



Assemblée générale
Conseil économique et social

Distr.
GENERALE

A/45/273/Add.5 ✓
E/1990/85/Add.5
24 octobre 1990
FRANCAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

ASSEMBLEE GENERALE
Quarante-cinquième session
Point 84 a) de l'ordre du jour
ACTIVITES OPERATIONNELLES DE
DEVELOPPEMENT

CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL
Seconde session ordinaire de 1990
ACTIVITES OPERATIONNELLES DE
DEVELOPPEMENT

ACTIVITES OPERATIONNELLES DU SYSTEME DES NATIONS UNIES

Note du Secrétaire général

Additif

1. Dans sa résolution 1990/82, le Conseil économique et social a prié le Directeur général au développement et à la coopération économique internationale de soumettre à l'Assemblée générale, à sa quarante-cinquième session, un calendrier d'ensemble précis pour l'application de toutes les dispositions de la résolution 44/211 de l'Assemblée générale, en date du 22 décembre 1989, qui appelaient des mesures de la part des organismes des Nations Unies, en se concentrant sur des activités qui, à son avis, étaient prioritaires. Le calendrier demandé figure dans la section I de l'annexe I à la présente note.

2. Au paragraphe 17 g) de sa résolution 44/211, l'Assemblée générale a prié le Directeur général de lui présenter à sa quarante-cinquième session, par l'intermédiaire du Conseil économique et social, ses vues sur l'impact d'une approche à un apport opérationnel intégré du système des Nations Unies, au niveau du pays, au schéma global de programme national du gouvernement du pays bénéficiaire en ce qui concerne les activités opérationnelles de développement. Des vues préliminaires ont été présentées au Conseil dans un document de séance (E/1990/CRP.1 du 22 juin 1990). Toutefois, le Directeur général a indiqué qu'il n'avait pu obtenir, faute de temps, les vues des gouvernements, des coordonnateurs résidents et des équipes des Nations Unies dans les pays, mais qu'il les présenterait à une date ultérieure. La section III de l'annexe contient donc les vues du Directeur général et les renseignements fournis dans le document de séance susmentionné ainsi qu'une synthèse des rapports reçus des coordonnateurs résidents sur les questions découlant du paragraphe 17 g) de la résolution 44/211 de l'Assemblée générale.

3. Dans son rapport annuel pour 1990 (A/45/173-E/1990/85, annexe), le Directeur général a résumé les premières réponses reçues des coordonnateurs résidents concernant les dispositions du paragraphe 18 de la résolution 44/211 ayant trait à l'exécution par des entités nationales de programmes et projets financés par le système des Nations Unies. La section III de l'annexe à la présente note contient une synthèse des rapports de tous les coordonnateurs résidents reçus à ce jour sur la question de l'exécution par des entités nationales de programmes et projets financés par le système des Nations Unies.

4. Afin de réduire le nombre d'additifs à son rapport annuel, le Directeur général présente par ailleurs dans la section IV de l'annexe un rapport sur l'installation de locaux communs, comme l'a demandé l'Assemblée générale au paragraphe 15 d) de sa résolution 44/211.

ANNEXE

Rapport du Directeur général au développement et à la coopération
économique internationale sur les activités opérationnelles de
développement

TABLE DES MATIERES

	<u>Paragraphes</u>	<u>Page</u>
I. CALENDRIER REVISE D'EXECUTION DE LA RESOLUTION 44/211 DE L'ASSEMBLEE GENERALE	1 - 40	4
A. Introduction	1 - 5	4
B. Décentralisation	6 - 10	5
C. Utilisation des capacités nationales	11 - 14	10
D. Dispositions en matière de programmation	15 - 22	17
E. Structure et composition des capacités nationales ...	23 - 27	21
F. Résumé	28 - 37	24
G. Conclusion	38 - 40	26
II. CONCEPT D'UN DOCUMENT EXPOSANT L'APPORT OPERATIONNEL INTEGRE DU SYSTEME DES NATIONS UNIES AU SCHEMA DE PROGRAMMES NATIONAUX	41 - 107	27
A. Introduction	46 - 47	27
B. Vues des pays en développement	48 - 56	28
C. Vues du Directeur général	57 - 107	30
III. EXECUTION DE PROJETS PAR DES ENTITES NATIONALES	108 - 113	43
A. Vues des coordonnateurs résidents	108 - 111	43
B. Conclusions	112	44
C. Conseil d'administration du PNUD	113	45
IV. PARTAGE DES LOCAUX ET DES INSTALLATIONS	114 - 120	46
A. Observations générales	114 - 116	46
B. Groupe consultatif des politiques mixtes	117 - 120	46

I. CALENDRIER REVISE D'EXECUTION DE LA RESOLUTION 44/211
DE L'ASSEMBLEE GENERALE

A. Introduction

1. Conformément à la résolution 44/211 de l'Assemblée générale, le Directeur général a présenté un projet de calendrier d'exécution de la résolution (A/45/273) au Conseil économique et social, qui l'a examiné à sa seconde session ordinaire de 1990. Dans sa résolution 1990/82, le Conseil a prié le Directeur général de soumettre à l'Assemblée générale, à sa quarante-cinquième session, un calendrier d'ensemble précis pour l'application de toutes les dispositions de la résolution 44/211 de l'Assemblée générale, en se concentrant sur les activités qui, à son avis, étaient prioritaires. Conformément à cette demande, un calendrier révisé est présenté ci-après.

