pour recouvrer les fonds déposés dans la banque sise au Libéria.

#### **XVI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 60**

32. Le HCR a souscrit à la recommandation du Comité de se conformer aux normes comptables du système des Nations Unies pour ce qui est de la comptabilisation des sommes à payer.

Suite donnée par l'Administration

33. Le HCR a déjà modifié avec effet immédiat ses procédures en ce qui concerne les sommes à payer par l'ONU et les comptabilise dans leurs montants bruts conformément aux normes comptables du système des Nations Unies.

#### **XVII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 62**

34. Le Comité recommande que le HCR examine et rapproche les sommes à payer et exigibles de longue date afin de s'assurer que seules sont comptabilisées les sommes à payer dont la validité est constatée.

Suite donnée par l'Administration

35. Le HCR a déjà approuvé les soldes VF 513 en cause et s'efforcera d'approuver d'autres soldes de sommes à payer depuis plus de cinq ans. Le HCR se donne pour but d'apurer avant la fin de 2004 tous les comptes non encore vérifiés à la fin de 2001.

### **XVIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 76**

36. Le Comité recommande de nouveau au HCR de continuer à réexaminer les qualifications des partenaires opérationnels dont les systèmes comptables et les contrôles internes ne sont pas satisfaisants.

#### Suite donnée par l'Administration

37. Le chapitre IV, section 5.1 (relative aux partenaires d'exécution) du Manuel du HCR, à la rubrique 3 (Choix d'un partenaire d'exécution), indique que quatre conditions fondamentales doivent être remplies pour pouvoir être envisagé comme partenaire d'exécution par le HCR. L'une de ces conditions fondamentales est de pouvoir démontrer sa fiabilité financière en produisant des états financiers annuels vérifiés (point 3.3 c)). Pour s'assurer que ces dispositions sont effectivement appliquées, le Comité de surveillance a créé en 2002 un groupe de travail chargé de présenter des propositions en matière d'accréditation, de sélection et d'évaluation des résultats au Comité des politiques opérationnelles avant le dernier trimestre de 2004. Dans l'intervalle, le HCR a mis en place le 8 décembre 2003 une nouvelle mesure concernant les attestations de vérification des comptes des partenaires d'exécution (Mémorandum interservices 61-2003/Mémorandum aux bureaux extérieurs 61-2003). Les projets exécutés en 2004 par les ONG internationales qui représentent une valeur totale de 300 000 dollars par situation ou par pays seront vérifiés par un cabinet d'audit indépendant directement recruté par le HCR. Les cabinets d'audit sont censés établir en 2005 des attestations de vérification des comptes concernant les projets de 2004, ce qui faciliterait l'évaluation des systèmes de comptabilité et de contrôle interne des partenaires d'exécution du HCR.

### **XIX. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 119**

38. Le Comité recommande au HCR, qui en est convenu, de poursuivre ses efforts pour a) fournir des statistiques plus précises sur les réfugiés, b) obtenir le plus possible de données sur la base des enregistrements de réfugiés, et c) veiller à ce que les réfugiés soient rapidement enregistrés et photographiés.

#### Suite donnée par l'Administration

39. Le HCR continuera d'améliorer la qualité des statistiques officielles fournies par les bureaux extérieurs, compte tenu des ressources limitées dont il dispose. Ainsi, l'annuaire statistique 2002 (à paraître) donne de plus amples renseignements sur les sources et les méthodes de collecte des données. À partir de 2004, des estimations seront rassemblées concernant le nombre de réfugiés/personnes relevant de la compétence du HCR qui sont enregistrés afin de pouvoir suivre l'évolution du nombre d'enregistrements au fil du temps.

40. Des prévisions démographiques sont disponibles en ce qui concerne les catégories d'assistance du HCR (EM: nouveaux arrivants; CM: réfugiés bénéficiant d'une assistance du HCR; RP: départs au titre des rapatriements librement consentis; RE: départs au titre de la réinstallation; LS: naturalisation). L'introduction d'un compte rendu sur les camps vers la fin de 2003 a permis de bien mieux cerner le profil des bénéficiaires vivant dans des camps de réfugiés. Une discussion sera engagée au sein de la Division de l'appui opérationnel sur les moyens d'enregistrer, de suivre et de consulter systématiquement les chiffres relatifs aux

bénéficiaires dans les descriptifs de projet du HCR. Les résultats de cette discussion seront évoqués spécifiquement dans le cadre du MSRP.

