



**Nations Unies**

**Règlement et règles régissant la planification  
des programmes, les aspects du budget  
qui ont trait aux programmes, le contrôle  
de l'exécution et les méthodes d'évaluation**

**Circulaire du Secrétaire général**



**Nations Unies**

**Règlement et règles régissant la planification  
des programmes, les aspects du budget  
qui ont trait aux programmes, le contrôle  
de l'exécution et les méthodes d'évaluation**

**Circulaire du Secrétaire général**



---

## **Circulaire du Secrétaire général**

### **Règlements et règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation**

1. Le Secrétaire général promulgue par la présente une version révisée de la circulaire intitulée *Règlement et règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation*.
2. Le Règlement a initialement été adopté par l'Assemblée générale dans sa résolution 37/234 du 21 décembre 1982. Il a par la suite été modifié par l'Assemblée dans sa résolution 42/215 du 21 décembre 1987 puis, de nouveau, dans sa résolution 53/207 du 18 décembre 1998. Le Règlement contient les directives édictées par l'Assemblée en matière de planification, de programmation, de contrôle et d'évaluation de toutes les activités menées par l'Organisation des Nations Unies, quelle que soit leur source de financement.
3. Les règles ont initialement été publiées conformément aux résolutions 37/234 et 38/227 A de l'Assemblée en date du 20 décembre 1983, en application des dispositions du Règlement. Elles régissent la planification, la programmation, le contrôle et l'évaluation des activités de l'Organisation des Nations Unies, sauf dans les cas où l'Assemblée en décide autrement ou sauf dérogation expresse du Secrétaire général. Dans sa résolution 53/207, l'Assemblée a prié le Secrétaire général de porter à son attention, par l'intermédiaire du Comité du programme et de la coordination, une version révisée des règles pertinentes avant de la promulguer. Les règles figurant dans la présente version révisée sont publiées en application de ladite résolution ainsi que de la résolution 54/236 de l'Assemblée en date du 23 décembre 1999 et de sa décision 54/474 du 7 avril 2000.
4. Dans la version révisée, les articles du Règlement précèdent les règles correspondantes. Le nouveau texte entre en vigueur le 1er mai 2000.

5. La présente circulaire annule et remplace la circulaire du Secrétaire général datée de mars 1987 intitulée *Règlement et règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation* [ST/SGB/PPBME Rules/1 (1987)].

Le Secrétaire général  
(Signé) Kofi A. **Annan**

## Table des matières

<i>Article</i>	<i>Articles</i>	<i>Règles</i>	<i>Page</i>
Préambule .....			1
I. Champ d'application .....	1.1	101.1	2
II. Instruments de gestion intégrée .....	2.1–2.2		2
III. Processus de planification, de programmation et d'établissement du Budget .....	3.1–3.2	103.1	2
IV. Plan à moyen terme .....	4.1–4.16	104.1–104.9	4
V. Aspects du budget qui ont trait aux programmes .....	5.1–5.9	105.1–105.8	8
VI. Contrôle de l'exécution du programme .....	6.1–6.3	106.1–106.2	11
VII. Évaluation .....	7.1–7.4	107.1–107.4	12
 Annexe			
Glossaire .....			16



## Préambule

1. Le cycle de planification, de programmation, de budgétisation, de contrôle et d'évaluation établi à l'Organisation des Nations Unies par des résolutions et décisions de l'Assemblée générale vise les buts suivants :

a) Soumettre tous les programmes de l'Organisation à des révisions périodiques approfondies;

b) Faciliter la réflexion préalable sur les choix nécessaires entre les divers types d'action possibles, compte tenu de toutes les conditions qui existent;

c) Associer à cette réflexion tous les participants à l'action de l'Organisation, en particulier les États Membres et le Secrétariat;

d) Déterminer ce qui est possible et définir en conséquence des objectifs qu'il est possible d'atteindre et qui sont politiquement acceptables pour l'ensemble des États Membres;

e) Traduire ces objectifs en programmes et plans de travail dans lesquels les responsabilités et les tâches de ceux qui sont chargés de les exécuter sont spécifiées;

f) Indiquer aux États Membres les ressources nécessaires pour concevoir et exécuter les activités et faire en sorte que ces ressources soient utilisées conformément aux intentions des organes délibérants et de la façon la plus efficace et la plus économique possible;

g) Offrir un cadre pour l'établissement d'un ordre de priorité entre les activités;

h) Établir un système indépendant et efficace pour contrôler l'exécution et vérifier l'efficacité des travaux accomplis;

i) Évaluer périodiquement les résultats obtenus, afin de déterminer s'ils confirment la validité des orientations choisies ou afin de remanier les programmes en fonction d'orientations différentes.

2. Pour atteindre les buts définis ci-dessus, l'Organisation doit utiliser les instruments suivants :

a) L'introduction au plan à moyen terme et le plan à moyen terme lui-même, qui donnent des orientations pour les activités de l'Organisation;

b) Le budget-programme et le rapport sur l'exécution du programme, dans lesquels le Secrétariat s'engage à appliquer des plans de travail précis impliquant l'exécution de produits et rend compte de l'exécution desdits plans et produits, qui est ainsi contrôlée;

c) Le système d'évaluation, qui permet un examen critique continu des réalisations, une réflexion collective à leur sujet et la formulation de plans ultérieurs.

## **Article I Champ d'application**

### **Article 1.1**

**Le présent Règlement régit la planification, la programmation, le contrôle et l'évaluation de toutes les activités entreprises par l'Organisation des Nations Unies, quelles que soient leurs sources de financement.**

#### **Règle 101.1**

a) Les présentes règles sont promulguées conformément au règlement régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait au programme, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation. Elles régissent la planification, la programmation, le contrôle et l'évaluation des activités de l'Organisation des Nations Unies, sauf dans les cas où l'Assemblée générale en aura décidé autrement et sauf dérogation expressément autorisée par le Secrétaire général. Ces cas et dérogations sont portés à l'attention de l'Assemblée générale. Le Comité directeur pour la réforme et la gestion est chargé de surveiller l'application de ces règles, au nom du Secrétaire général;

b) La planification des activités devant partiellement ou entièrement être financée à l'aide de fonds extrabudgétaires est provisoire et lesdites activités ne sont entreprises que si les fonds nécessaires sont disponibles;

c) Il est tenu dûment compte, dans le processus de planification, de programmation, de contrôle et d'évaluation, de la nature propre des diverses activités de l'Organisation, dont certaines peuvent découler de circonstances impossibles à prévoir ou à planifier, et, en particulier, il est tenu dûment compte des responsabilités qui incombent au Conseil de sécurité en vertu de la Charte des Nations Unies.