2. Comme il ressort des délibérations et de la résolution du Conseil économique et social, les Etats Membres souhaiteraient voir des preuves plus concrètes des mesures envisagées par le système des Nations Unies aux fins de l'application des dispositions de la résolution 44/211. Si d'autres informations que celles figurant dans le projet de calendrier sont actuellement disponibles, et si diverses entités ont déjà présenté des rapports sur les politiques déjà en vigueur et conformes à la résolution 44/211, il convient de noter que les organes directeurs du Centre des Nations Unies pour les établissements humains (CNUEH), de l'Organisation internationale du Travail (OIT), de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (Unesco), de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), de l'Organisation maritime internationale (OMI), de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), de l'Organisation météorologique mondiale (OMM) et de l'Union postale universelle (UPU) ne se sont pas encore réunis pour examiner la résolution (pour plus amples détails, voir l'annexe au document A/45/272). A sa réunion de juin 1990, les Conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) ont adopté des décisions pertinentes; les informations fournies dans le présent document se réfèrent donc plus particulièrement à ces organisations qu'à celles mentionnées précédemment. Cependant, ces décisions commencent seulement à être appliquées et pour certains aspects importants devront être complétées par d'autres décisions devant être adoptées en 1991 avant de pouvoir donner réellement effet à la résolution 44/211. Les informations détaillées disponibles touchant l'application de la résolution 44/211 de l'Assemblée générale demeurent donc restreintes.

3. A cet égard, le Directeur général rappelle que les Etats Membres sont convenus, comme il est indiqué au paragraphe 31 de la résolution 44/211, que les organes directeurs devront procéder aux ajustements nécessaires pour assurer l'application de huit des plus importantes dispositions de ladite résolution et préparer des informations sur les mesures prises qui seront fournies au Directeur général à partir de 1991. Il n'y a pas de raison d'abréger le délai arrêté par les Etats Membres lors de l'élaboration de la résolution 44/211. Le calendrier révisé contient les informations qui étaient disponibles au début de septembre 1990, compte tenu des contraintes susmentionnées.

4. Un "calendrier d'ensemble précis pour l'application de toutes les dispositions de la résolution qui appellent des mesures de la part des organismes des Nations Unies" implique, toutefois, l'énumération de mesures échelonnées sur trois ans prises en application de plus de 20 paragraphes et alinéas et intéressant plus de 20 organismes du système qui exécutent des activités opérationnelles d'ampleur variable, font appel aux ressources de divers programmes et dont les organes directeurs se réunissent à des dates différentes. Le Conseil a en même temps demandé au Directeur général de se concentrer sur les activités qui, à son avis, étaient prioritaires. L'interdépendance des dispositions de la résolution 44/211 de l'Assemblée générale est telle qu'il est difficile d'établir des priorités. Le Directeur général s'est toutefois efforcé de classer les mesures à prendre selon les thèmes qui constituent le cadre fondamental pour l'application de la résolution, à savoir la décentralisation, la pleine utilisation des capacités rationales, les dispositions relatives à la programmation et les capacités du système au niveau des pays.

5. Le Directeur général tient à remercier les organismes pertinents du système des Nations Unies de lui avoir fourni rapidement les renseignements nécessaires pour l'établissement de son rapport. Il convient de noter que ledit rapport présente ces renseignements de manière très succincte et doit être en conjonction avec les sections pertinentes du rapport annuel du Directeur général pour 1990 (A/45/273, annexe).

B. Décentralisation

6. Aux termes de la résolution 44/211, la décentralisation implique essentiellement la délégation de pouvoir du siège (ou du niveau régional) au niveau des pays pour la préparation et l'approbation de programmes et projets opérationnels de développement au niveau national et le renforcement qui en découle des capacités du système au niveau des pays.

7. La décentralisation constitue donc un cadre pour l'application de nombreuses dispositions de la résolution 44/211. Elle permettra en particulier d'en appliquer les paragraphes 15 à 18, 20 et 21. Les notes ci-après donnent des indications importantes au sujet de l'état d'avancement des plans de décentralisation (tableau 1).

a) La plupart des entités mentionnées dans le tableau, et notamment les organismes de financement, ont déjà du personnel au niveau national (ou régional) au profit duquel la décentralisation doit se faire.

b) Certains éléments concernant le renforcement des capacités du système au niveau national se préciseront en 1991, lorsque le PNUD et le FNUAP auront arrêté les nouvelles dispositions régissant les dépenses d'appui à la charge des agents d'exécution. D'autres éléments concernant la réaffectation du personnel, l'établissement ou le renforcement de la présence sur le terrain et la fourniture de l'appui technique au niveau du pays seront fonction de décisions qui seront prises au sujet des budgets ordinaires des institutions et organismes des Nations Unies pour le prochain exercice biennal (1992-1993).