41. Le HCR a engagé un sérieux effort pour renforcer ses procédures, outils et systèmes d'enregistrement et ses activités de gestion des données démographiques. Une version provisoire du nouveau manuel sur l'enregistrement est parue en septembre 2003 et une version définitive sera publiée fin 2004. La version définitive devrait comprendre des renseignements supplémentaires sur i) les procédures et techniques d'enregistrement et de vérification continus permettant d'actualiser en permanence les données relatives à l'enregistrement et de réduire au minimum la dépendance à l'égard des décomptes annuels à grande échelle qui ne sont plus considérés comme compatibles avec le rôle et le mandat de protection du HCR, et ii) les techniques et outils de décompte, d'estimation et d'enregistrement aux premiers stades de situations d'urgence humanitaire complexes.

42. Le nouveau logiciel d'enregistrement est achevé dans sa version 1.0 et son lancement a commencé, de même que la mise en place de procédures améliorées d'enregistrement et de gestion des données démographiques. Avant la fin 2004, ProGres sera installé et en service dans une vingtaine d'opérations nationales. En 2005, ProGres sera appliqué dans 40 autres opérations nationales.

43. Depuis l'adoption par le Comité exécutif de sa conclusion n° 91 (LII) en 2001, les photographies individuelles font partie de l'information minimale figurant dans les données d'enregistrement. La prise de clichés est déjà courante dans de nombreuses opérations. La photographie numérique, qui permet de stocker le cliché en même temps que les données d'enregistrement est désormais d'usage plus courant dans les opérations du HCR. Pour appuyer ce procédé, la nouvelle application d'enregistrement (ProGres) comprend une fonctionnalité renforcée de prise de clichés.

44. Ces améliorations et renforcements, de même que ceux mentionnés au titre de la recommandation figurant au paragraphe 122, n'ont pas encore produit leur plein effet; ils ont cependant déjà permis au HCR de s'attaquer plus systématiquement à des situations difficiles non encore réglées et de trouver des solutions durables dans les domaines de l'enregistrement, de la documentation et de la gestion des données démographiques. La collecte de données de base sur les situations de réfugiés est déjà fondée sur l'enregistrement dans la grande majorité des opérations.

## **XX. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 122**

45. Le Comité recommande que le HCR a) détermine les dépenses liées à ses activités d'enregistrement, en vue de fixer des objectifs pertinents et de contrôler leur mise en œuvre, et b) vérifie si la dotation en effectifs est suffisante au regard de la stratégie qui doit être mise en place en matière de statistiques.

### Suite donnée par l'Administration

46. La possibilité de déterminer séparément les dépenses relatives à l'enregistrement sera examinée dans le cadre du système du MSRP dans le courant de 2004. Le financement du projet Profile est déjà suivi pas à pas au regard des objectifs fixés et de l'exécution des projets. Le HCR

a élargi son réseau de spécialistes de l'appui à l'enregistrement (à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005, Lusaka viendra s'ajouter aux trois plaques tournantes régionales actuelles que sont Nairobi, Accra et Le Caire). Les régions non couvertes par le personnel des plaques tournantes régionales continueront de l'être par le spécialiste hors classe de l'enregistrement en poste à Genève. L'essentiel de l'appui fourni par ces spécialistes concerne les opérations de grande ampleur et de longue durée où l'assistance est un élément essentiel de la stratégie de protection. Le HCR examinera les différentes options permettant de renforcer encore les ressources humaines pour améliorer la gestion des statistiques démographiques.

## **XXI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 125**

47. Le Comité recommande que le HCR consacre les efforts et les ressources nécessaires à l'exécution de son projet «Profile» dans les délais prescrits.

### Suite donnée par l'Administration

48. En 2004, le HCR a augmenté le budget du projet Profile et les effectifs consacrés à son exécution. Le projet Profile a finalisé l'élaboration de la première version d'une nouvelle application de base de données d'enregistrement et entamé une formation sur le terrain ainsi que l'application des nouvelles normes et nouveaux outils d'enregistrement dans 20 opérations nationales, impliquant 40 bureaux extérieurs. Ce processus devrait se poursuivre au moins jusqu'en 2005, et les ressources budgétaires et humaines nécessaires lui seront affectées jusqu'à ce qu'il soit achevé.

## **XXII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 131**

49. Le Comité recommande que le HCR suive de près la gestion de ses locaux extérieurs et s'efforce de se conformer davantage à l'initiative du Secrétaire général sur la «Maison des Nations Unies».