## **Article II Instruments de gestion intégrée**

### **Article 2.1**

**Les activités entreprises par l'Organisation des Nations Unies sont soumises à un processus de gestion intégrée qui se concrétise dans les instruments suivants :**

- a) **Plans à moyen terme;**
- b) **Budgets-programmes;**
- c) **Rapports sur l'exécution du programme;**
- d) **Rapports d'évaluation.**

**Chacun de ces instruments correspond à une phase du cycle de planification des programmes et sert par conséquent de cadre pour les phases ultérieures.**

### **Article 2.2**

**Le cycle de planification, de programmation, de budgétisation et d'évaluation fait partie intégrante du processus général de prise de décisions et de gestion de l'Organisation. Les instruments mentionnés à l'article 2.1 ci-dessus sont employés pour veiller à ce que les activités soient coordonnées et à ce que les ressources disponibles soient utilisées conformément à l'intention des organes délibérants et de la façon la plus efficace et la plus économique possible.**

## **Article III Processus de planification, de programmation et d'établissement du budget**

### **Article 3.1 Processus de planification, de programmation et d'établissement du budget**

**1. Le processus de planification, de programmation et d'établissement du budget est régi, entre autres, par les principes suivants :**



a) Application stricte des principes et dispositions de la Charte des Nations Unies, en particulier de ses Articles 17 et 18;

b) Respect total des prérogatives des organes principaux de l'Organisation des Nations Unies touchant la planification, la programmation et l'établissement du budget;

c) Respect total des pouvoirs et des prérogatives du Secrétaire général en sa qualité de plus haut fonctionnaire de l'Organisation des Nations Unies;

d) Reconnaissance de la nécessité pour les États Membres de participer, et ce dès les premiers stades, à tout le processus d'établissement du budget.

2. Le processus d'établissement du plan à moyen terme comporte :

a) La pleine application des présents articles, dans la mesure où ils intéressent le plan à moyen terme;

b) Des consultations systématiques sur les programmes du plan avec les organes sectoriels, techniques, régionaux et centraux de l'Organisation des Nations Unies;

c) L'établissement d'un calendrier de ces consultations par le Secrétaire général, en consultation avec le Comité du programme et de la coordination et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

### **Article 3.2 Processus budgétaire**

#### **A. Années où il n'est pas présenté de budget**

1. Le Secrétaire général présente une esquisse du budget-programme pour l'exercice biennal suivant, contenant les indications ci-après :

a) Une estimation préliminaire des ressources à prévoir pour mener à bien le programme d'activités proposé pendant l'exercice biennal;

b) Les priorités reflétant les orientations générales, par grand secteur;

c) La croissance réelle, positive ou négative, par rapport au budget précédent;

d) Le montant du fonds de réserve, exprimé en pourcentage du montant global des ressources.

2. Le Comité du programme et de la coordination, en sa qualité d'organe subsidiaire de l'Assemblée générale, examine l'esquisse du budget-programme et, par l'intermédiaire de la Cinquième Commission, présente ses conclusions et recommandations à l'Assemblée générale.

3. Le Secrétaire général, se fondant sur les décisions de l'Assemblée générale, prépare le projet de budget-programme pour l'exercice biennal suivant.

4. Tout au long de ce processus, le mandat et les fonctions du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires doivent être pleinement respectés. Le Comité consultatif étudie l'esquisse du budget-programme conformément à son mandat.

#### **B. Années d'adoption du budget**

5. Le Secrétaire général présente le projet de budget-programme au Comité du programme et de la coordination et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires conformément aux procédures en vigueur.

6. Le Comité du programme et de la coordination et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires étudient le projet de budget-programme, chacun en fonction de son mandat, et présentent leurs conclusions et recommandations à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire de la Cinquième Commission, en vue de l'approbation définitive du budget-programme.

7. Le budget-programme comprend les dépenses liées aux activités politiques «durables» qui sont reconduites d'année en année, ainsi que le coût des services de conférence correspondants.

#### **Règle 103.1**

Une esquisse de projet de budget-programme est présentée à l'Assemblée générale au plus tard le 15 août de l'année où il n'est pas présenté de budget.

## **Article IV**

### **Plan à moyen terme**

#### **Article 4.1**

**Un plan à moyen terme proposé par le Secrétaire général.**

##### **Règle 104.1**

a) Des instructions sont publiées conformément au présent Règlement et aux présentes règles, concernant l'établissement des propositions relatives au plan à moyen terme. Les chefs de département et de bureau, conformément à l'alinéa c) de la règle de gestion financière 101.2, présentent au Secrétaire général des propositions concernant les programmes relevant de leur(s) domaine(s) de compétence, en se conformant à ses instructions concernant le degré de détail requis, les délais à respecter et les mécanismes de transmission;

b) Le Secrétaire général établit un calendrier conçu de manière telle que le projet de plan à moyen terme et les projets de révision du plan soient soumis au Comité du programme et de la coordination conformément à la règle des six semaines régissant la publication des documents, et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avant le 1er mai de l'année qui précède le cycle budgétaire considéré.

#### **Article 4.2**

**Le plan à moyen terme traduit en programmes et sous-programmes les directives données par les organes délibérants. Ses objectifs et stratégies découlent des buts et orientations de politique générale arrêtés par les organes intergouvernementaux. Ils reflètent clairement les priorités des États Membres qui sont énoncées dans les résolutions et décisions adoptées par les organes intergouvernementaux techniques et régionaux dans leurs domaines de compétence respectifs et par l'Assemblée générale, sur les conseils du Comité du programme et de la coordination.**

##### **Règle 104.2**

a) Les demandes et directives adressées au Secrétaire général dans des résolutions ou décisions

des organes intergouvernementaux compétents constituent les directives des organes délibérants aux fins des activités proposées. Les résolutions et décisions établissant une unité administrative ou donnant des directives générales touchant les travaux à entreprendre dans le domaine considéré ne doivent pas être citées à moins qu'elles ne constituent les seules directives touchant les activités proposées;

b) Seuls les organes intergouvernementaux des Nations Unies sont habilités à donner des directives. Les décisions ou conclusions d'organes intergouvernementaux qui ne sont pas des organes des Nations Unies peuvent, une fois approuvées par un organe intergouvernemental des Nations Unies, avoir valeur de directives;

c) À moins qu'elle ne porte sur des fonctions de caractère continu de l'Organisation, une directive donnée par un organe délibérant plus de cinq ans avant l'examen du plan à moyen terme doit être accompagnée d'explications justifiant son maintien;

d) Pour les activités nouvelles que peut proposer le Secrétaire général aux fins de la réalisation des objectifs d'ensemble de l'Organisation, l'adoption du plan à moyen terme par l'Assemblée générale a valeur de directive.

#### **Article 4.3**

**Le plan à moyen terme sert de cadre à l'élaboration des budgets-programmes biennaux qui sont établis pendant la période couverte par le plan.**

#### **Article 4.4**

**Le plan couvre toutes les activités – activités de fond et activités consistant à fournir des services –, y compris celles qui doivent être financées, en totalité ou en partie, par des fonds extrabudgétaires.**

##### **Règle 104.3**

Les propositions relatives au plan à moyen terme sont soumises à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Comité du programme et de la coordination et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

## Article 4.5

Le plan à moyen terme est présenté par programme et sous-programme. Il existe, dans la mesure du possible, un parallélisme structurel entre les programmes du plan et l'organisation du Secrétariat. Chaque programme comporte un texte explicatif dans lequel sont énoncés les textes portant autorisation des travaux et définissant l'orientation générale du programme. Chaque sous-programme comporte un texte explicatif qui reprend toutes les activités prescrites et définit les objectifs et les réalisations de la période couverte par le plan.

