

**NATIONS UNIES**  
**COMMISSION ECONOMIQUE**  
**POUR L'AMERIQUE LATINE**  
**ET LES CARAIBES - CEPALC**



Distr.  
GENERALE

LC/G.1983  
28 octobre 1997

FRANÇAIS  
ORIGINAL: ESPAGNOL

---

Troisième Réunion du Groupe de travail spécial  
créé aux termes de la résolution 553(XXVI)

New York, 12 novembre 1997

**DEGRE D'AVANCEMENT DE LA MISE EN OEUVRE DU**  
**PLAN PILOTE DE GESTION**

**Note du Secrétariat**

1. Lors de la deuxième réunion du Groupe de travail spécial créé aux termes de la résolution 553(XXVI), tenue à New York le 5 juin 1997, les représentants ont insisté sur l'utilité de tenir des réunions périodiques. D'une façon concrète, le Groupe a décidé de tenir une nouvelle réunion vers la fin 1997 afin d'évaluer les progrès accomplis dans la mise en oeuvre du plan pilote de gestion.<sup>1</sup> Ils se sont également mis d'accord pour "poursuivre l'examen du plan pilote de gestion et son application pratique lors de la prochaine réunion... ainsi que d'autres questions importantes, telles que la phase 2 du processus de réforme qui n'avait pas encore été rendue publique".<sup>2</sup>

2. A la réunion du Comité plénier de la CEPALC, tenue immédiatement après, les représentants ont adopté une résolution dans laquelle celui-ci "exprime son soutien aux orientations générales du plan pilote de gestion décrit dans le document LC/G.1964, qui devra être étoffé et exposé en détails afin d'être soumis à l'examen et à l'approbation des pays membres de la Commission avant sa mise en oeuvre, à la lumière des opinions exprimées par les membres du groupe de travail spécial à l'occasion de sa deuxième réunion tenue à New York le 5 juin 1997".<sup>3</sup>

3. Le 16 juillet 1997, le Secrétaire général a soumis à l'examen de l'Assemblée générale son projet de réforme de l'Organisation des Nations Unies.<sup>4</sup> Entre autres aspects, ce document fait référence à la mise sur pied de projets pilote à la CEPALC, l'ONUV et au sein des Services de conférence du siège, afin d'appliquer, à titre expérimental, de nouvelles modalités de gestion qui pourraient, en définitive, être adoptées au niveau de tout le système.<sup>5</sup> D'autre part, les représentants qui ont participé au débat tenu sur cette question au Conseil économique et social, les 14 et 15 juillet de cette année à Genève, ont également été d'avis que le plan pilote mis en oeuvre à la CEPALC est non seulement absolument compatible avec le programme de réforme de l'Organisation des Nations Unies et en constitue une partie importante mais qu'il peut également servir d'inspiration pour le reste du système.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> Voir Rapport de la deuxième Réunion du Groupe de travail spécial créé aux termes de la résolution 553(XXVI) (LC/G.1977), Santiago du Chili, CEPALC, 26 août 1997, paragraphe 16.

<sup>2</sup> Ibid, paragraphe 18.

<sup>3</sup> Voir rapport de la vingt-et-unième réunion du Comité plénier (LC/G.1976(PLEN.21/1)), Santiago du Chili, CEPALC, 27 août 1997, en particulier le paragraphe 4 du dispositif de la résolution 563(PLEN.21), du 6 juin 1997.

<sup>4</sup> Renovación de la Naciones Unidas: un programa de reforma. Informe del Secretario General (A/51/1950), New York, 14 juillet 1997.

<sup>5</sup> Ibid, paragraphe 237.

<sup>6</sup> Voir la résolution 1997/54 du 23 juillet 1997 du Conseil économique et social.

4. A cette réunion, les délégués ont pris note avec satisfaction des progrès accomplis par la Commission en matière institutionnelle et de gestion. Ils se sont également déclarés satisfaits des travaux du Groupe de travail spécial quant à la définition des priorités du programme de travail et d'orientations stratégiques pour les activités de la CEPALC. Dans sa résolution sur la CEPALC dans le contexte de la réforme de l'Organisation des Nations Unies, le Conseil économique et social exprime son soutien au plan pilote de gestion et souscrit à la stratégie proposée par le Secrétariat quant à l'utilisation plus rationnelle des ressources moyennant une combinaison de ressources internes et de personnel externe.