Tableau 1

Décentralisation
 (par. 23, 24, 26)

Organisation	1990	1991	1992 et au-delà
PNUD	Pouvoir d'approbation de dépenses au niveau national jusqu'à concurrence de 700 000 dollars étendu aux projets exécutés par les Etats	Rapport au Conseil d'administration sur la décentralisation	
	Evaluation des grands projets par les bureaux extérieurs et le siège	Adoption d'une stratégie visant à rationaliser l'évaluation et accroître la décentralisation au niveau des bureaux extérieurs	Attribution de l'évaluation et de l'élaboration des grands projets aux bureaux extérieurs
	Décision 90/26 (par. 8 et 9) du Conseil d'administration relative aux dépenses d'appui	Propositions au Conseil d'administration : services d'appui technique au niveau national	Services d'appui technique (activités opérationnelles)
	Elaboration d'un programme informatique de gestion pour les bureaux extérieurs	Mise en place progressive du programme informatique de gestion dans les bureaux extérieurs	Tous les bureaux extérieurs seront dotés d'un programme informatique de gestion au cours du cinquième cycle
	Décentralisation des fonctions du personnel local	Décentralisation d'autres fonctions envisagée	Décentralisation maximale des fonctions

Tableau 1 (suite)

Organisation	1990	1991	1992 et au-delà
PNUD (<u>suite</u>)		Propositions budgétaires soumises au Conseil d'administration touchant l'accroissement des effectifs des bureaux extérieurs	Application de la décision du Conseil d'administration 1992-1993
FNUAP	Doublement du montant pouvant être approuvé au niveau national qui atteint maintenant 500 000 dollars*	Réexamen des directives	Réexamen des niveaux
	Fonds des bureaux extérieurs pour les services de consultants (50 000 dollars)	Octroi aux bureaux extérieurs d'une nouvelle avance pour le recrutement d'experts nationaux	D'autres améliorations seront apportées
		Propositions budgétaires soumises au Conseil d'administration touchant l'accroissement des effectifs des bureaux extérieurs	Application de la décision du Conseil d'administration (1992-1993)
UNICEF	Les principaux éléments du programme de pays sont mis au point par les bureaux extérieurs. Le principal examen est effectué également au niveau national. Les modifications apportées au niveau national au programme de pays résultent du dialogue permanent des fonctionnaires de l'UNICEF avec les fonctionnaires nationaux.		
PAM	Réexamen de la délégation de pouvoir en matière de programme et d'administration	Application des décisions éventuelles	Application des décisions éventuelles
FIDA	s/o	s/o	s/o

Tableau 1 (suite)

Organisation	1990	1991	1992 et au-delà
OIT	<p>Etude globale sur le siège, les bureaux régionaux, les bureaux de zone et les bureaux de pays : fonctions et rapports</p> <p>Renforcement des services régionaux</p>	<p>Application des décisions éventuelles</p> <p>Renforcement des services régionaux</p>	<p>Application des décisions éventuelles</p> <p>Renforcement de la présence de l'OIT dans les régions, d'une manière souple et rentable, sous réserve des décisions budgétaires</p>
FAO	<p>Les mesures de décentralisation sont appliquées sur une base sélective à la suite de l'examen de certains aspects des objectifs et des opérations de la FAO effectué en 1989. Les bureaux extérieurs seront renforcés, le pouvoir de décision pour les projets, les révisions budgétaires et le recrutement du personnel national seront de plus en plus confiés aux représentants de la FAO. Les organes directeurs supervisent l'application de ces mesures.</p>		
Unesco	<p>Décision d'utiliser les économies réalisées au siège pour renforcer les effectifs sur le terrain</p> <p>Etude du Conseil exécutif sur la décentralisation</p> <p>50 % de l'exécution des projets déléguée aux bureaux extérieurs</p>	<p>Création de nouveaux postes dans les bureaux extérieurs (10 nouveaux postes d'administrateur)</p> <p>Rapport à la session plénière (octobre)</p> <p>65 % de l'exécution des projets déléguée aux bureaux extérieurs</p>	<p>12 nouveaux postes d'administrateur</p> <p>Application des décisions</p> <p>80 % de l'exécution des projets déléguée aux bureaux extérieurs</p>

Tableau 1 (suite)

Organisation	1990	1991	1992 et au-delà
ONUDI	Proposition d'accroître le nombre de directeurs des bureaux de pays (financement du PNUD)	Augmentation des effectifs en fonction des programmes d'appui sectoriels du PNUD, des décisions relatives aux dépenses d'appui et des contributions spéciales	Application des mesures prises en 1991
UIT	Décentralisation vers les régions	Application des mesures de décentralisation prises par le PNUD	Application des mesures de décentralisation prises par le PNUD
UPU		Exécution de projets sur plusieurs années par des coordonnateurs nationaux	Délégation de certains pouvoirs en matière d'exécution de projets à des coordonnateurs nationaux
Comité consultatif sur les questions de fond (activités opérationnelles)	Examen des questions de décentralisation à la session ordinaire (octobre)	Adoption d'une politique interinstitutions sur la décentralisation	

* En ce qui concerne les nouveaux projets, les budgets complémentaires et les révisions.

8. Le tableau précédent montre que des mesures importantes de décentralisation sont prises actuellement conformément, notamment, aux décisions pertinentes qu'a prises le Conseil d'administration du PNUD en juin 1990. Celui-ci a en effet imprimé un grand élan à la réorganisation des activités opérationnelles visant à décentraliser davantage les capacités, l'autorité et l'initiative en matière de programmation et d'exécution au niveau national.

9. Certaines institutions spécialisées feront connaître leur position au sujet des dispositions de la résolution 44/211 concernant la décentralisation au cours des prochains mois lorsque les organes directeurs auront examiné ce texte. La réaffectation du personnel dans le cadre de la décentralisation sera également mise au point sous réserve des décisions budgétaires.