### Règle 104.4

a) Chaque programme du plan fait l'objet d'un chapitre distinct et comprend, le cas échéant, des sous-programmes;

b) La structure du plan à moyen terme par sous-programmes détermine la structure, par sous-programmes, des budgets-programmes de l'exercice biennal;

c) La structure par sous-programmes correspond, dans la mesure du possible, à une unité administrative, généralement une division. L'Assemblée générale peut modifier la structure par sous-programmes du budget-programme lorsqu'elle adopte ce dernier;

d) En ce qui concerne les activités de fond :

i) Chaque programme comporte une introduction décrivant le rapport entre les activités prévues et la stratégie d'ensemble que reflètent les décisions de l'Assemblée générale pendant la période correspondant au plan à moyen terme et exposant les raisons du choix des objectifs et des sous-programmes qui tendent à leur réalisation. Cette analyse doit tenir compte de la situation dans le secteur considéré, des problèmes recensés et des progrès accomplis par la communauté internationale sur la voie de leur solution. Cette introduction décrit l'action que devront entreprendre tant les États Membres que les organisations internationales, ainsi que les liens avec d'autres programmes;

ii) Le sous-programme est la principale unité d'analyse, d'examen et d'évaluation du système de planification et de programmation de l'Organisation des Nations Unies.

## Article 4.6

Le plan à moyen terme comprend une introduction, qui constitue un élément clef faisant partie intégrante du processus de planification. L'introduction se fonde sur les résolutions et décisions des organes gouvernementaux, définit les objectifs à atteindre et :

a) Fait ressortir de manière coordonnée les grandes orientations de l'Organisation des Nations Unies;

b) Indique les objectifs et la stratégie à moyen terme ainsi que les tendances dérivées des directives d'organes délibérants qui reflètent l'ordre de priorité établi par les organisations intergouvernementales, ainsi que les objectifs à atteindre;

c) Contient les propositions du Secrétaire général relatives à l'ordre de priorité.

## Article 4.7

Le plan à moyen terme couvre une période de quatre ans et est présenté à l'Assemblée générale un an avant la présentation du projet de budget-programme couvrant le premier exercice biennal inclus dans la période du plan.

## Article 4.8

Les programmes et sous-programmes du projet de plan à moyen terme sont examinés par les organes intergouvernementaux sectoriels, techniques et régionaux qui sont compétents à cet égard, si possible lors de leurs sessions ordinaires, avant d'être examinés par le Comité du programme et de la coordination, le Conseil économique et social et l'Assemblée générale. Le Comité du programme et de la coordination et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires examinent le projet de plan à moyen terme conformément à leurs mandats respectifs.

### Règle 104.5

a) Les directeurs de programmes établissent, conformément au présent règlement et aux présentes règles, ainsi qu'aux instructions publiées par le Secré-

taire général, un projet pour la partie du plan à moyen terme qui les intéresse, sous la direction des chefs de département ou de bureau;

b) Les directeurs de programmes rédigent les parties du plan qui les intéressent en temps voulu pour qu'elles soient examinées par les organes visés aux articles 4.8 et 4.9;

c) Lorsque ces organes examinent le projet de plan, le Secrétariat appelle leur attention sur les dispositions du présent règlement et des présentes règles;

d) Une fois cet examen achevé, les directeurs de programme envoient les documents suivants au Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité :

i) Le projet de plan tel qu'il a été présenté à l'organe compétent;

ii) La partie du rapport de l'organe en question portant sur son examen du projet de plan et sur les modifications recommandées;

iii) La nouvelle version du plan reflétant, le cas échéant, ces recommandations;

e) Lorsque les documents susmentionnés ont été reçus, les textes explicatifs concernant les programmes et les sous-programmes sont remaniés de façon à y apporter les modifications voulues pour assurer leur cohérence, améliorer la coordination et éviter les doubles emplois. Le Comité directeur pour la réforme et la gestion supervise l'élaboration du projet de plan à moyen terme;

f) Le projet de plan est ensuite publié en fascicules comme document de l'Assemblée générale. Seul le plan proposé par le Secrétaire général est communiqué au Comité du programme et de la coordination, au Conseil économique et social et à l'Assemblée générale;

g) Le plan, une fois approuvé par l'Assemblée générale, est imprimé, regroupé en un seul document.

#### Article 4.9

**La participation des organes sectoriels, techniques et régionaux à l'élaboration du plan à moyen terme est assurée grâce à une période de préparation appropriée. À cette fin, le Secrétaire général fait des propositions pour coordonner les calen-**

**driers de réunions. Les activités prévues dans le plan sont coordonnées avec celles des institutions spécialisées compétentes grâce à des consultations préalables.**

#### Règle 104.6

Le Secrétaire général prend des mesures appropriées pour présenter des propositions aux organes sectoriels, techniques et régionaux, afin de leur permettre d'examiner les parties du plan à moyen terme ou de ses révisions qui les concernent, en vue de faciliter leur examen ultérieur par le Comité du programme et de la coordination et l'Assemblée générale.

#### Article 4.10

**L'Assemblée générale examine le projet de plan à moyen terme compte tenu des observations et recommandations du Conseil économique et social, du Comité du programme et de la coordination et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. L'Assemblée décide d'accepter, de réduire, de remanier ou de rejeter chacun des sous-programmes proposés dans le plan.**

#### Article 4.11

**Une fois adopté par l'Assemblée générale, le plan à moyen terme constitue la principale directive de politique générale de l'Organisation des Nations Unies :**

**a) Énonçant les objectifs à moyen terme à atteindre au cours de la période du plan;**

**b) Décrivant la stratégie à suivre à cette fin et les moyens d'action à utiliser.**

#### Règle 104.7

Dans les sous-programmes du projet de plan à moyen terme :

a) Dans toute la mesure possible, les objectifs concernant les activités du Secrétariat sont concrets et limités dans le temps; la réalisation de ces objectifs doit pouvoir être vérifiée soit directement, soit par évaluation. Des indicateurs de réalisation devraient être donnés lorsque cela est possible;

b) Lorsqu'un objectif concernant une activité du Secrétariat ne peut être atteint avant la fin de la période du plan, il y a lieu d'arrêter à la fois l'objectif à long terme et l'objectif ou les objectifs précis à atteindre pendant la période du plan;

c) La stratégie du sous-programme décrit la manière dont seront entreprises les activités, le type d'activités (recherche, assistance technique, appui à des négociations, etc.) et le cadre programmatique en fonction duquel le budget est établi, qui devraient permettre la réalisation des objectifs énoncés;

d) La stratégie décrit brièvement la situation telle qu'elle devrait se présenter au début de la période du plan et l'approche qui sera adoptée pendant la période du plan pour réaliser l'objectif;

e) Les objectifs et la stratégie englobent toutes les activités proposées dans le cadre d'un sous-programme.

