



Assemblée générale

Distr.
GÉNÉRALE

A/AC.96/1010/Add.1
18 août 2005

FRANÇAIS
Original: ANGLAIS

COMITÉ EXÉCUTIF DU PROGRAMME
DU HAUT-COMMISSAIRE

Cinquante-sixième session
3-7 octobre 2005

RAPPORT DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 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 2004

Additif 1 – Mesures prises ou proposées comme suite aux recommandations formulées dans le 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 2004

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/AC.96/1010), ainsi que d'autres recommandations énoncées en détail aux paragraphes 14 à 276. Sauf indication contraire, toutes les références qui suivent renvoient à ce rapport.

Principales recommandations

Questions financières

II. RECOMMANDATION 12 a)

2. Assurer le financement des montants à prévoir au titre des prestations payables à la cessation de service ou après le départ à la retraite (par. 53);

Suite donnée par l'Administration

3. Le HCR a souscrit à la recommandation et a récemment pris des dispositions en vue d'assurer le financement des montants à prévoir au titre des prestations payables. À partir de 2006, un demi-million de dollars sera affecté annuellement à cet effet.

III. RECOMMANDATION 12 b)

4. Adopter des directives écrites aux fins de comptabiliser les dépenses financées au moyen de la contribution imputée au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies (par. 58);

Suite donnée par l'Administration

5. Le HCR élabore actuellement des directives écrites aux fins de comptabiliser les dépenses financées au moyen de la contribution imputée au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies.

IV. RECOMMANDATION 12 c)

6. Réviser le mémorandum d'accord avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) afin de mieux gérer la procédure de versement des avances (par. 69);

Suite donnée par l'Administration

7. Le HCR prendra toutes les dispositions nécessaires pour actualiser le mémorandum d'accord avec le PNUD d'ici à la fin 2005 afin de mieux gérer la procédure de versement des avances.

V. RECOMMANDATION 12 d)

8. Revoir les procédures de comptabilisation des avances versées au PNUD (par. 71);

Suite donnée par l'Administration

9. Le HCR est d'avis que les services interinstitutions fournis par le PNUD – ou par le HCR à d'autres institutions apparentées – ne sont pas de la même nature que ceux assurés dans le cadre d'accords conclus avec des partenaires agents d'exécution. Le HCR estime donc que les avances versées au PNUD ne sauraient être enregistrées en 2004 de la même manière que les avances versées aux partenaires agents d'exécution étant donné que les services fournis par ces partenaires agents d'exécution le sont au titre de projets spécifiques au niveau du pays ou du programme. Le HCR actualisera le mémorandum d'accord avec le PNUD, comme il est indiqué plus haut au paragraphe 7, en y précisant la nature de ces avances.

VI. RECOMMANDATION 12 e)

10. Comptabiliser séparément les fonds reçus du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq et établir un compte distinct dans les meilleurs délais (par. 87);

Suite donnée par l'Administration

11. Le HCR établira un compte spécial lorsqu'il commencera à appliquer le Projet de renouvellement des systèmes de gestion dans les bureaux concernés du HCR. En attendant, le HCR a décidé de mettre en place un projet distinct de système d'information financière et de gestion couvrant exclusivement les ressources provenant du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq du Groupe des Nations Unies pour le développement.

VII. RECOMMANDATION 12 f)

12. Séparer entièrement les fonctions de décision concernant les placements et la gestion de trésorerie (par. 89);

Suite donnée par l'Administration

13. La recommandation a été mise en œuvre dans son intégralité. On a séparé entièrement a) l'analyse de la gestion de trésorerie et b) les décisions ultérieures concernant les placements en fournissant par écrit des informations détaillées sur l'état des flux de trésorerie, y compris des projections et des renseignements sur les fonds disponibles pour être investis. Le processus d'investissement est supervisé et approuvé par le Trésorier. La prise de toute décision et son exécution sont dûment autorisées sur la fiche de transaction par le Trésorier et le fonctionnaire hors classe en charge de chaque devise et opération de dépôt.

VIII. RECOMMANDATION 12 g)

14. Continuer à améliorer la gestion des éléments d'actif et les contrôles d'inventaire annuels (par. 102);

Suite donnée par l'Administration

15. Comme les Commissaires aux comptes l'ont signalé, le HCR a amélioré la gestion de ses actifs et ses contrôles d'inventaire annuels, malgré les ressources humaines très restreintes dont il dispose à cette fin. Les efforts tendant à améliorer le système de gestion des éléments d'actif

du HCR se poursuivront. Des renseignements actualisés sur ce point seront régulièrement fournis aux Commissaires aux comptes.

Questions de gestion

IX. RECOMMANDATION 12 h)

16. Mettre fin à la pratique des engagements pour une période de courte durée, afin de donner suite à ses circulaires concernant le recrutement (par. 129);

Suite donnée par l'Administration

17. Cette recommandation s'inscrit dans le prolongement de la recommandation formulée au paragraphe 195 du rapport d'audit externe de 2004. Les instructions figurant dans le mémorandum interne IOM/81/2001-FOM/79/2001 ne couvrent pas expressément les dispositifs de déploiement d'urgence («Capacité de protection» et «Réinstallation»). Le HCR réexaminera la gestion du personnel de projet et les instructions relatives à l'emploi direct de personnel. Des dispositions en vue de la révision des instructions sont en train d'être prises eu égard à la définition et à la nature des dispositifs de déploiement; un additif aux instructions internes sera publié d'ici à la fin 2005.