10. En raison des problèmes budgétaires qui se posent actuellement à certaines institutions, ce processus doit s'effectuer de façon sélective, comme l'a noté la FAO. Les décisions des organes directeurs, qui seront prises d'ici 1991 définiront les modalités à suivre en vue de parvenir à décentraliser dans une grande mesure la programmation et d'autres pouvoirs au niveau national d'ici la fin de 1992. Les autres mesures à prendre pour optimiser les aspects plus formels de la décentralisation en ce qui concerne les résultats créatifs au niveau national sont énumérées ci-après dans les éléments complémentaires du calendrier.

C. Utilisation des capacités nationales

11. L'application des dispositions de la résolution 44/211 concernant la pleine utilisation des capacités nationales pour l'élaboration et l'exécution des programmes et projets ne se prête pas, par définition, à l'établissement d'un calendrier précis puisqu'elle doit se faire par pays en fonction d'un large éventail de conditions.

12. L'attention des Etats Membres des organes directeurs est appelée sur les mesures prises au sein du système qui visent à :

a) Changer la politique des organisations en ce qui concerne ces critères, et donnent lieu à l'élaboration de nouvelles directives à l'intention du personnel;

b) Fournir des fonds et d'autres ressources pour une assistance nouvelle ou renforcée aux gouvernements afin de les aider à développer les capacités nationales, non seulement dans le domaine traditionnel de la création d'institutions, mais aussi pour accroître la participation du personnel national à la formulation des programmes et projets et aux cycles d'exécution;

c) Intensifier la formation visant expressément à renforcer les capacités nationales en matière de gestion des programmes et d'administration;

d) Rechercher les moyens pratiques permettant d'éliminer les difficultés que posent les règles et procédures existantes, en particulier pour l'exécution des projets au niveau national et les autres obstacles à la durabilité des activités.

13. Le tableau récapitulé les informations actuellement disponibles concernant le groupe prioritaire de dispositions de la résolution 44/211.

Tableau 2

Capacités nationales et exécution des programmes et projets
 (par. 13 et 18)

Organisation	1990	1991	1992
PNUD	Décision 90/21 du Conseil d'administration	Propositions soumises au Conseil d'administration tendant à aider les gouvernements à renforcer les capacités en matière de gestion et d'administration des projets	Application de la décision
	Décision 90/21 du Conseil d'administration : poursuivre et accélérer l'exécution des projets par des entités nationales	Application de nouvelles directives pour l'exécution des projets par des entités nationales	Application intégrale au cours du cinquième cycle
	Décision 90/26 du Conseil d'administration	Propositions soumises au Conseil d'administration concernant la fourniture de services d'appui technique par les institutions	Fonctionnement des services d'appui technique
	Activité pilote de services d'appui au développement pour financer le recrutement de consultants nationaux par les gouvernements	Autres propositions soumises au Conseil d'administration	Application de la décision

Tableau 2 (suite)

Organisation	1990	1991	1992
PNUD (suite)	Décision 90/16 du Conseil d'administration : appui aux programmes de réforme de la fonction publique, notamment par des paiements dans le cadre de programmes d'incitation à court terme coordonnés au niveau central	Application de nouvelles directives pour l'assistance, y compris les mesures d'incitation à court terme	Poursuite des activités
Groupe consultatif mixte des politiques a/		Equipe spéciale du Groupe consultatif mixte des politiques chargée d'examiner la question des compléments de salaires versés au niveau local	
FNUAP	Décision 90/35 du Conseil d'administration tendant à encourager le recours accru aux services d'experts nationaux	Application de la décision	Application de la décision
	Directives de l'APES en vigueur, y compris l'analyse des capacités nationales	Développement en fonction de la décision du Conseil d'administration du PNUD (voir ci-dessus)	Application
	Elaboration de nouvelles directives pour l'exécution de projets par les gouvernements	Diffusion et application des nouvelles directives	Poursuite de l'application
	Formulation de nouvelles modalités régissant le rôle des institutions dans l'exécution des projets	Application des nouvelles modalités régissant le rôle des institutions	Poursuite de l'application

Tableau 2 (suite)

Organisation	1990	1991	1992
UNICEF	<p>Directive générale en matière de renforcement des capacités nationales</p> <p>Initiative prioritaire relative au renforcement des capacités au niveau communautaire en ce qui concerne les soins de santé primaires (Initiative de Bamako)</p> <p>Méthode d'examen et d'application des politiques d'appui aux dépenses renouvelables et locales</p>		
PAM	<p>Tous les projets sont déjà exécutés par les gouvernements. Formation complémentaire du personnel national dans le domaine des cycles de projets d'aide alimentaire et de logistique</p>		
FIDA	<p>Tous les projets et programmes sont déjà exécutés par les gouvernements</p>		
<u>Note :</u>	<p>Les institutions spécialisées et d'autres agents d'exécution indiquent que leurs capacités touchant la fourniture d'un appui à l'exécution des programmes et projets seront dans une très grande mesure fonction des propositions que fera le PNUD en 1991 et de la décision du Conseil d'administration relative aux nouvelles dispositions pour la prise en charge des dépenses d'appui des agents d'exécution. Les entrées ci-après ne concernent donc que des entités en mesure de fournir des informations récentes sur la mise en oeuvre de la résolution autres que celles figurant dans le document A/45/273 (par. 55 à 134).</p>		
Comité consultatif sur les questions de fond (activités opérationnelles)	<p>A sa seconde réunion de 1990 (octobre), le Comité examinera une approche commune du système des Nations Unies à l'utilisation accrue des capacités nationales et à l'exécution d'un plus grand nombre de projets des entités nationales</p>		
OIT	<p>Nouveaux séminaires du Centre de Turin à l'intention des cadres nationaux</p>	<p>Formation complémentaire au Centre de Turin ou dans les pays</p>	<p>Poursuite des activités</p>