### Suite donnée par l'Administration

50. Le HCR souscrit à cette recommandation. La gestion des locaux sur le terrain revêt deux aspects: l'utilisation efficiente des locaux et la garantie d'une sécurité suffisante pour le personnel et les visiteurs. La responsabilité de la gestion des locaux des bureaux extérieurs du HCR a été déléguée aux représentants du HCR qui sont pleinement informés de l'initiative du Secrétaire général sur la «Maison des Nations Unies», comme de la nécessité de renforcer la sécurité du personnel conformément aux normes minimales de sécurité opérationnelle. Les arrangements de sécurité sur le terrain ont été examinés par l'Équipe spéciale récemment créée sous la présidence du Haut-Commissaire assistant. Compte tenu de la suppression du mandat quinquennal du Haut-Commissariat et de l'évolution de la conjoncture en matière de sécurité mondiale, le HCR prendra des mesures pour avoir une meilleure idée de la situation au plan mondial et surveiller la gestion des locaux extérieurs, notamment – dans la limite des ressources disponibles – en centralisant les informations concernant tous les locaux du HCR sur le terrain.

### **XXIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 142**

51. Le Comité recommande que le HCR: a) revoie les informations contenues dans ses documents de stratégie informatique et télématique, et les complète; et b) qu'il les assortisse de points de comparaison avec les autres organisations du système, afin de s'assurer que sa stratégie cerne bien les principaux objectifs et questions de mise en conformité, la contribution de chaque projet à ces objectifs, les coûts estimatifs et les avantages escomptés, ainsi que les principaux risques et difficultés techniques à considérer.

#### Suite donnée par l'Administration

52. Grâce à la création de la Division de la technologie et des systèmes d'information dirigée par le Directeur des services informatiques, le HCR réexaminera ses stratégies «informatique et télématique» en 2004 pour veiller à ce qu'elles soient conformes aux prescriptions et objectifs de son activité. Il sera tenu compte dans l'élaboration de ces stratégies de l'analyse SWOT (force, faiblesse, opportunités et menaces), des facteurs environnementaux, du risque et/ou des questions qui auront une incidence sur leur succès. Le HCR calera ces stratégies sur celles d'autres organisations humanitaires des Nations Unies. Il convient de noter que les initiatives de projets proposées dans les stratégies informatique et télématique devraient présenter des objectifs, coûts et avantages clairs.

### **XXIV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 149**

53. Le Comité recommande au HCR, qui en est convenu, de revoir les modalités de sa coopération avec le PNUD, en vue de faire des économies en réalisant une meilleure synergie entre les deux principaux logiciels provenant de source analogue.

#### Suite donnée par l'Administration

54. De nombreuses visites à New York ont déjà été effectuées par la direction du MSRP pour renforcer la coordination avec le PNUD. Le HCR redoublera d'efforts pour trouver les moyens de faire des gains de productivité grâce à une plus grande synergie. À mesure qu'il s'acheminera vers le lancement des modules ressources humaines et états de paie du MSRP, le HCR examinera l'applicabilité des éléments nouveaux déjà en place au PNUD.

### **XXV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 151**

55. Le HCR a souscrit à la recommandation du Comité lui demandant d'optimiser avec plus de fermeté l'utilisation de ressources en coopérant davantage avec d'autres organismes des Nations Unies en vue: a) de réduire à long terme la diversité des solutions pour des systèmes qui, par nature, ne sont pas directement liés à sa mission, et b) de s'inspirer des enseignements tirés de l'expérience acquise dans des domaines tels que les politiques de protection des données et des communications.

#### Suite donnée par l'Administration

56. Le HCR s'efforcera d'identifier les meilleures pratiques au sein du système des Nations Unies et d'autres institutions avant d'élaborer sa propre solution. Pour faciliter cela, le HCR demandera au groupe de mise en réseau des TIC de l'ONU de publier un inventaire des

systèmes disponibles qui pourront être partagés avec d'autres institutions sœurs. L'Extranet des Nations Unies pourrait en être le support.

#### **XXVI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 154**

57. Le Comité recommande que le HCR: a) adopte, en accord avec les autres organismes du système des Nations Unies une méthode commune pour déterminer le coût total des technologies de l'information et des communications utilisées par chacun d'entre eux, afin b) de mesurer les écarts des coûts entre les différentes entités de l'Organisation, c) de déterminer si l'externalisation des activités liées aux TIC est une option viable, et d'évaluer les projets informatiques sur la base des avantages, des coûts et des risques, compte tenu des meilleures pratiques.