X. RECOMMANDATION 12 i)

18. Contacter d'autres services des publications des Nations Unies et comparer son expérience et ses solutions en matière de commercialisation et de distribution des publications avec les leurs (par. 170).

Suite donnée par l'Administration

19. Des contacts ont été établis avec la Section de la commercialisation et des ventes de l'ONU et le HCR attend des informations en retour.

XI. RECOMMANDATION 12 j)

20. Rationaliser les relations entre le siège et les opérations de protection (par. 178);

Suite donnée par l'Administration

21. Un examen des relations entre le Département de la protection internationale, les bureaux et les autres services du siège est en cours et devrait être achevé d'ici à la fin de l'année.

XII. RECOMMANDATION 12 k)

22. Revoir la gestion de la planification des successions aux postes juridiques très spécialisés (par. 180);

Suite donnée par l'Administration

23. Le Département de la protection internationale est en train de revoir la gestion de la planification des successions aux postes juridiques très spécialisés et il a été recommandé de transformer deux des postes du Département en postes d'expert.

XIII. RECOMMANDATION 12 l)

24. Établir une liste de consultants spécialistes des questions juridiques et des questions de protection (par. 182);

Suite donnée par l'Administration

25. Une liste de consultants potentiels a été établie et est mise à jour régulièrement.

XIV. RECOMMANDATION 12 m)

26. Envisager de publier un rapport de synthèse sur les questions de protection (par. 188);

Suite donnée par l'Administration

27. Une révision de la structure du rapport annuel sur les activités de protection tendant à simplifier les critères en matière d'établissement de rapport et à en accroître l'utilité est en cours. On s'accorde à reconnaître que dans sa structure actuelle le rapport annuel sur les activités de protection est une entreprise exigeant beaucoup de temps pour le personnel de terrain et que son caractère descriptif rend difficile d'extraire et d'analyser les informations y figurant. En outre, dans un souci de cohérence avec les efforts en cours visant à introduire une gestion axée sur les résultats, le rapport annuel sur les activités de protection sera refondu afin d'instaurer des liens plus étroits avec le plan d'opération par pays, ce qui encouragera l'esprit d'équipe sur le terrain et une plus grande efficacité dans la hiérarchisation des priorités et l'utilisation des ressources. À l'heure actuelle, les bureaux et le Département de la protection internationale sont coresponsables des travaux d'analyse et de la formulation d'observations à l'intention du terrain concernant le rapport annuel sur les activités de protection.

XV. RECOMMANDATION 12 n)

28. Revoir les moyens consacrés aux activités de réinstallation et les objectifs afin de faire coïncider les moyens disponibles avec les besoins opérationnels (par. 191);

Suite donnée par l'Administration

29. Le HCR a déjà pris plusieurs dispositions dans ce sens: i) en réexaminant les allocations de ressources et en rationalisant les postes; ii) en appelant au versement de contributions préaffectées (au 31 juillet 2005, quelque 5 910 900 dollars sont préaffectés au renforcement des activités de réinstallation en 2005); iii) en engageant une réflexion sur la mise en place d'un service de la réinstallation: le projet de mandat du service de la réinstallation et un document sur un tel service ont déjà été élaborés. La proposition relative à la mise en place d'un service de réinstallation est en cours d'examen dans le cadre du réexamen de la structure du Département de la protection internationale et du siège, qui devrait être achevé d'ici à la fin 2005.

XVI. RECOMMANDATION 12 o)

30. Appliquer le plan de lutte contre la fraude dans les activités de réinstallation adopté en juin 2004 (par. 197);

Suite donnée par l'Administration

31. Trois pays ont versé des fonds en 2005 pour la mise en œuvre du plan de lutte contre la fraude. Un membre qualifié du personnel interne du HCR a été chargé d'assurer l'exécution intégrale du plan de lutte à partir du mois d'août 2005. Aucun effort ne sera épargné pour assurer la pleine mise en œuvre du plan de lutte.

XVII. RECOMMANDATION 12 p)

32. Harmoniser les termes et les définitions utilisés dans le domaine de la gestion axée sur les résultats, conformément à la pratique en vigueur au sein du système des Nations Unies (par. 214);

Suite donnée par l'Administration

33. Le HCR a déjà adopté plusieurs mesures qui aideront l'Organisation à institutionnaliser la gestion axée sur les résultats et à donner effet aux recommandations formulées par les Commissaires aux comptes concernant la gestion axée sur les résultats (par. 208, 211, 214, 216, 224, 235, 238, 243). Le HCR a déjà engagé plusieurs actions concrètes dans ce sens, en particulier les suivantes:

i) Un comité de la gestion axée sur les résultats a été établi pour assurer la direction d'ensemble des efforts déployés par le HCR en vue d'institutionnaliser la gestion axée sur les résultats. Le Comité se compose du Haut-Commissaire adjoint, du Haut-Commissaire assistant, du Contrôleur et des Directeurs suivants: Directeur du Département de la protection internationale, Directeur de la Division de la gestion des ressources humaines, Directeur de la Division du soutien opérationnel, Directeur de la Division des systèmes d'information et des télécommunications, Directeur de la Division des relations extérieures. En outre un Directeur de bureau participera au Comité (à l'heure actuelle il s'agit du Directeur du Bureau pour l'Asie et le Pacifique mais il y aura un roulement);