#### **Article 4.12**

**Les organes sectoriels, techniques et régionaux qui formulent les programmes s'abstiennent d'entreprendre de nouvelles activités non programmées dans le plan à moyen terme à moins que ne survienne une nécessité pressante de caractère imprévisible, déterminée par l'Assemblée générale.**

#### **Article 4.13**

**Le plan à moyen terme est réexaminé selon les besoins tous les deux ans de manière à y incorporer des modifications à apporter aux programmes; les modifications apportées au plan sont examinées par l'Assemblée générale un an avant la présentation du budget-programme prévoyant l'application desdites modifications. Les modifications proposées sont aussi détaillées qu'il est nécessaire pour indiquer les incidences que les résolutions et décisions adoptées par les organes intergouvernementaux ou des conférences internationales depuis l'adoption du plan ont sur les programmes.**

#### **Règle 104.8**

a) Des modifications doivent être apportées au plan à moyen terme, entre autres :

i) Lorsque des directives d'organes intergouvernementaux postérieures à l'adoption du plan amènent à ajouter de nouveaux programmes et sous-programmes ou à modifier sensiblement les programmes et sous-programmes existants;

ii) Lorsque, de l'avis du Secrétaire général, les directives relatives aux programmes sont dépassées;

iii) Lorsque le Secrétaire général juge nécessaire de proposer, au niveau des sous-programmes, des activités nouvelles pour lesquelles il n'existe pas de directives émanant d'un organe intergouvernemental;

b) Sont considérées comme modifications importantes celles qui entraîneraient une modification du (ou des) objectif(s) et/ou de la stratégie au niveau du programme ou du sous-programme.

#### **Article 4.14**

**L'établissement d'un ordre de priorité aussi bien entre les programmes de fond qu'entre les services communs fait partie intégrante du processus général de planification et de gestion, sans préjudice des arrangements et procédures actuellement en vigueur et du caractère spécifique des services communs. L'établissement de cet ordre de priorité est fondé sur l'importance que l'objectif présente pour les États Membres, sur la capacité de l'Organisation d'atteindre ledit objectif et sur l'efficacité et l'utilité des résultats escomptés.**

#### **Article 4.15**

**Les organes intergouvernementaux spécialisés et les organes d'experts, lorsqu'ils examinent les programmes pertinents du plan à moyen terme qui relèvent de leurs domaines de compétence respectifs, s'abstiennent d'établir un ordre de priorité qui ne serait pas conforme aux priorités générales définies dans le plan à moyen terme.**

#### **Article 4.16**

**L'ordre de priorité établi par l'Assemblée générale lors de l'examen du plan à moyen terme sert de guide pour l'allocation des ressources budgétaires.**

res et extrabudgétaires dans les budgets-programmes subséquents. Après l'adoption du plan à moyen terme par l'Assemblée générale, le Secrétaire générale porte les décisions relatives à l'ordre de priorité à l'attention des États Membres et des conseils d'administration des fonds de contributions volontaires.

#### **Règle 104.9**

L'allocation des ressources proposées par le Secrétaire général dans les budgets-programmes subséquents est effectuée conformément aux règles 3.2 et 5.1 à 5.9.

### **Article V**

#### **Aspects du budget qui ont trait aux programmes**

##### **Article 5.1**

**Le plan à moyen terme adopté et modifié par l'Assemblée générale sert de cadre à l'élaboration du budget-programme biennal. Afin de faciliter cette corrélation, le budget-programme contient des données financières correspondant aux programmes et aux sous-programmes.**

##### **Règle 105.1**

Conformément à l'alinéa b) de la règle 104.4, la structure des sous-programmes est la même dans le budget-programme et dans le plan à moyen terme, à moins qu'une modification de la structure des sous-programmes n'ait été autorisée en application d'une directive subséquente donnée par un organe délibérant. Les données financières figurant dans le projet de budget-programme correspondent aux programmes et sous-programmes prévus dans le plan à moyen terme. Au niveau des sous-programmes, il y a lieu de donner une estimation des ressources nécessaires, exprimée en pourcentage des ressources allouées aux programmes.

##### **Article 5.2**

**Les propositions relatives aux programmes qui sont incluses dans le budget visent à atteindre les objectifs définis dans le plan à moyen terme. Des propositions relatives à des programmes qui ne sont**

**pas directement liées aux objectifs du plan ne sont soumises que comme suite à des résolutions et décisions d'organes délibérants postérieures à l'adoption du plan ou de la modification du plan la plus récente.**

##### **Règle 105.2**

Aucune activité ni aucun produit ne peut figurer dans le projet de budget-programme à moins de viser clairement à appliquer la stratégie énoncée dans le plan à moyen terme et d'être susceptible de contribuer à la réalisation des objectifs qui y sont énoncés ou de viser clairement à appliquer des résolutions ou décisions d'organes délibérants adoptées après l'adoption ou la modification du plan.

##### **Article 5.3**

**Dans le projet de budget-programme, les ressources demandées sont justifiées en fonction des éléments nécessaires à l'exécution des produits.**

##### **Règle 105.3**

Pour toutes les activités de fond, les propositions relatives au budget-programme qui sont présentées au Secrétaire général contiennent, avec le degré de détail voulu, des données sur les ressources requises, telles que les postes nécessaires, les frais de voyage, les services de consultant et autres postes de dépenses appropriés. Ces données sont utilisées, lors de la procédure interne d'établissement du budget, pour mettre au point les propositions à inclure dans le projet de budget-programme. Les textes explicatifs concernant les programmes, où sont décrites les activités consistant à fournir des services, comportent, lorsque cela est possible, des indicateurs quantitatifs évaluant les services fournis et faisant apparaître toute modification de la productivité prévue pendant l'exercice biennal.

##### **Article 5.4**

**Le projet de budget-programme est divisé en titres, chapitres et programmes. Les sous-programmes, les produits ainsi que les objectifs visés et les résultats escomptés au cours de l'exercice biennal sont énoncés dans les textes explicatifs concernant les programmes. Le projet de budget-programme est précédé d'un exposé expliquant les**

**principales modifications apportées à la teneur des programmes et le volume des ressources qui leur sont allouées par rapport à l'exercice biennal précédent. Le projet de budget-programme est accompagné des annexes explicatives et exposés circonstanciés qui peuvent être demandés par l'Assemblée générale ou en son nom, ainsi que de toutes annexes et notes que le Secrétaire général peut juger nécessaires ou utiles**

#### **Règle 105.4**

a) Les textes explicatifs concernant les programmes où sont décrites toutes les activités sont établis conformément aux normes suivantes :

i) Tous les produits finals indiqués dans le projet de budget-programme doivent clairement contribuer à la réalisation d'un objectif de sous-programme figurant dans le plan à moyen terme;

ii) Les produits finals énoncés doivent appartenir à l'une des catégories standard indiquées ci-après :

a. Services requis par les organes intergouvernementaux et organes d'experts, y compris l'établissement de rapports à leur intention;

b. Autres activités de fond;

c. Coopération internationale et activités de coordination et de liaison interinstitutions;

d. Services de conférence;

e. Coopération technique;

f. Services d'appui administratif;

iii) Les réalisations escomptées sont énoncées pour chaque sous-programme en précisant les avantages ou les changements qui en résulteront pour les utilisateurs ou les bénéficiaires des produits finals. Les réalisations escomptées doivent être conformes aux objectifs fixés dans les programmes et sous-programmes et permettre d'atteindre ces objectifs. Les réalisations escomptées sont énoncées de façon qu'il puisse facilement être déterminé par la suite si les résultats effectifs répondent aux attentes. Les réalisations escomptées doivent être objectives, réalistes et compatibles avec le contenu et les activités de chaque sous-programme;

b) Les textes explicatifs concernant les programmes où sont décrites les activités consistant à fournir des services définissent les services à fournir, en précisant leur nature et leur quantité. Il est établi, chaque fois que possible, des catégories types de services.