5. On se souviendra que le plan pilote de gestion présenté au Groupe spécial lors de la réunion qu'il a tenue en juin repose sur deux propositions centrales: l'une est l'octroi de plus vastes attributions et d'une plus grande souplesse aux superviseurs de programmes quant à la gestion des ressources humaines et financières dont ils disposent afin que les fonctions soient assumées de la façon la plus efficace et rationnelle possible. Ce concept est également présent dans le programme de réforme proposé par le Secrétaire général dans lequel il demande que le système de contrôle financier des intrants soit remplacé par un système d'évaluation des résultats.<sup>7</sup> La deuxième proposition, d'ordre stratégique, concerne l'utilisation des ressources humaines; elle prévoit l'adoption progressive d'un tableau d'effectifs basé sur un nombre plus réduit de fonctionnaires permanents, lesquels seraient de plus haut niveau, et le recours de plus en plus intensif à des experts et des services extérieurs.

6. Ces deux idées centrales ont été, quant à leur contenu et leur portée, matérialisées dans deux instruments concrets présentés au Groupe de travail spécial. Le premier a fait l'objet d'une circulaire adressée, le 8 septembre, au Secrétaire exécutif de la CEPALC par le Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion, M. Joseph E. Connors, dans laquelle sont énumérées les attributions déléguées ainsi que les nouvelles modalités de gestion proposées. Le deuxième instrument est le budget biennal pour l'exercice 1998-1999 correspondant à la CEPALC dans lequel sont reflétées non seulement les priorités de travail proposées par le Groupe de travail spécial mais aussi la modalité de recours plus intensif au personnel technique extérieur. Ce budget biennal dont ont déjà été saisis, sans y apporter d'objections, le Comité du programme et de la coordination (CPC) et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), sera d'ici peu soumis à la considération de l'Assemblée générale en vue de son adoption définitive.

7. A la lumière de ces deux instruments, le projet pilote présenterait les caractéristiques principales suivantes:

a) Délégation de pouvoirs en matière de ressources humaines

8. Dans la circulaire du Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion, M. Joseph E. Connors, mentionnée ci-dessus, celui-ci propose que soit amorcé un plan pilote en matière

---

<sup>7</sup> Renovación de las Naciones Unidas: un programa de reforma. Informe del Secretario General, op.cit., paragraphe 46.

de délégation de pouvoirs dans le domaine des ressources humaines de la CEPALC pour la période comprise entre le 1er octobre 1997 et le 30 septembre 1998. Ce projet obéit à la volonté du Secrétaire général d'élargir le domaine d'attributions des superviseurs de programmes de façon à ce qu'ils puissent agir dans leur sphère de compétence respective. Il vise également à réduire les multiples instances d'une administration centralisée afin de déléguer le maximum de pouvoirs et de responsabilités dans un contexte de justification de l'emploi des fonds. Les principaux éléments de cette délégation de pouvoirs concernent les mesures relatives au recrutement, au reclassement et à la promotion du personnel professionnel jusqu'au grade P-4.<sup>8</sup> Ceci permettra non seulement de limiter les démarches bureaucratiques et la superposition des efforts mais aussi de faciliter tous les aspects relatifs au personnel et, en particulier, l'adaptation des ressources humaines de l'Organisation aux exigences du programme de travail.

b) Délégation de fonctions en matière financière et budgétaire

9. Dans le domaine financier et budgétaire, le projet pilote vise à obtenir des économies moyennant une utilisation plus rationnelle des ressources existantes lesquelles devront être consacrées à la réalisation de projets plus nombreux et de meilleure qualité. Cela implique des encouragements en fonction des résultats, accompagnés d'un système de contrôle et d'évaluation *ex post* où peuvent même être envisagées des sanctions en cas de notation négative. Ce dernier élément est, jusqu'à présent, l'aspect le moins élaboré du projet; il devra néanmoins être précisé par le Secrétariat de la CEPALC et le Département de l'administration et de la gestion à New York au cours de l'examen du budget correspondant à l'exercice biennal 1998-1999 et au début de l'année 1998. Il est cependant à noter que les dispositions récemment adoptées par le Contrôleur afin de faciliter le transfert de ressources budgétaires d'une rubrique à une autre,<sup>9</sup> de même que la structure du projet budgétaire de la CEPALC correspondant au prochain exercice biennal (voir les paragraphes 14 et 15) vont dans le même sens, à savoir doter le Secrétariat d'une plus grande marge de manoeuvre en ce qui concerne l'emploi des fonds qui lui ont été affectés, tout en respectant les paramètres établis par les normes et les dispositions de l'ensemble du système des Nations Unies.