ii) Le Bureau exécutif a décidé de charger la Section de la gestion et du développement organisationnel de diriger les efforts concrets déployés pour mettre en place le système de gestion axée sur les résultats au HCR, ainsi que de servir de point focal pour toutes les questions s'y rapportant (y compris des questions telles que l'harmonisation des définitions et des termes utilisés aux fins de la gestion axée sur les résultats). Cette section assure en outre le secrétariat du Comité de la gestion axée sur les résultats. Il a de plus été décidé d'accroître la capacité de la Section à assumer ses responsabilités en 2006 en créant quatre postes additionnels (trois de la catégorie des administrateurs et un de la catégorie des agents des services généraux) et le Chef de la Section de la gestion et du développement organisationnel verra son poste reclassé à D-1, tandis que la Section sera rebaptisée Service afin de tenir compte des responsabilités accrues lui incombant et de l'accent mis sur la gestion axée sur les résultats;

iii) Le projet concernant l'élaboration d'un logiciel de soutien à la gestion des opérations (OMSS) a été mis en route en vue de mettre au point un outil informatique propre à soutenir la planification des opérations du HCR et l'établissement des rapports y relatifs dans le contexte des plans régionaux et du plan stratégique global. Un prototype est en cours de mise au point. Cette nouvelle application devrait être disponible dans le courant de 2006. Une fois introduit, ce logiciel renforcera considérablement la capacité du HCR à établir des rapports sur ses objectifs et les résultats obtenus sur une base annuelle;

iv) Diverses autres initiatives en cours au sein de l'Organisation, notamment le plan prévoyant de passer à un cycle budgétaire biennal et la mise en application du Projet de renouvellement des systèmes de gestion sur le terrain, permettront une fois menés à leur terme de renforcer encore la mise en œuvre d'un système de gestion axée sur les résultats au HCR.

XVIII. RECOMMANDATION 12 q)

34. Inscrire dans les plans de travail des objectifs et des indicateurs spécifiques, mesurables, réalisables, appropriés et temporellement circonscrits (par. 235);

Suite donnée par l'Administration

35. Comme il est indiqué plus haut dans la réponse à la recommandation 12 p), le HCR a déjà pris diverses dispositions qui aideront l'Organisation à institutionnaliser la gestion axée sur les résultats. Les activités de coordination et les discussions relatives aux objectifs et aux indicateurs concernant les activités dont le Département de la protection internationale assume la responsabilité se poursuivent entre les sections/départements et devraient s'achever d'ici à la fin de l'année.

XIX. RECOMMANDATION 12 r)

36. Le Comité recommande au HCR de mieux avertir le personnel de la réglementation contre les malversations informatiques (par. 247);

Suite donnée par l'Administration

37. Le HCR est en train d'élaborer une politique globale contre les malversations informatiques intéressant le HCR. La sensibilisation du personnel s'effectuera dans le cadre d'une initiative générale de sensibilisation à la responsabilisation en cours d'élaboration par le Bureau de l'Inspecteur général, la Division de la gestion des ressources humaines et le Bureau du Contrôleur.

XX. RECOMMANDATION 12 s)

38. Examiner l'application des instructions par les responsables des bureaux (par. 253, 255, 257, 259, 261 et 265);

Suite donnée par l'Administration

39. Paragraphe 253: Le HCR a convenu de suivre la recommandation du Comité et de contrôler systématiquement les délégations de signature (documents financiers) et leur actualisation.
40. D'ici à la fin 2005, le HCR aura révisé sa politique concernant la délégation de l'autorité financière en conjonction avec l'introduction du Projet de renouvellement des systèmes de gestion sur le terrain.
41. Paragraphe 255: Le HCR a convenu de suivre la recommandation du Comité en faisant respecter les règles de gestion de la petite caisse dans les bureaux extérieurs.
42. Le HCR est en train de prendre les mesures nécessaires pour rappeler aux bureaux extérieurs la nécessité de se conformer aux règles de gestion de la petite caisse.
43. Paragraphe 257: Le HCR a convenu de suivre la recommandation du Comité en faisant bien comprendre et dûment cloisonner les attributions financières dans les bureaux extérieurs.
44. Le HCR est en train de prendre les mesures voulues pour donner effet à cette recommandation.
45. Paragraphe 259: Le HCR a convenu de suivre la recommandation du Comité en veillant à ce que les bureaux extérieurs mènent leurs activités d'achats conformément aux pratiques optimales énoncées dans son Manuel.
46. Le HCR adressera un rappel à ce sujet aux bureaux extérieurs. En outre, le HCR organise régulièrement dans les bureaux extérieurs des ateliers au titre du programme d'apprentissage relatif à la chaîne d'approvisionnement, dont l'objectif principal est d'améliorer les connaissances nécessaires pour effectuer correctement les achats.
47. Paragraphe 261: Le Comité des Commissaires aux comptes recommande au HCR de veiller à faire adopter un plan de formation par les bureaux extérieurs, et à leur en faire rendre compte.
48. Une circulaire sera adressée à tous les bureaux pour rappeler au personnel les possibilités de formation et les prescriptions en matière de rapports.
49. Paragraphe 265: Le Comité recommande au Haut-Commissariat de veiller à ce que ses bureaux extérieurs respectent intégralement les dispositions du chapitre 4 de son Manuel concernant l'exécution des programmes.
50. Le HCR prendra les dispositions suivantes pour assurer un plus grand respect des dispositions du chapitre 4 de son Manuel. À l'avenir les sessions du programme de formation à la gestion (sept sessions annuelles axées sur le personnel affecté aux programmes) réserveront une plus grande place à la définition d'objectifs et d'indicateurs précis, quantifiables, réalisables, pertinents et assortis de délais (dits SMART). Conformément à l'Objectif stratégique global n° 8 du HCR «Accroître la qualité, l'efficacité et l'utilité des opérations du HCR», sur la période 2006-2007, le HCR prendra des initiatives visant à appuyer les efforts déployés par les bureaux

