



# Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Distr. générale  
15 septembre 2009  
Français  
Original: anglais

## Conférence générale

### Treizième session

Vienne, 7-11 décembre 2009

Point 14 de l'ordre du jour provisoire

Programme et budgets, 2010-2011

## Soldes inutilisés des crédits ouverts

### Rapport du Directeur général

Établi conformément à la décision IDB.36/Dec.12, le présent document informe les États Membres des progrès de l'étude de faisabilité menée en relation avec l'initiative de gestion du changement et de l'état actuel des soldes inutilisés des crédits ouverts.

## I. Introduction

1. La note du Directeur général sur les soldes inutilisés des crédits ouverts (IDB.36/12) donnait notamment des informations détaillées sur l'initiative de gestion du changement qu'il était proposé d'introduire à l'ONUDI, ainsi que sur la nécessité d'un investissement stratégique en temps et en ressources à cet effet. Comme indiqué dans ce document, cette initiative permettrait notamment à l'Organisation:

- a) De procéder à une refonte importante de ses processus de gestion et mécanismes de prestation pour parvenir au mode d'action souhaité qui sera davantage centrée sur les résultats, l'efficacité, l'efficience et la gestion du risque;
- b) De relever efficacement le défi que constitue la hausse rapide de la demande de ses services;
- c) De répondre aux exigences des donateurs gouvernementaux et des fonds spéciaux;

Pour des raisons d'économie, le présent document a été tiré à un nombre limité d'exemplaires. Les représentants sont priés de bien vouloir apporter leur propre exemplaire aux réunions.

V.09-86393 (F) 280909 290909



Merci de recycler 

d) D'aligner la communication des informations sur les principes de la gestion axée sur les résultats;

e) De parvenir à une décentralisation plus poussée;

f) D'harmoniser les pratiques de fonctionnement avec celles d'autres organismes des Nations Unies.

2. La proposition révisée du Directeur général concernant les soldes inutilisés des crédits ouverts (IDB.36/12/Add.1) donnait notamment des informations sur l'investissement proposé aux fins de la gestion du changement, qui couvraient les sujets suivants:

a) Les raisons du changement;

b) La marche à suivre, avec des informations sur les systèmes et l'infrastructure informatiques actuels de l'ONUDI;

c) La stratégie de gestion du changement;

d) Les résultats attendus;

e) La feuille de route;

f) Le plan de financement.

3. Par ailleurs, pendant les trois consultations informelles tenues les 4, 10 et 19 juin 2009, des informations supplémentaires et/ou des précisions ont été fournies sur un vaste éventail de questions, et le Secrétariat et les représentants des États Membres ont procédé à un échange de vues intensif.

4. Tenant compte des propositions du Directeur général concernant l'utilisation des soldes inutilisés des crédits ouverts (voir documents IDB.36/12 et Add.1) et du rapport du Vice-Président du Comité des programmes et des budgets (IDB.36/26), le Conseil du développement industriel, dans sa décision IDB.36/Dec.12, a notamment prié le Directeur général de mener, dans la limite des ressources disponibles, une étude de faisabilité pour examiner l'impact attendu de l'initiative de gestion du changement sur le rapport général coût-prestations de l'Organisation, en particulier sur les différents éléments de coût liés à la mise en place d'un progiciel de gestion intégré pour l'Organisation, ainsi que les modalités possibles de son financement.

## **II. Portée de l'étude de faisabilité**

5. Les objectifs de l'étude de faisabilité ont été établis en juillet 2009, compte tenu de la décision susmentionnée du Conseil et des questions soulevées lors des consultations informelles tenues en juin 2009. L'étude examinera en détail l'initiative de gestion du changement, y compris ses éléments, tels que la remise à plat des processus et l'installation d'un progiciel de gestion intégré. Le rapport couvrira les éléments suivants:

a) Examen et analyse des procédures et systèmes internes actuels de l'Organisation;

b) Solutions viables pour permettre à l'ONUDI de multiplier par deux la prestation de services dans les quatre à cinq prochaines années et lui donner la

flexibilité nécessaire pour s'adapter à des circonstances qui changent rapidement, notamment en ce qui concerne la communication des informations conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats;

c) Indicateurs quantitatifs et qualitatifs couvrant quatre domaines fonctionnels (à savoir gestion des projets, gestion des ressources humaines, y compris versement des traitements, passation de marchés et services financiers);

d) Évaluation du degré d'urgence de l'initiative de gestion du changement, des risques et des effets à long terme;

e) Analyse rigoureuse coûts-avantages et gains d'efficacité;

f) Répartition détaillée des coûts et ressources internes/externes (par exemple experts, partenaire d'exécution externe, coûts du matériel, des licences des logiciels et de la maintenance);

g) Stratégie de mise en œuvre (rapide ou échelonnée sur une longue période);

h) Liens entre la gestion du changement, la remise à plat des processus et le progiciel de gestion intégré;

i) Fonds requis pour l'initiative et nature de l'investissement (par exemple investissement non renouvelable et incidences budgétaires futures);

j) Rôles, responsabilités et obligations des différents acteurs;

k) Plan de mise en œuvre énumérant les étapes prévues pour la période 2010-2012 (par exemple calendrier précis, prévisions de dépenses détaillées, indicateurs de performance/échéances d'exécution, principaux facteurs de succès, risques, interdépendances et activités à rentabilité immédiate).