c) Nouvelles modalités de justification de l'emploi des fonds et d'évaluation *ex post*

10. Les responsabilités et pouvoirs élargis prévus dans le projet pilote ont comme contrepartie la mise sur pied d'un système intégré de justification de l'emploi des fonds (accountability). Dans un tel système, les différents niveaux de responsabilité, les objectifs, ainsi que les mécanismes de monitoring, supervision et de vérification des comptes, y compris les rapports

---

<sup>8</sup> A cet égard, le Secrétaire exécutif exerce la responsabilité directe quant au respect des résolutions de l'Assemblée générale en matière de représentation géographique et d'équilibre entre les sexes au moment de procéder aux nominations et d'accorder des prorogations.

<sup>9</sup> A l'heure actuelle il est possible de transférer des fonds entre les différentes rubriques du budget dans la mesure où celles-ci correspondent à des objectifs compatibles entre eux ou si le Secrétaire exécutif considère comme accomplies les exigences minima pour la réalisation du programme de travail.

périodiques et les indicateurs de performance, doivent être clairement stipulés. Ils doivent également être accompagnés d'un système d'incitations et de sanctions. La responsabilité de la CEPALC et l'obligation qu'elle a de justifier l'emploi des fonds concernent trois niveaux: en premier lieu, la délégation de pouvoirs du siège vers la CEPALC implique que le principal responsable de la mise en oeuvre du projet pilote et de la justification de l'emploi des fonds est le Secrétaire exécutif, qui se trouve au sommet de la hiérarchie administrative de la Commission. Dans le même temps, au sein de la CEPALC, les Directeurs de division devront rendre des comptes au Secrétaire exécutif quant aux attributions qui leur ont été confiées. En deuxième lieu, la CEPALC a également la responsabilité et l'obligation de rendre des comptes auprès des organes internes et externes de contrôle, à savoir le Bureau des services de contrôle interne, les vérificateurs des comptes, le CCQAB et le CPC. En troisième lieu, la CEPALC est également responsable devant ses Etats membres auxquels elle rend compte périodiquement de ses activités lors des réunions intergouvernementales.

11. Une des conditions indispensables au fonctionnement efficace d'un système intégré de justification de l'emploi des fonds est d'assurer un flux constant et fluide de données d'information, qui constituent l'élément-clé d'une bonne gestion et du processus de prise de décision. Dans le cadre du plan pilote, la CEPALC adoptera un système informatisé de données aux fins de la gestion, basé sur des technologies de pointe en matière d'information et de communication déjà mises en place au sein de la Commission, qui facilitera la mise à jour de et l'accès à toutes les données intervenant dans la prise de décision et les processus de supervision et d'évaluation. Un tel système ne permet pas seulement de mobiliser toute l'information nécessaire au suivi des progrès accomplis dans la réalisation du programme de travail mais aussi d'évaluer l'incidence et les résultats des produits obtenus. De même, il facilitera la justification de l'emploi des fonds, aussi bien au siège qu'à la CEPALC, moyennant l'utilisation efficace et rationnelle des ressources et la création de produits. Il pourra également servir de "mécanisme de détection précoce" autorisant l'adoption de mesures correctives si besoin est. Ce système est beaucoup plus qu'une simple automatisation du travail: il contribuera de façon notable à la transparence et, surtout, à l'émergence progressive d'une nouvelle culture de gestion visant à l'obtention de résultats. Grâce à cette initiative, la CEPALC participera de ce que le Secrétaire général a appelé, dans son programme de réforme, "la création d'une Organisation des Nations Unies électronique".<sup>10</sup>