et les antennes de pays en vue d'améliorer la qualité de la gestion de leurs opérations en mettant en œuvre plus efficacement les principes de la gestion axée sur les résultats, à l'aide d'un outil en cours d'élaboration (Bilan de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats).

51. En ce qui concerne la nécessité de suivre l'utilisation des fonds provenant du HCR, il importe certes que les partenaires d'exécution conservent un compte distinct pour les fonds provenant du HCR, conformément au format fixé dans l'accord type de projet (voir chap. 4, appendice 8, art. 6.02), mais le HCR autorise ses partenaires à déposer des fonds dans un compte général ou commun s'il permet de suivre les fonds du HCR (voir chap. 4, appendice 8, art. 2.13.1-2). Cette démarche vise à faciliter la consolidation des comptes par des partenaires dotés de systèmes propres qui sont fiables.

XXI. RECOMMANDATION 12 t)

52. Examiner chaque année les activités, les produits et les plans du Bureau de New York (par. 273);

Suite donnée par l'Administration

53. L'analyse que le siège du HCR a récemment consacrée aux effectifs des bureaux du Programme alimentaire mondial (PAM), de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et du Haut-Commissariat aux droits de l'homme (HCDH) à New York a montré que la dotation en effectifs du Bureau du HCR à New York étaient tout à fait comparable. Tous ces bureaux sont dirigés par un D-2 appuyé par 5 à 7 administrateurs et 4 à 5 agents des Services généraux. Il convient toutefois de souligner que le Bureau du HCR à New York s'occupe d'un plus grand nombre de domaines (dont la paix et la sécurité) que certaines autres entités du système des Nations Unies.

Autres recommandations

XXII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 20

54. Le Comité des Commissaires aux comptes renouvelle sa recommandation tendant à ce que le HCR envisage de présenter dans son rapport financier un plus grand nombre de renseignements sur les principes de bonne gouvernance appliqués en ce qui concerne la supervision, l'information sur les résultats, la comptabilité sociale, la gestion des risques, la continuité de l'activité et le contrôle interne;

Suite donnée par l'Administration

55. Le HCR est disposé à envisager d'incorporer dans les états financiers les éléments que la communauté des Nations Unies juge pertinents. Le HCR a déjà, comme l'ont constaté les Commissaires aux comptes, incorporé dans ses rapports financiers certains éléments préconisés par eux. Le HCR entend présenter dans ses rapports financiers un plus grand nombre de renseignements sur les principes de bonne gouvernance appliqués en ce qui concerne la supervision, l'information sur les résultats, la gestion des risques et le contrôle interne dans la section introductive, élargie, des comptes jusqu'à présent intitulée «Résumé financier».

XXIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 31

56. Le HCR envisageait d'examiner d'ici à la fin de 2005 les activités du Comité de surveillance pour en assurer la conformité avec les dispositions relatives à la surveillance des audits en vigueur au Secrétariat de l'ONU;

Suite donnée par l'Administration

57. Le HCR examinera le mandat du Comité de surveillance à la fin 2005 pour en assurer la conformité avec les arrangements relatifs aux organes de supervision en vigueur au Secrétariat de l'ONU.

XXIV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 35

58. Le HCR a accepté, comme l'a recommandé le Comité, d'assurer le suivi des rapports d'audit contenant des notes inférieures à la moyenne;

Suite donnée par l'Administration

59. Depuis mai 2005, le Comité de surveillance du HCR assure systématiquement le suivi des rapports d'audit contenant des notes inférieures à la moyenne.

XXV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 38

60. Le HCR a accepté, comme l'a recommandé le Comité, d'inviter le Bureau des Services de contrôle interne à prendre contact avec d'autres services d'audit interne du système des Nations Unies pour harmoniser les systèmes de notation utilisés dans leurs audits, afin qu'il soit possible d'établir des comparaisons entre organisations;

Suite donnée par l'Administration

61. À la demande du HCR, le Bureau des Services de contrôle interne a déjà commencé à prendre les dispositions voulues pour donner effet à cette recommandation en consultation avec les services d'audit interne d'autres organismes.