#### **Article 5.5**

**Toutes les activités pour lesquelles des ressources sont demandées dans le projet de budget-programme sont programmées.**

#### **Règle 105.5**

Toutes les activités, qu'elles soient financées au titre du budget ordinaire ou à l'aide de ressources extrabudgétaires, sont programmées, en ce sens que :

a) Les produits doivent être énoncés, conformément à la règle 105.4, quelles que soient les ressources utilisées pour obtenir le produit;

b) Les données financières visées à la règle 105.3 doivent figurer parmi les données préparatoires relatives à l'établissement du budget pour les deux catégories de fonds.

#### **Article 5.6**

**Dans le cadre du projet de budget-programme, le Secrétaire général remet à l'Assemblée générale la liste, dûment justifiée, des produits prévus dans le budget-programme de l'exercice précédent qui, à son avis, peuvent être éliminés et n'ont par conséquent pas été inclus dans le projet du budget-programme.**

#### **Règle 105.6**

Dans leurs propositions budgétaires, les chefs de département et de bureau communiquent au Secrétaire général une liste des produits et activités requis par les résolutions ou décisions d'organes délibérants ou approuvés au cours d'un exercice précédent qui n'ont pas été inclus dans le projet de budget-programme parce qu'ils ont été jugés dépassés, d'une utilité marginale ou inefficaces, et que l'on pourrait par conséquent proposer à l'Assemblée générale d'éliminer. Pour déterminer quels sont ces produits et activités, il y a lieu d'appliquer, entre autres, les critères suivants :

a) Produits et activités se rapportant à des directives données cinq ans auparavant ou davantage, à moins qu'un organe intergouvernemental approprié ait expressément réaffirmé la validité de la directive considérée;

b) Produits et activités se rapportant à des résolutions ou décisions devenues caduques en raison de directives plus récentes;

c) Produits et activités programmés en tant que produits nouveaux dans le budget de l'exercice biennal précédent mais qui n'ont pas été réalisés au cours dudit exercice; toute incorporation de ces produits dans le budget doit être expressément justifiée;

d) Produits et activités qui, lors de l'évaluation approfondie d'un programme par le Comité du programme et de la coordination ou lors de son examen par l'organe intergouvernemental technique ou régional compétent, ont été jugés dépassés, d'une utilité marginale ou inefficaces.

### Article 5.7

**Le Secrétaire général communique au Comité du programme et de la coordination et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires des exemplaires préliminaires du projet de budget-programme au plus tard à la fin du mois d'avril de l'année qui précède l'exercice considéré.**

#### Règle 105.7

a) Les chefs de département et de bureau présentent, conformément au présent règlement et aux présentes règles, des propositions concernant les programmes et la partie correspondante du projet de budget, dans les délais prescrits par le Secrétaire général et en se conformant à ses instructions quant au niveau de détail requis;

b) Les propositions sont examinées par le Comité directeur pour la réforme et la gestion. Compte tenu des délibérations du Comité directeur, le Secrétaire général décide de la teneur des programmes et de la répartition des ressources du budget à présenter à l'Assemblée générale;

c) Les programmes de travail présentés par les directeurs de programme aux organes intergouvernementaux spécialisés doivent comporter des activités et un exposé des produits identiques à ceux de la partie du

projet de budget-programme qui a trait aux programmes. Cela n'empêche en rien la présentation de données plus complètes et plus détaillées si les organes intergouvernementaux spécialisés l'exigent.

### Article 5.8

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

### Article 5.9

**Aucun conseil, commission ou autre organe compétent ne peut prendre de décision qui implique une modification du budget-programme approuvé par l'Assemblée générale ou qui peut entraîner des dépenses s'il n'a pas été saisi d'un rapport du Secrétaire général sur les incidences que la décision envisagée peut avoir sur le budget-programme et n'en a pas tenu compte.**

#### Règle 105.8

Il appartient au chef de département ou de bureau intéressé, en consultation avec le Bureau de la planification des programmes, du budget et des finances, d'établir et de présenter à l'Assemblée générale, avant qu'elle n'adopte un projet de résolution ou de décision, le rapport sur les incidences sur le budget-programme demandé à l'article 5.9. Ce rapport expose les incidences qu'aurait l'adoption du projet de résolution sur les programmes ainsi que ses incidences administratives et financières et comporte les informations suivantes :



a) Modifications qu'il faudrait apporter au programme de travail si le projet de résolution, de recommandation ou de décision proposé était adopté, et liste des adjonctions, modifications ou suppressions qui seraient alors nécessaires en ce qui concerne les programmes, sous-programmes, produits et activités;

b) Indications, le cas échéant, concernant des travaux analogues ou apparentés menés par d'autres services du Secrétariat et, si possible, des activités connexes menées par les institutions spécialisées du système des Nations Unies;

c) Lorsqu'il est envisagé de financer, en totalité ou en partie, ces activités supplémentaires en procédant au redéploiement des ressources existantes, il y a lieu d'indiquer les produits ou sous-programmes du programme de travail en cours qu'il y aurait lieu de modifier, de réduire ou d'éliminer à cet effet.

## **Article VI**

### **Contrôle de l'exécution du programme**

#### **Article 6.1**

**Le Secrétaire général contrôle les résultats obtenus grâce à l'exécution des produits prévus dans le budget-programme approuvé par l'intermédiaire d'un groupe central établi au Secrétariat. Après la fin de l'exercice biennal, le Secrétaire général rend compte à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du Comité du programme et de la coordination, de l'exécution du programme pendant ledit exercice.**

#### **Règle 106.1**

a) Le Groupe central du contrôle et des inspections en consultation avec le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité :

i) Contrôle les modifications apportées pendant l'exercice biennal au programme de travail figurant dans le budget-programme approuvé par l'Assemblée générale;

ii) À la fin de l'exercice biennal, détermine quels ont été les progrès effectivement réalisés s'agissant d'obtenir les résultats escomptés grâce

aux produits finals exécutés, par rapport aux engagements pris dans les textes explicatifs relatifs aux programmes qui figurent dans le budget-programme approuvé, et fait rapport à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du Comité du programme et de la coordination. Ces rapports relatifs aux activités de contrôle et à l'exécution du programme sont établis pour toutes les activités prévues au budget-programme;

b) Il est rendu compte de l'exécution du programme de la façon suivante :

i) Les chefs de département et de bureau présentent des rapports biennaux sur l'exécution du programme pour leur propre département ou bureau, dans les délais prescrits par le Secrétaire général et en se conformant à ses instructions quant au degré de détail requis;

ii) Le Groupe central du contrôle et des inspections est chargé de déterminer les résultats effectivement obtenus quant à l'exécution du programme et d'établir le rapport à ce sujet destiné à l'Assemblée générale;

c) La Division de l'audit et des conseils de gestion procède à des vérifications ponctuelles détaillées concernant l'exécution des produits;

d) Dans le rapport sur l'exécution du programme, les produits finals sont répartis entre les catégories suivantes :

i) Achevés comme prévu;

ii) Reportés à l'exercice biennal suivant, que l'exécution ait ou non commencé;

iii) Achevés mais sensiblement remaniés;

iv) Éliminés car dépassés, d'une utilité marginale ou inefficaces;

v) Produit supplémentaire requis suite à une décision adoptée par un organe délibérant après l'approbation du budget-programme;

vi) Produit supplémentaire résultant d'une initiative du directeur de programme.