12. Un autre domaine étudié de près par la CEPALC concerne les indicateurs de performance. Pour les superviseurs, que ce soit au siège de l'Organisation, à la CEPALC, ou dans les Etats membres, les indicateurs doivent être présentés de façon équilibrée afin de leur permettre de visualiser l'Organisation sous différentes perspectives au même moment. La qualité et l'efficacité des produits, la satisfaction des "clients", les innovations et les caractéristiques des ressources humaines constituent, au moment de définir une nouvelle stratégie organisationnelle, des indicateurs plus pertinents que les critères strictement financiers ou la comptabilité des intrants. Les indicateurs doivent être en mesure de traduire la mission et la stratégie de la CEPALC en

---

<sup>10</sup> Renovación de las Naciones Unidas: un programa de reforma, *op.cit.*, paragraphes 244 à 247.

objectifs et en mesures tangibles. Certains indicateurs permettant d'évaluer la qualité, l'opportunité et l'incidence des travaux de la CEPALC seront mis au point sur la base d'un processus de planification stratégique visant à définir clairement les objectifs des produits du programme de travail et l'identification de leurs destinataires. Il faut souligner, dans ce contexte, l'importance du rôle que sont appelés à jouer les Etats membres. Ce sont eux qui, en dernière analyse, évaluent la pertinence et la qualité des travaux du Secrétariat. Ils doivent donc participer de façon active à ce processus, par le biais des mécanismes existants ou de nouvelles instances favorisant la rétroalimentation indispensable entre la Commission et ses principaux "clients".

13. A propos du système de justification de l'emploi des fonds, le Secrétaire général mentionne, dans le programme de réforme des Nations Unies mentionné plus haut, que le système de contrôle financier *ex ante* sera remplacé par un système d'évaluation des résultats obtenus. A cet égard, le Secrétaire général propose, dans le but de renforcer les systèmes de gestion de l'Organisation, que l'Organisation mette davantage l'accent sur les résultats des processus de planification, d'élaboration du budget et de présentation de rapports. D'autre part, l'Assemblée générale délaissera le contrôle du budget des Nations Unies basé sur la comptabilité des intrants au profit d'un système centré sur la justification de l'emploi des fonds en fonction des résultats.<sup>11</sup> Les objectifs poursuivis par la CEPALC coïncident pleinement avec la proposition du Secrétaire général car ils sont le fruit de sa vaste expérience quant à la mise en oeuvre de projets financés à l'aide de ressources extra-budgétaires.

d) Nouvelle structure des dépenses en ressources humaines dans le projet de budget correspondant à l'exercice biennal 1998-1999

14. Si l'Assemblée générale accueille favorablement le projet du Secrétariat, la CEPALC, tout comme le reste du Secrétariat, perdrait certains postes permanents au cours de la période biennale 1998-1999 (14 postes d'administrateurs et 30 des services généraux). Cependant, malgré la réduction considérable d'effectifs que cela implique, la CEPALC se propose de maintenir la même quantité de produits moyennant une nouvelle modalité de travail associant le personnel de l'Organisation et des services de consultance et le recours à des ressources extérieures dans l'élaboration de certains intrants.

15. La comparaison entre les pourcentages des fonds budgétaires pour l'exercice biennal 1996-1997 et ceux de l'exercice 1998-1999 consacrés aux différentes catégories de dépenses en ressources humaines met en évidence la réduction de postes permanents et le plus grand volume de ressources destinées au recrutement du personnel extérieur, en particulier à des fins de consultance et d'assistance temporaire.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Ibid, paragraphe 240.

<sup>12</sup> Les chiffres présentés pour 1996-1997 correspondent à des crédits corrigés (revised appropriations) et des crédits autorisés (authorized allotments), alors que les chiffres pour l'exercice biennal sont basés sur des projections préalables à l'établissement des coûts (projections before costing).