XXVI. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 74

62. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de rendre la comptabilisation des contributions plus cohérente;

Suite donnée par l'Administration

63. Il a été remédié au problème précis mentionné dans la recommandation.

XXVII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 77

64. Le Comité recommande que le HCR produise les justificatifs voulus à l'appui des contributions en nature et de l'estimation de leur valeur;

Suite donnée par l'Administration

65. Le HCR élaborera des directives adaptées d'ici à la fin 2005.

XXVIII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 79

66. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'uniformiser les documents de suivi des contributions non acquittées;

Suite donnée par l'Administration

67. Le HCR a déjà pris des mesures correctives à cet effet.

XXIX. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 81

68. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de confier à une seule unité administrative le soin de procéder aux opérations de mise à jour des systèmes selon un système d'autorisations clairement définies;

Suite donnée par l'Administration

69. La recommandation a été mise en œuvre. Le HCR a confié à une seule unité administrative le soin de procéder aux opérations de mise à jour des systèmes selon un système d'autorisations clairement définies.

XXX. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 83

70. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de passer par profits et pertes les contributions non acquittées, comme le prévoient ses règles de gestion financière et de constituer des provisions d'un montant approprié à cette fin. Il devrait prendre des mesures en ce sens en 2005;

Suite donnée par l'Administration

71. En 2005, le HCR passera par profits et pertes les contributions non acquittées, comme le prévoient ses règles de gestion financière.

XXXI. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 91

72. Le HCR a accepté, comme l'a recommandé le Comité, de répartir comme il convient les fonctions relatives aux comptes bancaires entre la Section des finances et la Trésorerie;

Suite donnée par l'Administration

73. Le HCR est en train de prendre les dispositions nécessaires pour donner effet à cette recommandation.

XXXII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 93

74. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui a de nouveau recommandé, de suivre plus attentivement les engagements se rapportant à de futurs exercices financiers

Suite donnée par l'Administration

75. Le HCR a pris des dispositions supplémentaires (à savoir le suivi des contrats pluriannuels) en vue d'assurer un suivi plus attentif des engagements se rapportant à de futurs exercices financiers.

XXXIII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 97

76. Le HCR a accepté, comme le Comité l'a recommandé, de prendre des mesures pour éliminer le risque de reporter des taux de change incorrects;

Suite donnée par l'Administration

77. Le nouveau système (PeopleSoft), appelé à être étendu à tous les bureaux extérieurs, comportera un élément de vérification des taux de change. Entre-temps, un contrôle manuel sera effectué pour les opérations à haut risque.

XXXIV. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 109

78. Le Comité constate avec préoccupation que la proportion des montants de dépenses afférents aux sous-projets pour lesquels une attestation de vérification des comptes avait été présentée est tombée de 77 % pour 2002 à 50 % pour 2003 au 30 avril 2005;

Suite donnée par l'Administration

79. Suite aux recommandations antérieures à ce sujet auxquelles ont donné lieu les audits externes, le HCR a mis en place une nouvelle politique en matière d'attestations de vérification des comptes des partenaires d'exécution qui aura des incidences sur les projets à compter du 1^{er} janvier 2004. Les attestations de vérification des comptes devraient couvrir un plus grand nombre de sous-projets qu'auparavant. Ceci explique la baisse provisoire susmentionnée mais pour 2003 cette proportion des projets est remontée de 50 % au 30 avril 2005 à 71,3 % au 10 juillet 2005.

XXXV. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 122

80. Le HCR a accepté, comme l'a recommandé le Comité, de prélever des frais d'administration sur les futurs montants versés pour le compte de la Commission d'indemnisation;

Suite donnée par l'Administration

81. Le HCR est en train de prendre des mesures en vue de parachever la mise en œuvre de cette recommandation.

XXXVI. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 139

82. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de préciser les responsabilités au siège concernant la promotion de la protection des réfugiés et les activités de mobilisation et d'améliorer la coordination et le suivi;

Suite donnée par l'Administration

83. La haute direction procède actuellement à l'examen des résultats de la journée de réflexion organisée le 30 mai 2005 par le Département de la protection internationale, ainsi que de la structure du siège. Cette démarche devrait assurer une meilleure prise en considération de la recommandation susmentionnée.

XXXVII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 143

84. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de revoir ses priorités concernant l'adhésion à la Convention de 1951 et au Protocole de 1967, et de tenir les documents sur la question à jour;

Suite donnée par l'Administration

85. Des discussions sur ce point sont en cours entre le Département de la protection internationale et les bureaux en vue de donner suite à cette recommandation.

XXXVIII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 147

86. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de revoir la dotation en personnel de la Section d'information sur la protection et d'appliquer les règles de sélection et d'emploi de consultants;

Suite donnée par l'Administration

87. Le Département de la protection internationale a examiné les besoins en personnel de la Section d'information sur la protection et les ressources demandées pour 2006 se situent au même niveau que pour 2004 et 2005, conformément à la politique de croissance zéro appliquée par le siège. Les nouvelles orientations et directives relatives aux consultants, en date du 1^{er} avril 2005, sont en cours de mise en œuvre.

XXXIX. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 150

88. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de se doter d'un plan de travail réaliste concernant l'information sur la protection, qui corresponde aux ressources disponibles;

Suite donnée par l'Administration

89. Le plan de travail de la Section a été réévalué et revu à la baisse afin de l'adapter aux ressources disponibles.

XL. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 156

90. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de prendre des mesures pour veiller à la cohérence et à la qualité de l'information sur la protection qui est rendue publique;

Suite donnée par l'Administration

91. Le projet de politique des publications sera examiné avec les bureaux et soumis au Comité supérieur de gestion.

XLI. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 161

92. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'appliquer les règles en vigueur concernant la politique en matière de publications sur la protection.