##### Suite donnée par l'Administration

58. a) et b): Le HCR souscrit à cette recommandation. Toutefois, il a déjà fait des recherches sur les pratiques des autres institutions mais n'a trouvé aucune méthode standard d'établissement des coûts qu'il puisse adopter. Lors de la réunion d'avril 2004 du groupe de mise en réseau des TIC des Nations Unies, le HCR a proposé d'élaborer une méthode standard de calcul du coût total de possession (TCO) des projets/éléments d'actifs de technologie de l'information. À l'initiative du HCR, une équipe spéciale a été constituée à cette fin. Il convient de noter que l'application de la comptabilité par activité, précurseur du TCO, nécessiterait des ressources considérables et comporterait des risques propres. c): Le HCR est convaincu de l'utilité d'externaliser toute activité informatique non essentielle et en évalue constamment la faisabilité. Une méthode d'évaluation plus formelle sera mise au point afin d'évaluer les propositions de projet sous l'angle des avantages, des coûts et des risques.

#### **XXVII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 157**

59. Le HCR est d'accord avec le Comité qui lui recommande de soumettre tous les grands projets consacrés aux technologies de l'information et des télécommunications à une évaluation après la mise en service des systèmes.

##### Suite donnée par l'Administration

60. Le HCR élaborera une politique à cet effet.

#### **XXVIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 160**

61. Le HCR souscrit à la recommandation du Comité d'améliorer la compatibilité de ses normes et directives concernant les données, en concertation avec d'autres entités des Nations Unies.

##### Suite donnée par l'Administration

62. Le HCR reconnaît qu'une architecture commune des données dans le cadre du système des Nations Unies permettra d'améliorer considérablement le transfert de données interinstitutions et donc de réduire les coûts. Le HCR a soulevé cette question à la réunion du groupe de mise en réseau des TIC des Nations Unies d'avril 2004 et a eu des entretiens de suivi

avec la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Le HCR et la Caisse ont évalué la possibilité de partager et de transférer des données électroniques en utilisant des interfaces standard déjà mises au point pour d'autres institutions. Ils sont convenus d'un projet qui est actuellement mis à exécution. Ceci permettra le transfert de données de Genève à la base de données de la Caisse des pensions à New York. L'exécution de ce projet devrait être achevée avant la fin 2004.

#### **XXIX. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 165**

63. Le Comité recommande que le HCR recherche, en concertation avec d'autres entités des Nations Unies, des possibilités de coopération et de rationalisation lorsqu'il s'agit d'achats concernant les technologies de l'information et des communications.

##### Suite donnée par l'Administration

64. Le HCR a soulevé ce point à la réunion du groupe de mise en réseau des TIC en avril. Le Secrétariat de l'ONU a récemment mis la dernière main à un accord-cadre avec Microsoft qui accorde à tous les organismes des Nations Unies des réductions en matière d'octroi de licences. En outre, le HCR a un accord-cadre avec Microsoft Suisse qui lui octroie également des remises sur quantité. Les autres organismes des Nations Unies peuvent également bénéficier de cet accord-cadre. Si ces deux accords sont similaires, ils présentent néanmoins des différences spécifiques. Les organismes des Nations Unies, notamment le HCR, ont la possibilité de choisir l'accord qu'ils souhaitent utiliser en fonction du produit qu'ils doivent acquérir.

#### **XXX. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 167**

65. Le Comité recommande que le HCR participe au projet d'examens collégiaux avec d'autres organismes des Nations Unies, afin de limiter à long terme le coût de multiples solutions répondant à des stratégies et besoins analogues.

##### Suite donnée par l'Administration

66. Le HCR souscrit à cette recommandation. S'il n'existe actuellement aucune procédure officielle d'examen critique par les pairs dans le système des Nations Unies, on y relève de nombreuses possibilités d'interaction dans le cadre de réunions, de téléconférences, etc., où des informations sont échangées de manière informelle. Il existe aussi de nombreuses possibilités dans toute la communauté informatique des Nations Unies, notamment par le truchement d'équipes spéciales et de comités, d'échanger de manière plus officielle des bilans d'étape ou des documents de planification. Le HCR participera activement à ces instances.