	1996-1997 % du budget total	1998-1999 % du budget total
Budget de la CEPALC	100.00	100.00
Personnel engagé à court terme	1.28	1.95
Consultants	0.41	0.76
Salaires du personnel des services généraux	40.41	36.21
Salaires du personnel des administrateurs	42.74	42.70

D'autre part, les crédits du budget ordinaire alloués au programme de coopération technique de la CEPALC augmenterait de 31 p.100 d'un exercice à l'autre. On observe donc que, dans son ensemble, le projet de budget va dans le même sens que la modalité de travail présentée dans la proposition originale contenue dans la Note du Secrétariat du 29 avril 1997.<sup>13</sup>

#### e) Considérations finales

16. Les membres du Groupe de travail spécial noteront que les mesures spécifiques prévues dans cette première phase du plan pilote sont relativement modestes en termes de portée car elles relèvent toutes du domaine de compétence du Secrétariat. Elles reflètent néanmoins une volonté résolue d'améliorer la gestion des ressources et la création de produits. Ce plan ne comprend pas de dispositions budgétaires et financières appelant une décision d'organismes intergouvernementaux. Cette façon prudente d'aborder la décentralisation répond à la position originale du Secrétariat, selon laquelle "il convient d'appliquer cette modalité de travail de façon progressive..." afin de "...tester cette formule dans un contexte restreint et contrôlé durant la période biennale 1998-1999".<sup>14</sup>

17. En résumé, les mesures adoptées par le Secrétariat depuis le mois de juin de cette année sont pleinement compatibles avec les orientations formulées par les Etats membres à la dernière session,<sup>15</sup> le Groupe de travail spécial et le Comité plénier.<sup>16</sup> L'objectif ultime est de parvenir au plus grand nombre possible de produits, de haute qualité, sur la base des ressources allouées à la CEPALC dans le budget correspondant à l'exercice biennal 1998-1999, à la lumière des priorités des Etats membres. Les éléments prévus dans le plan pilote de gestion étudié et approuvé par le Groupe de travail spécial à sa réunion du mois de juin contribuent de manière significative à la réalisation de cet objectif.

<sup>13</sup> Mesures récemment adoptées par la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Note du Secrétariat (LC/G.1962), Santiago du Chili, CEPALC, 29 avril 1997.

<sup>14</sup> *Ibid.*, paragraphe 20, p.5.

<sup>15</sup> Voir la résolution 553(XXVI) de la CEPALC.

<sup>16</sup> Voir: résolution 563(PLEN.21) du Comité plénier; Rapport de la vingt-et-unième session (LC/G.1976(PLEN.21/2)), *op.cit.*; Rapport de la deuxième Réunion du Groupe... (LC/G.1977), *op.cit.*

**ANNEXE****NATIONS UNIES**  
Circulaire

8 septembre 1997

**A:** M. Gert Rosenthal, Secrétaire exécutif  
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes

**DE:** Joseph E. Connor, Secrétaire général adjoint  
à l'administration et à la gestion

**SUJET:** Projet pilote de délégation de pouvoirs en matière de gestion des ressources humaines à la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes

1. Conformément aux propositions du Secrétaire général quant à la réorganisation de la gestion, telles qu'elles sont contenues dans les documents A/51/1829 et A/51/950, j'ai l'honneur de vous proposer l'amorce, au cours de la période comprise entre le 1er octobre 1997 et le 30 septembre 1998, d'un projet pilote de délégation de pouvoirs en matière de ressources humaines au sein de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC). Ce projet obéit à la décision du Secrétaire général de donner au personnel de direction les attributions nécessaires pour agir avec détermination dans leurs domaines respectifs et de réduire les instances administratives centralisées afin de déléguer le maximum de pouvoirs et de responsabilités en échange d'une justification précise de l'emploi des fonds. Le projet est un élément fondamental dans le passage d'un budget par programme basé sur la comptabilité des intrants à une autre modalité budgétaire fondée sur la justification de l'emploi des fonds en fonction des résultats.

2. Cette délégation de pouvoirs à la CEPALC doit tenir compte de la nécessité d'offrir aux directeurs de programmes de la Commission un service intégré, adéquat et efficace afin qu'ils puissent, à leur tour, accomplir leurs fonctions de façon plus efficace. Le Secrétaire général souhaite que le Bureau de la gestion des ressources humaines s'attache de plus en plus à l'élaboration de nouvelles politiques et mesures qui répondent aux exigences actuelles de l'Organisation en ce qui concerne la planification dans une perspective à long terme, les prestations et les perspectives de promotion des fonctionnaires, la représentation équitable entre hommes et femmes, ainsi que la formulation de politiques. Le Bureau de la gestion des ressources humaines sera également chargé de veiller au respect des directives, des normes, du Statut et du Règlement du personnel des Nations Unies, des résolutions de l'Assemblée générale et des éléments du régime commun.