Tableau 2 (suite)

Organisation	1990	1991	1992
Unesco	Création d'un nouveau groupe de six administrateurs chargé d'organiser des ateliers d'étude sectorielle (depuis juin 1989)	Organisation du même type d'ateliers, le nombre étant porté de 40 à 50	Organisation du même type d'ateliers, le nombre étant porté de 50 à 55
	Ateliers d'analyse sectorielle et de programmation à l'intention de cadres nationaux (30 à 40 ateliers organisés au siège; d'autres dans les bureaux extérieurs)		
	Préparation d'un manuel sur les activités opérationnelles à l'intention des bureaux extérieurs	Diffusion et utilisation du manuel en tant qu'instrument pédagogique	
FAO			Utilisation de nouvelles dépenses d'appui pour le financement d'un plus grand nombre de services spéciaux pour les projets exécutés par des entités nationales
	Augmentation progressive du nombre de directeurs de projets nationaux (400 actuellement) et d'administrateurs nationaux (800 actuellement). Dans la limite des contraintes financières actuelles, organisation d'une nouvelle série de cours de formation spéciaux, dont la portée sera élargie, à l'intention des directeurs de projet nationaux		

Tableau 2 (suite)

Organisation	1990	1991	1992
ONU	Atelier de formation sur la conception et l'évaluation de projets à l'intention de cadres nationaux	Publication de directives à l'intention du personnel sur l'exécution de projets par les gouvernements et l'utilisation des capacités des Etats à la suite de l'accord intervenu au Comité consultatif sur les questions de fond (activités opérationnelles)	Poursuite de la formation
Département de la coopération technique pour le développement (ONU)	Nouvelles directives à l'intention du personnel sur la base du paragraphe 13 de la résolution 44/211; collaboration inter-institutions sur la base du paragraphe 18 de la même résolution	Poursuite des activités	Poursuite des activités
	Développement de la formation et autres activités de projets sur les aspects "traitement" (recrutement, contrats, achats) en vue de renforcer les services gouvernementaux. Examen des services nationaux de recrutement à la Réunion biennale	Poursuite de la formation et de l'exécution d'autres programmes d'assistance aux services gouvernementaux	Poursuite des activités
	Mise au point de systèmes informatiques et de programmes de formation pour le suivi de l'exécution des projets	Installation et exploitation des systèmes	Poursuite des activités

Tableau 2 (suite)

Organisation	1990	1991	1992
CNUCED	Nouvelles directives relatives au changement de la politique découlant des dispositions de la résolution 44/211 afin d'examiner avec les gouvernements s'il est souhaitable et possible que les projets soient exécutés par des entités nationales ou par la CNUCED à compter de la fin de 1990		
Centre des Nations Unies pour les établissements humains	Etablissement d'une nouvelle base de données sur les capacités nationales	Mise en place de la base de données	Interconnexion des bases de données
AIEA	Séminaires de formation à l'intention des cadres nationaux sur la programmation, le contrôle et l'évaluation de projets en Asie et en Amérique latine	Organisation de séminaires comme en 1990 mais à l'intention des pays africains	Poursuite de la formation
UIT		Introduction d'une nouvelle ligne de projets sur les capacités nationales	Application dans le cadre du cinquième cycle de programmation du PNUD
		Recrutement de coordonnateurs nationaux de projets dans tous les pays en développement	Application dans le cadre des projets au titre du cinquième cycle

a/ Le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF, le FIDA et le PAM harmoniseront leurs politiques en ce qui concerne les compléments de salaires et d'autres émoluments versés au niveau national. Le Comité consultatif sur les questions de fond (activités opérationnelles) s'occupe également de cette question.

14. Il ressort du tableau 2 que les organismes du système des Nations Unies se proposent de recourir davantage aux capacités nationales et de confier progressivement à des entités nationales, la responsabilité de l'exécution de programmes et projets financés par le système. La réforme des administrations publiques nationales et la mise au point de procédures pour le recours aux services d'autres institutions nationales sont d'une importance primordiale pour la réalisation de ces objectifs.

/...

D. Dispositions en matière de programmation

(Par. 17)

15. Le paragraphe 17 se fonde sur l'idée que les gouvernements des pays en développement devront établir des schémas de programme national déterminant les besoins en matière de coopération que doivent satisfaire les organismes des Nations Unies. Ceux-ci ne pourront participer à l'établissement de ces schémas que si les gouvernements sollicitent leur aide (voir annexe II). De même, ils ne pourront adapter leurs processus de programmation auxdits schémas que dans la mesure où ceux-ci existent ou ont été récemment établis.

16. L'application des dispositions de la résolution 44/211 relatives aux conceptions et orientations en matière de programmation de l'aide que devraient fournir les organismes des Nations Unies dépendra dans une large mesure du degré de décentralisation qui aura été effectivement atteint, des nouvelles politiques susmentionnées qui visent à donner une impulsion vigoureuse à l'exécution des projets par les gouvernements, ainsi que de la composition et de la structure des moyens dont les organismes des Nations Unies disposent au niveau des pays (par. 15 et 16).

17. Comme signalé précédemment, les membres du Groupe consultatif mixte des politiques sont déjà convenus d'adresser aux responsables de leurs pays une lettre commune pour leur demander d'harmoniser leurs cycles de programmes avec ceux des gouvernements qui le souhaitent. Cette harmonisation devrait prendre effet à partir de 1992.