### **III. Mesures prises dans le cadre de l'étude de faisabilité**

6. La demande de propositions a été communiquée le 27 juillet 2009 à plusieurs sociétés de conseil de renommée mondiale, avec un délai fixé au 14 août 2009 pour la remise des offres. Elle a également été affichée sur le site Internet de l'ONUDI, pour solliciter d'autres entreprises qualifiées. Plusieurs propositions ont été reçues dans les délais. Les évaluations techniques et commerciales ont été effectuées pendant la semaine du 17 août 2009 et, en application des règles de gestion financière de l'ONUDI, le contrat a été octroyé à l'adjudicataire pour un coût total de 209 500 euros. La société concernée a entamé ses travaux le 31 août 2009.

7. Le contractant a affecté sept consultants/experts à plein temps, qui travailleront 175 jours au total entre septembre et début décembre 2009. Il s'agit de professionnels qualifiés qui ont une longue expérience de l'évaluation organisationnelle dans les domaines de la gestion du changement, la remise à plat des processus et le progiciel de gestion intégré dans le secteur public, dans des environnements complexes, mais aussi dans les quatre domaines fonctionnels retenus par l'ONUDI (gestion des projets, gestion des ressources humaines, y compris versement des traitements, passation de marchés et services financiers).

8. Afin d'optimiser la coopération avec le contractant et de mener à bien le projet dans les plus brefs délais, le Directeur général a par ailleurs établi un cadre interne comprenant un Comité directeur, une équipe de gestion du projet et des équipes de projet couvrant divers domaines fonctionnels. Un certain nombre de bureaux extérieurs participent également à cette importante activité, pour s'assurer que leurs besoins opérationnels soient pleinement pris en compte. Le personnel dans son ensemble (Siège et bureaux extérieurs) a été prié d'apporter sa pleine coopération et un appui sans réserve à l'équipe de consultants.

9. Une réunion d'information à l'intention des États Membres est prévue le 13 octobre 2009, lors de laquelle le contractant présentera les principaux résultats et recommandations sur la marche à suivre. Ce sera l'occasion pour les États Membres de demander toute précision dont ils pourraient avoir besoin pour prendre une décision éclairée. Le rapport relatif à l'étude de faisabilité, qui intégrera les commentaires des États Membres, devrait être terminé à la mi-octobre 2009. Des réunions d'information supplémentaires seront organisées si nécessaire.

10. Le contractant établira également un plan de mise en œuvre avant fin novembre 2009, qui comprendra une feuille de route énumérant les tâches principales à exécuter au cours de la période 2010-2012.

11. Les documents relatifs à l'étude de faisabilité et au plan de mise en œuvre seront communiqués aux États Membres en temps voulu.

#### IV. État actuel des soldes inutilisés

12. Le document IDB.36/12 donnait des informations sur les soldes inutilisés des crédits ouverts devant être reversés au 31 mars 2009. Conformément à la conclusion 2009/3 du Comité des programmes et des budgets sur les soldes inutilisés des crédits ouverts, le montant de 6,8 millions d'euros qui devait être reversé aux États Membres conformément aux articles pertinents du règlement financier de l'ONUDI était indiqué à l'annexe II du document IDB.36/CRP.2. Le tableau ci-après indique les montants perçus au 31 août 2009. Ces informations seront à nouveau mises à jour dans un document de séance destiné à la treizième session de la Conférence générale.

#### V. Soldes dus aux États Membres en 2010 (au 31 août 2009)

| <i>Soldes</i>                                      | <i>Montant (millions d'euros)</i> |
|--|-----------------------------------|
| Soldes inutilisés provenant de l'exercice biennal: |                                   |
| 2000-2001  | 2,1                               |
| 2002-2003  | 3,2                               |
| 2004-2005  | 1,7                               |
| 2006-2007  | 2,6                               |
| Total partiel des soldes inutilisés                | 9,6                               |
| Intérêts excédentaires perçus                      | 2,4                               |
| <b>Total</b>                                       | <b>12,0</b>                       |

## **VI. Mesures à prendre par la Conférence générale**

13. La Conférence générale voudra peut-être envisager d'autoriser l'ONUDI à conserver les soldes inutilisés des crédits ouverts, d'un montant de 8 millions d'euros, pour l'initiative de gestion du changement et la somme restante pour les programmes de coopération technique.

---