Un taux d'exécution est affecté, compte tenu des six catégories susmentionnées, à chaque programme dont il est rendu compte dans le rapport sur l'exécution du programme. Des explications sont fournies dans ce rapport lorsque les taux d'exécution sont faibles ou, sur

demande des États Membres, lorsque sont constatés d'autres écarts par rapport aux activités programmées;

e) Dans le rapport sur l'exécution du programme, l'évaluation des progrès réalisés par rapport aux objectifs fixés et aux réalisations escomptées, requise en vertu de la règle 106.1 a) ii), sera, dans la mesure du possible, présentée par sous-programme. En l'absence de progrès, des explications devront être fournies.

## Article 6.2

**Un sous-programme inclus dans le budget-programme ne peut être remanié en totalité ni un nouveau programme inclus sans l'approbation préalable d'un organe intergouvernemental et de l'Assemblée générale. Le Secrétaire général peut proposer des remaniements de cet ordre, en les communiquant pour examen à l'organe intergouvernemental compétent, s'il considère que les circonstances l'exigent.**

### Règle 106.2

Le contrôle de l'exécution du programme s'effectue de la façon suivante :

a) Les chefs de département ou de bureau établissent des procédures internes de contrôle du programme, comme suite aux directives établies par le Groupe central du contrôle et des inspections;

b) À l'intérieur de tout sous-programme, les chefs de département ou de bureau peuvent, en justifiant pleinement leur décision, modifier le budget-programme approuvé en remaniant les produits finals, en reportant l'exécution des produits à l'exercice biennal suivant ou en éliminant des produits, à condition que ces modifications contribuent à la réalisation de l'objectif et de la stratégie énoncés pour ledit sous-programme dans le plan à moyen terme. Les modifications ainsi proposées sont communiquées par l'intermédiaire du Groupe central du contrôle et des inspections;

c) Sous réserve des procédures définies aux alinéas a) et b) ci-dessus, les modifications au programme de travail qui découlent d'une directive d'un organe intergouvernemental compétent et qui peuvent être exécutées dans les limites des ressources disponi-

bles, peuvent être apportées par le département ou le bureau considéré;

d) Les modifications au programme de travail qui impliqueraient un accroissement net des ressources nécessaires ne peuvent être apportées sans l'approbation préalable de l'Assemblée générale.

## Article 6.3

**Le Secrétaire général communique le rapport sur l'exécution du programme biennal à tous les États Membres au plus tard à la fin du premier trimestre qui suit la fin de l'exercice biennal.**

## Article VII Évaluation

### Article 7.1

L'évaluation a pour objet :

a) **De déterminer aussi systématiquement et objectivement que possible l'intérêt, l'efficacité, la productivité et l'effet des activités de l'Organisation eu égard à leurs objectifs;**

b) **De permettre au Secrétariat et aux États Membres de réfléchir de façon systématique aux moyens d'accroître la productivité des grands programmes de l'Organisation en changeant le teneur et, au besoin, en modifiant les objectifs.**

### Règle 107.1

a) Les objectifs d'un programme ou d'un sous-programme sont les critères retenus pour évaluer leur intérêt, leur productivité et leur effet. L'évaluation de l'intérêt, de la qualité et de l'utilité des divers produits, ainsi que de leur efficacité en vue de la réalisation des objectifs visés dans le sous-programme à durée limitée, est un élément indispensable de l'évaluation du programme;

b) Aux fins de l'évaluation, on utilise des données de base et des indicateurs des progrès accomplis pour déterminer l'effet du programme en fonction des objectifs. Les facteurs liés à la productivité et à l'effet obtenu sont identifiés et analysés dans la mesure du possible;

c) Les conclusions de l'évaluation sont communiquées, d'une part, aux États Membres, par l'intermédiaire des organes intergouvernementaux et, d'autre part, aux chefs de département et de bureau qui peuvent ainsi réexaminer les mandats, politiques, stratégies et objectifs existants, ainsi que la teneur même des programmes et leur intérêt pour les utilisateurs.

## Article 7.2

**Toutes les activités programmées sont évaluées sur une période de durée déterminée. Un programme d'évaluation ainsi qu'un calendrier pour l'examen des études d'évaluation à l'échelon intergouvernemental sont proposés par le Secrétaire général et approuvés par l'Assemblée générale en même temps que le projet de plan à moyen terme.**

### Règle 107.2

a) Tous les programmes sont évalués à intervalles réguliers. Les plans d'évaluation sont liés, au niveau du programme ou du sous-programme, au plan à moyen terme, et ils sont intégrés au cycle du budget-programme;

b) Le système d'évaluation comporte l'auto-évaluation périodique des activités correspondant à des objectifs à échéance déterminée et des fonctions de caractère continu. Avec leurs collaborateurs, les directeurs de programme effectuent des auto-évaluations de tous les sous-programmes dont ils ont la responsabilité. Plus précisément :

i) La fréquence, le champ et les autres caractéristiques des auto-évaluations sont déterminés en fonction de la nature et des caractéristiques des activités programmées et des autres facteurs pertinents;

ii) Le Groupe central d'évaluation donne des indications sur les méthodes à appliquer pour établir les rapports d'auto-évaluation;

iii) Les plans d'évaluation, que les directeurs de programme doivent établir pour chaque sous-programme – qu'il soit nouveau ou en cours – comportent les éléments suivants : définition de l'objectif de l'évaluation, ainsi que de l'utilisation prévue de ses résultats; méthodes à employer; caractéristiques de l'évaluation (champ couvert, période considérée, etc.); critères per-

mettant d'évaluer les progrès accomplis et l'impact (nature des progrès et indicateurs à employer); moyens à utiliser pour recueillir les données; dispositions administratives et ressources nécessaires;

c) Outre les auto-évaluations, le système d'évaluation comporte des évaluations ponctuelles et approfondies portant sur certains domaines ou sujets, internes ou externes, entreprises à la demande d'organes intergouvernementaux ou sur l'initiative du Secrétariat. Les résultats des auto-évaluations sont pris en considération pour déterminer s'il y a lieu ou non de procéder à une évaluation approfondie. Plus précisément :

i) Les plans d'évaluation que le Secrétaire général soumet à l'Assemblée générale pour approbation comportent la liste des programmes ou éléments de programmes qui doivent périodiquement faire l'objet d'évaluations approfondies, ainsi qu'un calendrier indiquant l'année de publication des rapports d'évaluation;

ii) Les rapports sur les résultats des évaluations approfondies, qui doivent être présentés soit au Comité du programme et de la coordination soit aux organes intergouvernementaux ou aux comités d'experts directement intéressés, sont établis par le Groupe central d'évaluation, en collaboration avec les directeurs de programme concernés et, au besoin, des spécialistes des domaines pertinents. Le Corps commun d'inspection peut aussi participer à l'établissement des rapports;

iii) Une étude d'évaluation au moins est entreprise chaque année; elle doit normalement être achevée dans un délai de deux ans.