18. Comme l'indique le Directeur général dans la partie principale de son rapport annuel pour 1990, l'adoption de processus et de méthodes améliorées de programmation exigera que l'on parvienne, dans toute la mesure du possible, à une interprétation commune à l'échelle du système d'un nombre croissant de notions et de termes. Cela devrait permettre de simplifier les règles et procédures de programmation et de les harmoniser avec celles arrêtées par les gouvernements, ainsi que d'assigner aux coordonnateurs résidents et à leurs collègues des équipes de pays des mandats supplémentaires clairement définis en vue d'accroître la cohérence de la programmation.

19. Quant à la dernière disposition du paragraphe 17, où il est question de "l'apport opérationnel intégré aux schémas de programme national" [par. 17 g)], les Etats Membres n'en ont pas encore terminé l'examen.

20. Le tableau 3 contient aussi une liste de mesures à prendre pour simplifier et harmoniser les règles et procédures une fois le travail de fond terminé. Ce tableau, qui contient essentiellement des prévisions à l'échelle du système, est en conséquence moins détaillé que le tableau 2. Compte tenu de la nature du travail demandé, les orientations de fond seront fournies par des accords interinstitutions fondés pour une bonne part sur les initiatives des institutions chargées du financement.

Tableau 3

Améliorations à apporter aux processus de programmation
 (par. 15 et 17)

Dispositions de la résolution 44/211	1990	1991	1992
Programmation mieux intégrée et coordonnée (17)	Examen par le CCQF (OPER) du document relatif à la programmation	Orientations données par le CCQF (OPER) aux représentants des pays	Suite
	Préparation, par le Groupe consultatif mixte des politiques, de directives à appliquer au niveau des pays	Application de ces directives par les groupes locaux du Groupe consultatif mixte des politiques dans des pays sélectionnés, avec le concours des gouvernements	Suite
	Définitions de notions et de termes clefs proposées par le Sous-Groupe du Groupe consultatif mixte des politiques chargé de l'harmonisation	Examen et adoption de ces définitions par le CCQF (OPER) pour l'ensemble du système	Application
Harmonisation des cycles de programme [17 c)]	Lettre conjointe du Groupe consultatif mixte des politiques contenant des instructions	Consultations avec tous les gouvernements	Adoption

Tableau 3 (suite)

Dispositions de la résolution 44/211	1990	1991	1992
Passage à une approche axée sur les programmes [17 d)]	Préparation par le PNUD de propo- sitions concernant les services d'appui technique	Adoption par le Conseil d'administration du PNUD des propositions concernant le Service d'appui technique I	Exécution à l'échelle du système
Simplification et harmonisation des règles et procé- dures [18 b)]	Méthodes proposées par le Bureau du Directeur général au dévelop- pement et à la coopé- ration économique internationale et le PNUD au Groupe consul- tatif mixte des poli- tiques et au CCQF (OPER)	Mise en oeuvre dans les pays avec le concours des gouvernements	Suite
Aide à fournir aux gouvernements, sur leur demande, en vue de l'élaboration des schémas de programme national [17 a)]	Décision du PNUD d'associer les insti- tutions au processus de NatCAP a/, utili- sation accrue des services techniques et de gestion du Dépar- tement de la coopé- ration technique pour le développement (ONU)	Mise en oeuvre Mise en oeuvre sur la demande des gouvernements	Suite Suite
Apport opérationnel intégré [17 g)]	Examen par l'Assemblée générale à sa quarante-cinquième session	Mesures prises en conséquence par les organismes des Nations Unies	Suite
Amélioration des services consul- tatifs pluridisci- plinaires [15 a) à c)]	Propositions du PNUD concernant les services d'appui technique	Décision du Conseil d'administration	Mise en oeuvre

Tableau 3 (suite)

Dispositions de la résolution 44/211	1990	1991	1992
Amélioration des services consultatifs pluridisciplinaires [15 a) à c)] (suite)	Examen par le CCQF (OPER)	Adoption par le CCQF (OPER)	Mise en oeuvre
		Rapport spécial du Bureau du Directeur général au développement et à la coopération économique internationale à l'Assemblée générale	
Intégration de l'aide alimentaire aux programmes de développement [17 e)]		Consultations tenues par le PAM avec les gouvernements et les institutions compétentes des Nations Unies	Propositions soumises au Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire, au Conseil économique et social et à l'Assemblée générale

Dans ses instructions de 1990 aux bureaux extérieurs, l'UNICEF recommande une participation croisée active aux processus de programmation des organisations; elle recommande également de partager son expérience en matière de programmation décentralisée (conformément à une résolution du Conseil d'administration).

a/ Analyse et programmation nationales de la coopération technique.

21. On notera à propos du tableau 3 que le travail d'équipe en matière de programmation auquel le Directeur général fait allusion dans la partie principale de son rapport annuel de 1990 a commencé. Le CCQF (OPER) et le Groupe consultatif mixte des programmes y participent l'un et l'autre. Le tableau montre comment ces efforts spéciaux devraient être harmonisés.

22. L'accent est mis avec insistance sur la nécessité de concevoir directement au niveau des pays des approches nouvelles et plus cohérentes en matière de programmation. Les organisations membres du Groupe consultatif mixte des politiques vont se livrer à des exercices de programmation participative axés sur un certain nombre de thèmes ou de besoins multidisciplinaires dans des pays en développement sélectionnés à cet effet, en accord avec les gouvernements de ces pays. On considère également que la simplification et l'harmonisation des règles et procédures doit se faire de préférence au niveau du pays et selon son optique, en sorte que le processus s'accomplisse d'une manière tout à fait décentralisée et afin de concevoir des méthodes permettant une adaptation mutuelle de ces règles et procédures et de celles des gouvernements.