3. La question de la délégation de pouvoirs a récemment été abordée dans la résolution 51/226 de l'Assemblée générale qui demande, notamment, que des mécanismes de supervision et de contrôle internes soient mis en place avant de procéder à déléguer des pouvoirs aux directeurs de programmes. Le Bureau de gestion des ressources humaines élaborera les directives et les politiques pertinentes et offrira la formation nécessaire. Je crois savoir que vous allez renforcer la section du personnel de la CEPALC afin qu'elle soit en mesure de répondre à cette délégation de pouvoirs. L'Assemblée générale demande également que soient établis des systèmes de justification de l'emploi des fonds avant de déléguer des pouvoirs plus élargis. A la lumière de ces antécédents, nous avons pris note de votre proposition quant à l'octroi progressif de pouvoirs à la CEPALC, première commission économique incluse dans le plan pilote, et nous l'acceptons. En octobre 1998, ce projet pilote fera l'objet d'une évaluation et, en fonction des résultats, la portée de la délégation de pouvoirs proposée sera reconsidérée de commun accord entre le Département de gestion et le siège de la CEPALC.

4. La délégation de pouvoirs accrus au Secrétaire exécutif de la CEPALC implique que ce dernier délègue à son tour des attributions aux directeurs de divisions organiques et administratives, selon le cas, afin qu'ils puissent assumer pleinement leurs responsabilités et justifier les mesures adoptées. Dans les cas particuliers du Directeur de la Division de l'administration et du Chef de la Section du personnel, les fonctionnaires continueront de dépendre directement du Secrétaire exécutif, conformément à la structure hiérarchique, mais ils répondront également de l'accomplissement de leurs responsabilités en matière de gestion des ressources humaines auprès du Sous-Secrétaire général de la gestion des ressources humaines.

5. Vous pouvez constater que les aspects les plus innovateurs et de plus grande portée de ce projet pilote concernent avant tout le recrutement, la nomination et les promotions des administrateurs jusqu'à la catégorie P-4, ce qui constitue une situation sans précédent pour le Secrétariat. Dans le cadre de ce projet pilote, vous adopterez les mesures pertinentes, en votre qualité de Secrétaire exécutif de la CEPALC et au nom du Secrétaire général, avec le soutien et la recommandation unanime du Comité local des nominations et des promotions ou après les avoir soumises au Conseil des nominations et des promotions là où le Comité n'est pas d'accord ou n'est pas parvenu à une recommandation unanime.

6. Les nominations correspondant aux catégories P-1, P-2 et P-3, ainsi que les promotions à ces catégories restent régies par les dispositions des résolutions 49/222A et 51/226 de l'Assemblée générale et par les instructions administratives pouvant être publiées en la matière. La faculté de concéder des exceptions à ces dispositions restera du ressort du Sous-Secrétaire général de la gestion des ressources humaines.

7. Le Bureau de la gestion des ressources humaines continuera de distribuer les annonces de postes vacants à tous les lieux de destination, après réception de la copie envoyée par la CEPALC. Celle-ci sera responsable auprès du Bureau quant au respect des restrictions en vigueur concernant les pays excessivement représentés ainsi que de l'application des normes ordinaires en matière de recrutement. Elle devra également veiller au respect des objectifs relatifs à la représentation équitable entre hommes et femmes tels qu'ils ont été établis par le

Secrétaire général et l'Assemblée générale. Là où les normes et les politiques ordinaires ne peuvent être appliquées, le Bureau de la gestion des ressources humaines devra être consulté afin d'assurer une action coordonnée et le respect des normes générales en matière de recrutement.

8. Les nominations des fonctionnaires continueront d'être régies par les politiques administratives basées sur les résolutions de l'Assemblée générale. La délégation de pouvoirs quant à l'approbation des nominations engage votre responsabilité personnelle, en votre qualité de Secrétaire exécutif et de Chef de département, vis-à-vis de la réalisation des objectifs relatifs à la distribution géographique et l'équilibre entre hommes et femmes, ainsi que de la justification de l'emploi des fonds dans ces domaines. Si, lors de l'étape d'examen des conditions requises, la CEPALC est saisie de propositions de recrutement de candidats provenant de pays excessivement représentés, celles-ci devront être soumises à la considération du Sous-Secrétaire général de la gestion des ressources humaines en vue de leur approbation.