## Article 7.3

**L'évaluation peut être interne et/ou externe. Le Secrétaire général met au point des systèmes d'évaluation interne et sollicite, le cas échéant, la coopération des États Membres au processus d'évaluation. Les méthodes d'évaluation sont adaptées à la nature du programme étudié. L'Assemblée générale invite les organes auxquels elle juge bon de confier cette fonction, dont le Corps commun d'inspection, à faire des évaluations externes ponctuelles et à en rendre compte.**

**Règle 107.3**

a) Les auto-évaluations sont effectuées par les directeurs de programme, conformément aux directives établies par le Groupe central d'évaluation, qui est responsable des critères de qualité, de la méthodologie, ainsi que de l'adaptation et de la transposition des données fournies par les évaluations et les études ponctuelles;

b) Le système d'évaluation utilise comme référence les catégories de programmes de l'Organisation des Nations Unies, mais, dans le cas des auto-évaluations, l'accent est mis au premier chef sur les sous-programmes, les produits et les activités;

c) Les rapports sur les résultats des auto-évaluations doivent être axés sur l'efficacité et l'impact des sous-programmes. Dans ces rapports, les directeurs de programme doivent :

i) Évaluer la qualité et la pertinence des produits de chaque sous-programme et leur intérêt pour les utilisateurs;

ii) Comparer la situation au moment de l'évaluation à celle qui régnait au moment où le sous-programme a été entrepris, de manière à déterminer dans quelle mesure le sous-programme a atteint son objectif;

iii) Déterminer dans quelle mesure le programme a atteint ses objectifs, et étudier l'impact global des sous-programmes composant le programme;

iv) En fonction des résultats observés, déterminer les modifications qui pourraient être apportées au programme et proposer, le cas échéant, de nouveaux sous-programmes qui devraient permettre de faciliter la réalisation des objectifs du programme;

d) Le système d'évaluation des programmes utilise toutes les données recueillies dans le cadre du processus de contrôle de l'exécution et d'établissement des rapports sur l'exécution des programmes, mais il demeure distinct de ce processus;

e) Le système d'évaluation des programmes est distinct du système de notation des fonctionnaires. Étant donné que le système d'évaluation des programmes de l'Organisation a pour objet d'évaluer l'efficacité et l'impact des programmes et non le comportement professionnel des fonctionnaires, il ne doit y

avoir aucun transfert de renseignements d'un système à l'autre.

**Article 7.4**

**Il est tenu compte des conclusions de l'examen des évaluations à l'échelon intergouvernemental pour la conception et l'exécution des programmes ultérieurs et dans les directives de politique générale concernant les programmes. À cette fin, un bref rapport récapitulatif des conclusions du Secrétaire général sur toutes les évaluations effectuées dans le cadre du plan d'évaluation est présenté à l'Assemblée générale en même temps que le texte du projet de plan à moyen terme.**

**Règle 107.4**

a) Les résultats des évaluations portant sur des activités de caractère continu ou des activités en cours sont communiqués directement et immédiatement aux responsables de la planification et de la gestion des programmes pour que des mesures correctives puissent être prises en cours d'exécution, le cas échéant;

b) Le système d'évaluation prévoit un processus de contrôle des mesures prises comme suite aux conclusions et recommandations découlant des évaluations;

c) Les méthodes d'évaluation sont homogènes et comparables de façon à faciliter l'adaptation et la transposition de résultats d'un programme de l'ONU à un autre;

d) Le rapport sur les résultats d'une évaluation doit indiquer dans quelle mesure l'évaluation est rigoureuse et exhaustive; il distingue clairement les faits objectifs, les appréciations techniques de spécialistes et les jugements politiques émis par des États Membres; toutes les conclusions et recommandations s'appuient sur des faits et des jugements ainsi différenciés. Les recommandations sont précises et applicables;

e) Les organes intergouvernementaux ou comités d'experts directement concernés par un programme, auxquels sont communiqués les rapports d'évaluation, formulent des recommandations sur les moyens d'améliorer l'exécution du programme et proposent, le cas échéant, de remanier le programme, c'est-à-dire de modifier les sous-programmes qui le composent. Ces recommandations sont communiquées

au Comité du programme et de la coordination pour examen et, si le programme comporte la fourniture de services, au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires;

f) Après avoir examiné les recommandations des organes intergouvernementaux ou des comités d'experts compétents et les recommandations formulées par le Groupe central d'évaluation dans ses rapports, le Comité du programme et de la coordination propose au Conseil économique et social et à l'Assemblée générale des mesures pouvant consister à :

i) Modifier les méthodes d'exécution des programmes en cours;

ii) Redéfinir la teneur des programmes et sous-programmes;

g) Les mesures ainsi proposées sont examinées, soit lors de l'élaboration d'un nouveau plan après examen, par les organes intergouvernementaux intéressés, du rapport récapitulatif du Secrétaire général visé à l'article 7.4, soit lors de la révision biennale du plan à moyen terme prévue à l'article 4.13;

h) Les conclusions des différents rapports et les conclusions générales tirées de l'examen de la conception des programmes font périodiquement l'objet d'un rapport récapitulatif destiné à faciliter l'élaboration du plan à moyen terme.

## Annexe

### Glossaire

*Activité.* S'entend des mesures prises pour transformer les moyens en produits.

*Année d'adoption du budget.* Deuxième année d'un exercice biennal, au cours de laquelle le Secrétaire général présente le projet de budget-programme pour l'exercice biennal suivant.

*Année où il n'est pas adopté de budget.* Première année d'un exercice biennal, au cours de laquelle le Secrétaire général présente une esquisse du projet de budget-programme pour l'exercice biennal suivant.

*Contrôle de l'exécution.* Le contrôle de l'exécution est une opération périodique par laquelle le chef d'un département ou d'un bureau, ou le Groupe central du contrôle et des inspections, s'assure que les produits finals ont effectivement été obtenus, compte tenu des engagements pris à cet égard dans le budget-programme approuvé par l'Assemblée générale.

*Directeur de programme.* Un directeur de programme est un fonctionnaire du Secrétariat – généralement le chef d'une unité administrative – qui est responsable de la formulation et de l'application d'un programme tel que défini ci-après. S'agissant d'auto-évaluation, les mots « directeur de programme » peuvent également désigner tel ou tel fonctionnaire – chef de division, de service ou de section – chargé d'exécuter des sous-programmes.

*Directive d'un organe délibérant.* Une directive d'un organe délibérant est une demande adressée, pour suite à donner, au Secrétaire général ou à un chef de secrétariat agissant en son nom, dans une résolution ou une décision adoptée par un organe intergouvernemental compétent des Nations Unies.

*Effets.* On entend par effets les changements résultant d'une activité dans une situation donnée.

*Efficacité.* L'efficacité est la mesure dans laquelle les résultats attendus ont été obtenus.

*Efficience.* L'efficience est le niveau d'efficacité de la transformation des moyens en produits.