E. Structure et composition des capacités nationales

23. L'application de toutes les mesures précitées dépendra en dernier ressort des mandats et ressources du personnel du système des Nations Unies travaillant au niveau des pays, de ses qualités et qualifications et de l'organisation des relations entre ses membres.

24. Il s'agit là essentiellement de la mise en oeuvre des paragraphes 15, 16 et 26 de la résolution 44/211. Le gros de ce travail a trait, à l'évidence, au rapport d'ensemble accompagné de recommandations précises que le Directeur général est prié aux termes du paragraphe 16 de présenter en 1991 sur les améliorations à apporter et sur les moyens d'accroître l'efficacité de la représentation des organismes des Nations Unies au niveau local, conformément aux fonctions définies dans la résolution. Comme complément étroit à son rapport, le Directeur général doit présenter aussi en 1991 [par. 15 c)] une analyse des moyens de faire assurer la prestation suivie de services consultatifs techniques pluridisciplinaires par les organismes des Nations Unies au niveau du pays, grâce notamment à des équipes pluridisciplinaires.

25. A cet égard, le Directeur général recommande que ces différents rapports soient présentés directement à l'Assemblée générale à sa quarante-sixième session en 1991. Il faut en effet tenir compte, lors de l'élaboration finale desdits rapports, des décisions prises en 1991 par le Conseil d'administration du PNUD sur les futurs arrangements concernant le remboursement des dépenses d'appui (ainsi que des observations essentielles des organes directeurs des principales institutions sur la résolution 44/211), ce qui ne sera pas possible si le rapport doit être présenté auparavant au Conseil économique et social.

26. On trouvera ci-après au tableau 4 un calendrier relatif à l'application des dispositions des paragraphes 15, 16 et 26. Les activités en cours et prévues pour appliquer les dispositions du paragraphe 15 d) relatives à l'installation de locaux communs dans les divers pays sont présentées dans le détail séparément, à l'annexe IV du présent document.

Tableau 4

Mandats, effectifs, autres ressources et structure
des organismes de l'Organisation des Nations Unies
au niveau des pays, aux fins de l'application de
la résolution 44/211
(par. 16, 15 c) et autres)

Dispositions de la
résolution 44/211

1990

1991

1992

Schémas de
programmes nationaux
et apport opérationnel intégré
(par. 17)

Décision de
l'Assemblée générale
relative au
paragraphe 17 g)

Le Bureau du Directeur
général au développement
et à la coopération économique internationale
soumet au Groupe consultatif mixte des politiques, puis au Comité consultatif pour les questions de fond (Activités opérationnelles) une proposition visant à compléter le mandat du coordonnateur résident du système des Nations Unies

Amélioration de
la représentation
des organismes des
Nations Unies au
niveau local
(par. 16)

Le Bureau du
Directeur général au
développement et à la
coopération économique internationale reçoit et analyse les informations reçues des organismes du système y compris une version révisée du rapport établi en 1986 par le Corps commun d'inspection

Le Bureau du Directeur
général au développement
et à la coopération économique internationale définit les nouveaux besoins au niveau des pays (et des régions) à la lumière de la résolution 44/211, de la décision prise par l'Assemblée générale à sa quarante-cinquième session sur la base de l'étude effectuée par le Directeur général en application du paragraphe 17 g), et des décisions des organes directeurs

Tableau 4 (suite)

Dispositions de la résolution 44/211	1990	1991	1992
Prestation suivie de services consultatifs techniques pluri-disciplinaires, grâce notamment à des équipes pluri-disciplinaires [par. 15 c)]	Le Bureau du Directeur général au développement et à la coopération économique internationale définit les principes de l'analyse qu'il doit faire sur la base d'évaluations au niveau du système	Met en corrélation les méthodes proposées pour les deux études; commence les deux études	
Interprétation commune des notions et termes relatifs à la programmation		Incorpore les travaux du Groupe consultatif mixte des politiques et du Comité consultatif pour les questions de fond (Activités opérationnelles) sur les termes relatifs à la programmation et les équipes au niveau des pays [par. 17 g)]	
Remboursement des dépenses d'appui des organisations (par. 25) et nouvelle définition de la participation des institutions spécialisées (par. 19)		Incorpore aux deux études les décisions prises en juin par le Conseil d'administration du PNUD	
		Soumet les deux rapports à la quarante-sixième session de l'Assemblée générale	Commence à remodeler les équipes au niveau du pays

27. Comme il apparaît au tableau 4 ci-dessus, un grand nombre des processus d'application décrits dans les précédents tableaux seront incorporés aux activités visant à renforcer les capacités du système au niveau des pays. Le rapport du Directeur général établi en 1991 sur les moyens d'accroître l'efficacité de la représentation au niveau local (par. 16) et sur la prestation de services consultatifs pluridisciplinaires [par. 15 c)] comprendra des recommandations visant à améliorer les capacités du système des Nations Unies au niveau des pays (et des régions), conformément aux objectifs et fonctions énoncés dans la résolution 44/211. Ainsi, l'analyse sur laquelle le Directeur général fondera ses recommandations sera basée sur la forme et la portée à donner à la décentralisation (tableau 1) et sur l'objectif que constituent la pleine utilisation des capacités nationales et l'exécution plus rapide des programmes par des entités nationales (tableau 2). Elle reflétera les efforts actuellement faits pour arriver à une meilleure programmation, plus cohérente et plus durable (tableau 3), ainsi que les orientations fournies par les Etats Membres concernant le paragraphe 17 g). Ce rapport tiendra compte aussi des décisions prises en 1991 au sujet du remboursement des dépenses d'appui des organisations (par. 25) et de leurs conséquences pour la redéfinition de la participation des institutions spécialisées (par. 19).