Suite donnée par l'Administration

93. Prière de se reporter plus haut à la réponse concernant la recommandation formulée au paragraphe 156.

XLII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 163

94. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'entreprendre une analyse des coûts de production des documents et des CD-ROM;

Suite donnée par l'Administration

95. Une évaluation indépendante de Refworld est en cours et le rapport final devrait être disponible d'ici à la fin 2005.

XLIII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 166

96. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'améliorer les outils de suivi des ventes afin de suivre de plus près les recettes et de veiller à la mise en recouvrement régulière des sommes dues;

Suite donnée par l'Administration

97. La Section d'information sur la protection est actuellement en contact avec le Service des ressources financières aux fins de la mise en place d'un système structuré de paiement au titre de Refworld d'ici à la fin de l'année. Le dispositif de paiement par carte de crédit sera en outre opérationnel sous peu.

XLIV. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 168

98. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de se doter d'une base de données adéquate concernant les clients qui achètent ses publications;

Suite donnée par l'Administration

99. En coopération avec la Division des systèmes d'information et des télécommunications du HCR, la Section d'information sur la protection s'est employée à apporter plusieurs modifications indispensables à la base de données sur les clients abonnés à Refworld.

XLV. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 172

100. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'examiner de façon approfondie sa stratégie de publication et ses ressources;

Suite donnée par l'Administration

101. Dans le cadre de l'examen indépendant de Refworld, la personne chargée de l'évaluation s'intéresse en outre aux besoins des utilisateurs de Refworld, au renforcement de sa distribution et aux différentes plates-formes sur lesquelles est publié Refworld. Les résultats devraient être disponibles d'ici à la fin 2005.

XLVI. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 175

102. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'évaluer le programme de stages de la Section d'information sur la protection;

Suite donnée par l'Administration

103. Le programme de stages de la Section d'information sur la protection fait actuellement l'objet d'une évaluation dans le cadre de l'évaluation de la stratégie de publication et des ressources en la matière (voir plus haut les réponses aux recommandations figurant aux paragraphes 163 et 172).

XLVII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 184

104. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'envisager de collecter des fonds pour financer ses activités de recherche;

Suite donnée par l'Administration

105. Des efforts seront entrepris en vue de mobiliser des fonds supplémentaires pour les activités de recherche.

XLVIII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 186

106. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'augmenter le nombre de missions d'évaluation afin d'examiner les questions relatives à la protection sur le terrain;

Suite donnée par l'Administration

107. Plusieurs missions ont été dépêchées dans différentes régions (Afrique, Asie, Amériques, Asie centrale, Moyent-Orient et Europe) et d'autres sont prévues pour le reste de l'année 2005.

Ces missions, qui s'ajoutent à celles entreprises sous les auspices du Bureau de l'Inspecteur général, portent sur les opérations pour lesquelles une réorientation pourrait s'imposer en matière de stratégie de la protection ou ayant été recensées comme complexes ou problématiques en ce qui concerne la protection fournie.

XLIX. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 195

108. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'examiner la gestion des ressources humaines mobilisées par les partenaires opérationnels pour s'occuper des activités de réinstallation;

Suite donnée par l'Administration

109. Comme indiqué dans la réponse à la recommandation figurant au paragraphe 12 h), le HCR entend revoir la gestion du personnel de projet et les instructions concernant l'emploi direct de personnel. La révision des instructions est en cours eu égard à la définition et à la nature des modalités de déploiement et un additif aux instructions internes sera publié d'ici à la fin 2005.

L. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 201

110. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'évaluer plus avant les programmes de formation sur les plans de la participation et des résultats obtenus;

Suite donnée par l'Administration

111. Le HCR est en train de réviser le Programme fondamental d'apprentissage en matière de protection (PLP) à la lumière d'une évaluation indépendante de ce programme réalisé en 2004/2005 et publié en mai 2005. La révision donnera lieu à l'introduction d'un élément «évaluation» destiné à vérifier les connaissances, aptitudes et attitudes acquises par les participants à ce programme d'apprentissage, entre autres, afin d'avoir une idée plus précise de ses retombées. Les résultats de cette évaluation influent en outre sur les méthodes appliquées pour les autres activités d'apprentissage relatives à la protection. L'évaluation indépendante avait également pour objet de déterminer pourquoi certains participants étaient dans l'incapacité d'achever le programme. Toutefois, l'analyse étant incomplète, la Section des capacités en matière de protection est en train d'établir des contacts avec d'anciens participants afin, entre autres, de parvenir à une meilleure compréhension de cette question.

LI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 203

112. Le HCR a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de mettre à jour les modules d'auto-apprentissage et d'évaluer les supports pédagogiques émanant des bureaux extérieurs;

Suite donnée par l'Administration

113. Le manuel d'auto-apprentissage intitulé «Introduction to International Protection» (Introduction à la protection internationale, autrefois appelé RLD1) a été lancé en anglais le 1^{er} juillet 2005, tandis que les éditions française, espagnole, arabe et russe devraient l'être en juillet/août 2005. Le module d'auto-apprentissage sur la détermination du statut de réfugié

(auparavant appelé RLD2) a également été révisé et sera lancé dans ces cinq langues avant la fin de 2005. Le module d'auto-apprentissage sur la protection des droits de l'homme et des réfugiés (auparavant appelé RLD5) est en cours de révision et sa version révisée sera lancée au début de 2006 en anglais, puis dans les autres langues. Le Département de la protection internationale est en train de recueillir les avis et les conseils d'interprètes professionnels sur la façon dont est révisé le module RLD3 (l'interprétation dans le contexte des réfugiés), qui fera sans doute l'objet d'une révision en 2006, si les fonds le permettent. La Division de la protection internationale évaluera en outre les supports pédagogiques émanant des bureaux extérieurs d'ici à la fin de l'année.