9. La suppression du Groupe départemental de la CEPALC dépend de l'approbation des représentants du personnel, d'un amendement de la note administrative ST/AI/413 et de l'approbation, de la part du Secrétaire général, du rapport issu de la vingt-et-unième session du Comité de coordination entre le personnel et l'administration.

10. En ce qui concerne l'approbation des révocations de nominations par accord mutuel dans le cas des fonctionnaires des services généraux, y compris les fonctionnaires permanents, conformément à la règle 9.1 et à l'alinéa a) de la règle 9.3 du Règlement du personnel et à des fins d'économie, ma recommandation est que la CEPALC envisage la possibilité de congeler les postes laissés vacants à la suite des révocations pour une période maximum équivalant au nombre de mois pour lesquels a été versée l'indemnité.

11. Vous trouverez ci-joint les annexes énumérés ci-après qui font partie de cette délégation de pouvoirs:<sup>17</sup>

- Annexe 1: Délégation de pouvoirs supplémentaires à la CEPALC
- Annexe 2: Délégation de pouvoirs supplémentaires à la CEPALC, à examiner ultérieurement.
- Annexe 3: Exigences de supervision
- Annexe 4: Directives du Bureau de la gestion des ressources humaines quant à l'autorisation de subsides à titre de fonctions spéciales
- Annexe 5: Directives du Bureau de la gestion des ressources humaines en matière de recrutement

Si besoin est, le Bureau de la gestion des ressources humaines transmettra à la CEPALC, avant la date d'entrée en vigueur de ce projet pilote, les directives applicables à tous les autres aspects de cette délégation de pouvoirs supplémentaires.

---

<sup>17</sup> Le contenu de ces annexes a été jugé trop détaillé pour être inclus dans cette note. Ils sont néanmoins à la disposition de toute délégation souhaitant les consulter.

12. Afin de faciliter le processus de supervision, les réunions du Comité des nominations et des promotions de la CEPALC, ainsi que les délibérations du Comité sur le subside à titre de fonctions spéciales qui sera établi au siège de la Commission devront faire l'objet d'un compte-rendu. Dans le cadre des activités de supervision, la CEPALC continuera de réaliser chaque mois l'examen des démarches de personnel et des effectifs permanents. L'analyse de la base de données du Système intégré d'information en matière de gestion et les visites à la CEPALC constitueront également des aspects importants de ce processus de supervision. Lors de ces visites, nous souhaitons que le personnel du Bureau de la gestion des ressources humaines puisse accéder sans aucune limitation aux dossiers personnels et à toute la documentation requise. Cette supervision est indispensable pour pouvoir répondre aux consultations que formuleront certains organismes tels que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et la Cinquième Commission, ainsi que pour rester au courant de tous les éléments nouveaux pouvant surgir tout au long de ce processus.

13. Le Contrôleur et d'autres fonctionnaires de catégorie supérieure du Département de la gestion étudient actuellement la délégation de pouvoirs dans les domaines financier et des achats telle qu'elle a été proposée par la CEPALC dans ce projet pilote. La réponse vous sera communiquée prochainement. D'autre part, nous attendons vos propositions en matière d'indicateurs de performance afin de compléter le projet pilote.

14. Finalement, je souhaite vous remercier, ainsi que vos collaborateurs, d'avoir accepté cette délégation de pouvoirs supplémentaires, les responsabilités et les obligations de justification de l'emploi des fonds que cela implique. J'espère que ces pouvoirs accrus et les mesures complémentaires vous aideront à perfectionner les services offerts aux programmes et aux bureaux. Je suis à votre disposition pour répondre à toute demande de précision quant aux domaines qui font l'objet de cette délégation de pouvoirs. Je désire vivement établir une étroite collaboration dans cet aspect de la gestion qui, espérons-le, servira d'exemple à l'octroi de pouvoirs plus élargis à d'autres organismes situés hors du siège et possédant des structures organisationnelles similaires.