*Évaluation.* L'évaluation est un processus qui vise à déterminer aussi systématiquement et objectivement que possible l'intérêt, l'efficacité et les effets d'une activité au regard des buts et objectifs à atteindre et des réalisations escomptées. Plus précisément :

- *Auto-évaluation.* Les auto-évaluations sont effectuées par les directeurs de programmes, principalement à leur usage propre. Elles sont axées sur les sous-programmes et peuvent s'appliquer à tous les secteurs : politique, juridique, humanitaire, affaires économiques et sociales, information et services communs, notamment. Elles font partie intégrante du processus de gestion; la conception et les modalités de la procédure d'auto-évaluation sont donc arrêtées au stade de la planification et de la programmation, en même temps que le sous-programme visé est élaboré. Les résultats obtenus sont communiqués aux directeurs de programme, qui s'en servent, s'il y a lieu, pour modifier les mé-

thodes d'exécution, ou sont réintroduits dans le processus de planification et de programmation sous la forme de propositions relatives aux changements à apporter à la conception ou à l'orientation du sous-programme ou du projet considéré. Bien qu'il ne soit pas normalement rendu compte des résultats des auto-évaluations au niveau intergouvernemental, les conclusions tirées des analyses de divers sous-programmes et projets qu'englobe un programme peuvent servir à évaluer le programme dans son ensemble;

- *Évaluation approfondie.* Une évaluation approfondie est entreprise par le Groupe central d'évaluation à la demande du Comité du programme et de la coordination, avec l'assentiment de l'Assemblée générale, ou à la demande d'autres organes intergouvernementaux. Elle peut également être entreprise par les groupes d'évaluation des secrétariats des organes régionaux et sectoriels à la demande de leurs organes directeurs. Le Secrétaire général peut aussi prendre l'initiative de ce type d'évaluation en ce qui concerne un programme particulier lorsque le besoin s'en fait sentir. L'évaluation approfondie est effectuée au niveau du programme. Se fondant sur des études réalisées à leur intention par le groupe d'évaluation compétent, le Comité du programme et de la coordination, les organes intergouvernementaux régionaux et sectoriels, les autres organes intergouvernementaux techniques et les groupes d'experts concernés procèdent à un examen approfondi de l'ensemble d'un programme ou des activités d'une entité donnée. L'objectif visé est de formuler des recommandations propres à aider le Conseil économique et social et l'Assemblée générale à arrêter les décisions voulues pour accroître l'intérêt, l'efficacité et les effets globaux des programmes de l'Organisation eu égard aux politiques et aux buts arrêtés par les organes intergouvernementaux;
- *Évaluation en cours d'exécution.* Procéder à une évaluation en cours d'exécution consiste à examiner une activité qui se poursuit afin de déterminer si l'intérêt s'en maintient et d'apprécier l'état d'avancement des travaux entrepris;
- *Évaluation interne.* L'évaluation interne comprend à la fois l'auto-évaluation et l'évaluation approfondie (voir ci-dessus);
- *Évaluation rétrospective.* L'évaluation rétrospective a pour objet de déterminer l'intérêt, l'efficacité et l'impact d'une activité une fois celle-ci achevée.

*Évaluation externe.* Le soin de procéder à une évaluation externe est confié à des entités extérieures au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. L'Assemblée générale invite les organes auxquels elle juge bon de confier cette fonction, dont le Corps commun d'inspection, à mener ce type d'évaluation.

*Exécution des produits.* On estime généralement qu'un produit est exécuté lorsque le service est fourni ou lorsque les produits résultant d'une activité prévue à un programme sont mis à la disposition des utilisateurs directs concernés. Par exemple, s'il s'agit d'un rapport ou d'une publication technique, le produit est exécuté lorsque le document en question a été distribué aux États Membres, aux gouvernements concernés ou à d'autres utilisateurs directs; s'il s'agit d'une publication destinée à la vente, le produit est exécuté lorsque celle-ci est mise en vente.

*Facteur externe.* On entend par facteur externe un événement ou une situation indépendante de la volonté des responsables d'une activité, qui influent néanmoins

sur le succès ou l'échec de cette activité. Un facteur externe peut faire l'objet d'une hypothèse prévisionnelle ou prendre une forme imprévue.

*Indicateur de résultats.* Élément ou critère servant à déterminer dans quelle mesure les réalisations escomptées se sont concrétisées. Les indicateurs ont un rapport direct ou indirect avec les réalisations escomptées, auxquelles correspondent les résultats qu'ils servent à mesurer.

*Intérêt.* On entend par intérêt à la fois la mesure dans laquelle une activité, une réalisation escomptée ou stratégie répond à l'objectif visé et l'importance que la réalisation de cet objectif revêt du point de vue du problème traité. L'intérêt est fonction aussi bien de l'optique dans laquelle est menée l'activité considérée que de l'état de fait existant au moment de l'évaluation.

*Moyens.* Ensemble des ressources, humaines et autres, requises pour l'obtention d'un produit ou d'une réalisation.

*Objectifs.* Dans le contexte du budget-programme, situation souhaitable qu'est censé produire un processus dynamique visant à répondre dans un délai donné à certains besoins des utilisateurs finals spécifiés.

*Organe intergouvernemental.* Un organe est intergouvernemental s'il est composé de gouvernements. Ainsi, les organes des Nations Unies qui sont composés de personnes agissant à titre individuel ne sont pas des organes intergouvernementaux, même si ces personnes ont été nommées par des gouvernements ou élues par un organe intergouvernemental.

*Organe intergouvernemental compétent.* Un organe intergouvernemental est compétent pour donner des directives au Secrétariat dans les domaines sur lesquels porte son mandat, tel que défini dans des résolutions ou décisions intergouvernementales, normalement celles qui portent création de cet organe. Cette compétence peut être générale, régionale, sectorielle ou fonctionnelle.

*Priorité.* Une priorité est un classement préférentiel pour l'allocation de ressources limitées. Ainsi, les activités ayant le rang de priorité le plus élevé sont celles qui seraient exécutées même si l'ensemble des ressources était sensiblement réduit, et les activités ayant le rang de priorité le plus faible sont celles qui seraient réduites ou même éliminées si toutes les ressources prévues n'étaient pas disponibles, ou si des activités ayant un rang de priorité plus élevé devaient être entreprises ou développées.

*Produit.* On entend par produit le produit ou service final que l'exécution d'un programme ou d'un sous-programme permet de fournir aux utilisateurs finals. Il peut s'agir de rapports, de publications, de services de formation, de services de conférence, de services consultatifs de rédaction ou de traduction et de services de sécurité, par exemple, qu'une activité doit avoir permis d'obtenir pour que les objectifs visés soient atteints.

*Programme.* Un programme comprend toutes les activités menées par un département ou un bureau.

*Réalisation escomptée.* Résultat attendu au bénéfice des utilisateurs finals, exprimé en termes quantitatifs ou qualitatifs (norme, unité de valeur ou taux). Les réalisations découlent directement de l'activité menée pour obtenir les produits devant permettre d'atteindre l'objectif visé.



---

*Services communs.* Les services communs sont soit des services de conférence fournis à des États Membres, soit des services administratifs fournis par une même unité administrative à plusieurs départements ou bureaux.

*Sous-programme.* Un sous-programme comprend, dans le cadre d'un programme, toutes les activités visant à la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs étroitement liés, tels que formulés dans le plan à moyen terme. La structure par sous-programmes correspond, dans la mesure du possible, à une unité administrative, généralement une division.

*Stratégie de programme.* La stratégie d'un programme est l'ensemble des moyens d'action à mettre en oeuvre en vue d'atteindre un objectif.

*Utilisateur final.* S'entend du destinataire ou du bénéficiaire d'un produit ou d'un résultat.

---