LII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 204

114. En conclusion, le Comité a constaté que le Département de la protection internationale s'acquittait de son mandat de façon appropriée mais qu'il pouvait améliorer la hiérarchisation des priorités et l'organisation du travail dans les domaines des publications, des avis juridiques et de la formation;

Suite donnée par l'Administration

115. Depuis l'audit, le Département de la protection internationale a réorienté sa stratégie relative à la formation/l'apprentissage concernant la protection pour répondre aux besoins à quatre niveaux – initiation, intermédiaire, avancé/thématique et gestion. Les possibilités d'apprentissage sont en cours de renforcement dans ces quatre domaines qui concernent le personnel du HCR et les partenaires intervenant dans la protection. Cette démarche permettra d'apporter des éclaircissements sur les questions en rapport avec la formation relative à la protection. Le Département de la protection internationale étudie en outre les moyens d'améliorer et de normaliser ses méthodes d'édition et de publication dans le souci de mieux répondre aux besoins des bureaux extérieurs. Un examen de la structure du Département de la protection internationale par rapport à d'autres services du siège est de plus en cours.

LIII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 208

116. Le HCR a approuvé la recommandation du Comité l'invitant à inscrire dans son Manuel des dispositions qui établissent un lien entre le plan à moyen terme de l'Organisation et le processus de planification interne du Haut-Commissariat;

Suite donnée par l'Administration

117. La proposition tendant à ce que le HCR passe à un exercice budgétaire biennal à compter de l'exercice biennal 2008-2009, suppose que le HCR aménage son processus de planification; pareille démarche permettra au HCR de modifier son Manuel afin d'assurer une plus grande cohérence entre son processus de planification interne aux fins de l'élaboration de son budget biennal et de sa contribution au chapitre du budget biennal de l'ONU concernant le HCR. Se reporter également plus haut aux observations plus générales relatives à la gestion axée sur les résultats figurant dans la réponse à la recommandation figurant au paragraphe 12 p).

LIV. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 211

118. Le HRC a accepté la recommandation du Comité l'invitant à poursuivre les efforts qu'il déploie en vue de l'adoption d'un système de planification pluriannuel reposant sur des calendriers d'égale durée;

Suite donnée par l'Administration

119. Comme il est indiqué en réponse à la recommandation figurant au paragraphe 208, la proposition tendant à passer à un budget biennal et les autres faits nouveaux en rapport avec la gestion axée sur les résultats (voir plus haut la réponse à la recommandation figurant au paragraphe 12 p)) offrira au HCR de nouvelles possibilités d'aménager les dispositions en vigueur de son Manuel concernant la planification pluriannuelle et d'adopter une approche à plus long terme et plus stratégique de ses opérations.

LV. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 216

120. Le Comité recommande au HCR d'instituer à l'échelon du siège la planification participative;

Suite donnée par l'Administration

121. Une application plus cohérente des principes de la gestion axée sur les résultats par tous les services du siège est un objectif s'inscrivant dans le cadre des efforts institutionnels tendant à introduire la gestion axée sur les résultats dans l'Organisation, exposés plus haut dans la réponse à la recommandation figurant au paragraphe 12 p). Plus précisément, ces dernières années, le HCR a déjà pris plusieurs mesures visant à associer les États membres du Conseil exécutif au processus budgétaire global par le canal de consultations informelles au niveau du siège.

LVI. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 224

122. Le HCR a accepté la recommandation du Comité l'invitant à formuler les réalisations escomptées de manière à ce qu'elles puissent être comparées aux réalisations effectives et aux objectifs et à mieux harmoniser le plan à moyen terme ou cadre stratégique, le plan programme biennal et le budget-programme annuel;

Suite donnée par l'Administration

123. La réponse à cette recommandation sera la conséquence naturelle des dispositions envisagées pour donner effet à la recommandation figurant au paragraphe 208 et aux observations plus générales concernant la gestion axée sur les résultats exposées plus haut dans la réponse à la recommandation figurant au paragraphe 12 p).

LVII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 238

124. Le HCR a accepté la recommandation du Comité l'invitant à prendre les dispositions nécessaires afin que les indicateurs sélectionnés donnent une image représentative des réalisations effectives;

Suite donnée par l'Administration

125. Comme suite à cette recommandation, le HCR est en train de réviser son guide pratique sur l'utilisation systématique des normes et indicateurs dans ses opérations. En outre, les observations plus générales concernant la gestion axée sur le résultat formulée plus haut dans la réponse à la recommandation figurant au paragraphe 12 p) conduiront également à porter une attention accrue au choix d'indicateurs à caractère plus empirique.