#### **XXXI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 169**

67. Le Comité recommande au HCR, qui en est convenu, d'évaluer les véritables compétences du personnel en matière de stratégies informatique et télématique et d'organiser des sessions de formation dans ce domaine.

Suite donnée par l'Administration

68. Le HCR évaluera les compétences réelles du personnel et organisera des sessions de formation appropriées.

**XXXII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 177**

69. Le Comité recommande au HCR, qui en est convenu, de tester toute future conversion de données dans un cadre d'utilisation spécialisé.

Suite donnée par l'Administration

70. Le HCR s'est conformé aux meilleures pratiques en matière d'activités de conversion en 2003 et ces activités ont été menées dans un environnement distinct. L'exercice ayant été clos dans l'ancien système, les données de conversion finales n'ont été disponibles qu'après l'entrée en service. Dans ce cas précis, les opérations de rapprochement n'ont pu être effectuées que dans le contexte de la production. Les activités de conversion futures se poursuivront dans un environnement distinct.

**XXXIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 179**

71. Le HCR a souscrit à la recommandation du Comité de justifier a) le processus de conversion des données, notamment toutes les tâches et opérations de contrôle effectuées, et b) toutes les disparités relevées dans la conversion.

Suite donnée par l'Administration

72. Tous les aspects de la conversion de données ont été ou seront pleinement justifiés.

**XXXIV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 181**

73. Le Comité recommande au HCR, qui en est convenu, de veiller davantage au bon fonctionnement du projet de renouvellement des systèmes de gestion, et à l'amélioration du traitement par lot.

Suite donnée par l'Administration

74. Une surveillance étendue est déjà en place. Ainsi, la disponibilité du système était de 96,7 % pour le mois de mars 2004, dernier mois pour lequel des données sont disponibles.

**XXXV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 183**

75. Le Comité recommande, et le HCR en est convenu, d'analyser de manière approfondie les directives de sécurité relatives au projet de renouvellement des systèmes de gestion lorsqu'il s'agit de la régulation des droits d'accès et de la prévention des fraudes.

Suite donnée par l'Administration

76. Le HCR prendra les mesures appropriées pour donner suite à cette recommandation.

### **XXXVI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 185**

77. Le HCR est d'accord avec la recommandation du Comité de se joindre officiellement, selon qu'il convient, hors contrat, à une tierce partie lorsqu'il utilise un agent d'externalisation commun.

Suite donnée par l'Administration

78. Le HCR prendra les mesures qui s'imposent pour appliquer cette recommandation.

### **XXXVII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 192**

79. Le Comité recommande que le HCR élabore et mette en œuvre un plan détaillé pour se prémunir contre le risque de corruption et de fraude internes, comprenant des initiatives de sensibilisation, en coordination avec l'Administration de l'ONU et d'autres fonds et programmes afin de bénéficier des pratiques optimales existantes.

Suite donnée par l'Administration

80. Le HCR souscrit à ces recommandations et a l'intention d'élaborer des mesures en tenant compte des avis du Comité de surveillance renforcé. Le renforcement des fonctions d'enquête du HCR facilitera aussi le processus. Une formation à l'application du nouveau Code de conduite sera assurée. Un fait nouveau connexe, intervenu dans le système des Nations Unies, est qu'au cours de la récente réunion du Comité de haut niveau chargé des questions de gestion sur le réseau financier et budgétaire que le HCR a organisée, la question de la sensibilisation aux fraudes a été examinée (CEB/2004/HLCM/12 daté du 4 mars 2004). La réunion a créé un groupe de travail chargé d'élaborer un cadre commun d'évaluation des risques, une définition commune de la fraude, et de produire une brochure sur les meilleures pratiques de contrôle et de prévention des fraudes ainsi que des matériels de formation sous forme de CD-ROM. Le personnel des services juridiques et d'audit interne des institutions des Nations Unies sera invité à participer à ce groupe de travail. Le HCR participera activement à ce processus.

### **XXXVIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 196**

81. Le Comité recommande que le HCR revoie sa politique concernant le renvoi d'un cas de fraude devant une instance pénale, en vue de prendre une position plus dissuasive en matière de sanctions pour fraude.

Suite donnée par l'Administration

82. Le HCR souscrit à cette recommandation et recommandera donc au Secrétaire général de déférer devant les tribunaux nationaux les affaires de fraude, si et lorsque les éléments mentionnés au paragraphe 194 du document A/59/5/Add.5 ont été analysés et jugés appropriés à ce type d'instance.

-----