LVIII. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 242

126. Le HCR a accepté la recommandation du Comité l'invitant à continuer d'améliorer ses outils d'évaluation, le suivi de l'évaluation et l'auto-évaluation;

Suite donnée par l'Administration

127. Le HCR a accepté la recommandation du Comité l'invitant à continuer d'améliorer ses outils d'évaluation, le suivi de l'évaluation et l'auto-évaluation. Au cours du premier semestre de 2005, le HCR a publié les instruments d'évaluation suivants: i) Comment gérer les évaluations: sept étapes; ii) Directives concernant l'organisation des auto-évaluations participatives au HCR. En outre, le HCR travaille actuellement à un ensemble de projets en rapport avec les recommandations des Commissaires aux comptes qui devraient être finalisés d'ici à la fin 2005 ou au début 2006. Le Haut-Commissaire entend renforcer les fonctions d'évaluation et d'analyse des politiques du HCR.

LIX. RECOMMANDATION FIGURANT AU PARAGRAPHE 243

128. En conclusion, tout en félicitant le HCR pour l'action qu'il a engagée en vue d'instituer le système de gestion axé sur les résultats, notamment sur le terrain, le Comité note qu'il reste encore des progrès à faire au siège dans ce domaine et au regard de la fonction d'évaluation;

Suite donnée par l'Administration

129. Comme il est indiqué plus haut dans les réponses aux recommandations figurant aux paragraphes 12 p) et 216, le HCR a pris des dispositions énergiques en vue de la mise en place d'une gestion axée sur les résultats. Ces efforts concerneront l'ensemble de l'institution, le siège comme le terrain.

LX. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 245

130. Le HCR a accepté, comme l'a recommandé le Comité de Commissaires aux comptes, de formaliser les processus de sécurité pour les droits d'accès au projet de renouvellement des systèmes de gestion et de contrôler périodiquement l'intégrité des comptes d'utilisateur afin de mieux sécuriser le système;

Suite donnée par l'Administration

131. Afin d'améliorer la sécurité du système, le HCR est en train de se soumettre à un processus visant à instaurer des contrôles pour l'accès à toutes les applications du projet de renouvellement des systèmes de gestion. La mise en place en cours de contrôles pour l'accès aux applications

Financement/Chaîne d'approvisionnement et Module d'indicateurs de performances/Budget doit coïncider avec le lancement du projet Ressources humaines et Dispositif mondial d'état des paies.

132. Jusqu'à l'entrée en service des nouveaux moyens de contrôle, l'équipe d'appui à la sécurité du projet de renouvellement des systèmes de gestion procédera à des vérifications à partir des tableaux de sécurité et collaborera avec Techline, le concepteur des formulaires du DSS, afin de veiller à ce que des modalités correctes d'accès au système soient mises en place.

LXI. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 249

133. Le Comité recommande au HCR de s'efforcer d'assortir de coûts estimatifs son plan stratégique concernant l'informatique et la télématique;

Suite donnée par l'Administration

134. Le HCR souscrit à la recommandation. Son plan stratégique concernant l'informatique et la télématique pour la période 2006-2008 comportera des renseignements sur le coût de toutes les initiatives.

LXII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 251

135. Le Comité renouvelle sa recommandation au HCR, tendant à ce qu'il mette en évidence les dépenses entraînées par ses activités d'enregistrement, afin de se fixer des objectifs à cet égard et d'en contrôler la réalisation;

Suite donnée par l'Administration

136. Le HCR est conscient des avantages que présente le fait de disposer d'une application concernant la planification et la comptabilité capable d'afficher simultanément les dépenses financières et les résultats obtenus ainsi que les retombées de certaines activités spécifiques telles que l'enregistrement. À ce propos, la Section de la population et des données géographiques et les responsables de l'étude exploratoire du projet Profile ont engagé des consultations avec l'équipe du projet de renouvellement des systèmes de gestion relatives aux modifications à apporter éventuellement à la structure en place de budgétisation et à un mécanisme de suivi des dépenses afférentes aux activités d'enregistrement. Dans le cadre de la gestion axée sur les résultats, il convient de procéder régulièrement à l'analyse des retombées en recourant à des indicateurs quantitatifs établis. Cette démarche vaut pour les activités d'enregistrement autant que pour tout autre ensemble d'objectifs au niveau sectoriel.

137. Il convient de noter que le suivi des dépenses permettrait de recueillir des informations utiles sur les taux d'exécution et de réussite des activités, sans pour autant constituer le seul instrument susceptible de parvenir à cette fin. En particulier, eu égard au caractère multisectoriel des activités d'enregistrement et étant donné que les trois catégories budgétaires (opérations, administration et personnel) sont comptabilisées séparément, s'en remettre exclusivement aux dépenses combinées pour déterminer les taux d'exécution et de réussite des activités d'enregistrement pourrait être trompeur. Le suivi des dépenses afférentes à certains types d'activités constitue une des fonctions en cours d'élaboration dans le cadre du projet de renouvellement des systèmes de gestion (PeopleSoft).

LXIII. RECOMMANDATION figurant au paragraphe 268

138. Le HCR a convenu de suivre la recommandation du Comité en prenant contact avec la Trésorerie de l'ONU en vue de tenir des négociations conjointes sur des frais bancaires réduits en fonction du regroupement des comptes.

Suite donnée par l'Administration

139. Comme recommandé, le HCR a pris contact avec la Trésorerie de l'ONU et on est parvenu à la conclusion que les dispositions en vigueur concernant le compte bancaire/les frais bancaires du HCR à New York étaient conformes à l'impératif de compétitivité dans le domaine bancaire.