F. Résumé

28. Pour résumer, le Directeur général estime que le rapport précité fait état de nouvelles activités importantes pour l'application de la résolution 44/211, qui ne fait pourtant que commencer. Les grandes lignes du calendrier qui commence à se dégager sont résumées ci-après.

29. Cette année, l'application de la résolution au système des Nations Unies en est, pour l'essentiel, au stade préparatoire. Il s'agit aussi d'une année de transition importante pour des questions étroitement liées, telles que les préparatifs du PNUD pour son cinquième cycle de programmation (1992-1996), et l'élaboration des futurs arrangements concernant le remboursement des dépenses d'appui des organisations.

30. Cependant, les organisations élaborent des plans détaillés de décentralisation. Des décisions ont été prises en vue d'intensifier le recours aux capacités nationales et d'accélérer le passage à l'exécution par des entités nationales. Tant les organisations individuelles que les mécanismes interorganisations s'attachent à mettre en place des instruments de programmation plus cohérents et plus durables et le Groupe consultatif mixte des politiques a publié des directives importantes concernant l'organisation des cycles de programmation. Des accords à l'échelle du système, visant à renforcer le rôle du coordonnateur résident et à renforcer la coopération entre les équipes du système au niveau des pays ont été adoptés. En outre, des programmes importants de formation du personnel ont été soit créés, soit renforcés, notamment le nouveau programme du CCQF (OPER) pour l'orientation des équipes au niveau des pays, qui fait appel aux services du Centre de formation international de l'OIT, à Turin.

31. En 1991, des décisions prises par le Directeur pour donner suite à la résolution seront incorporées dans les plans d'application par les secrétariats des institutions spécialisées et des organismes techniques qui attendent ces directives depuis 1990. Le Conseil d'administration du PNUD doit prendre de nouvelles

décisions importantes sur la décentralisation, les ressources nécessaires pour renforcer l'utilisation des capacités nationales et l'exécution des projets par les pays et autres besoins en matière de programmation, ainsi que sur la participation future des organisations.

32. Parallèlement, les plans d'action de 1990 ne nécessitent pas de décision des organes directeurs commenceront à être appliqués. Il s'agit des plans d'action suivants : collaboration en matière de programmation sélective sous les auspices du Groupe consultatif mixte des politiques; élaboration d'une interprétation commune à l'échelle du système et de directives concernant des notions et termes clefs, comme le passage à une approche axée sur les programmes; travaux visant à simplifier, harmoniser et adapter les règles et procédures; et application de nouvelles directives sur l'utilisation des capacités nationales et sur l'exécution des projets par des entités nationales. Si, à sa quarante-cinquième session, l'Assemblée générale donne des directives sur la manière de concevoir l'apport opérationnel intégré du système des Nations Unies aux schémas de programme nationaux [par.17 g)], le Directeur général publiera en 1991, à l'intention des coordonnateurs résidents, de nouveaux mandats et de nouveaux principes directeurs pour l'application de la disposition pertinente, et les chefs des autres organismes feront de même à l'intention de leur représentant au niveau des pays.

33. Par ailleurs, en 1991, le nouveau programme pour l'orientation des équipes de pays commencera sa série d'ateliers, dont le contenu sera déterminé de façon appropriée en fonction des divers progrès réalisés quant à l'application des dispositions pertinentes de la résolution.

34. Comme on l'a noté plus haut, à la quarante-sixième session de l'Assemblée générale, les Etats Membres examineront les rapports qu'ils ont demandé au Directeur général d'établir sur les moyens d'accroître l'efficacité de la représentation au niveau des pays et sur les conseils multidisciplinaires et le concept d'équipe multidisciplinaire au niveau du pays.

35. Au cours de la troisième année du calendrier (1992), des activités décisives devraient être bien lancées ou en cours de lancement en ce qui concerne l'ensemble des dispositions de la résolution 44/211. Les activités du Secrétariat résultant des mesures prises par les organes directeurs à la fin de 1990 et en 1991 devraient avoir démarré. Le lancement du cinquième cycle de programmation du PNUD en 1992 fera intervenir de nombreux aspects de la résolution dans une vaste gamme d'activités opérationnelles du système.

36. Les discussions menées en 1990-1991 avec les gouvernements sur l'harmonisation des cycles de programmation (harmonisation qui demandera nécessairement un certain temps) devraient commencer à produire leurs premiers résultats concrets en 1992. Les directives de l'Assemblée générale sur l'apport opérationnel intégré ou plus cohérent aux schémas de programme nationaux devraient également être appliquées. Le travail effectué à la fin de 1990 et en 1991 en vue de parvenir, pour l'ensemble du système, à des définitions communes de ces notions et autres notions et termes clefs en matière de programmation devrait commencer à se manifester dans les activités menées par les équipes des organismes des Nations Unies au niveau des pays avec leurs associés dans les pays. Un nombre non négligeable d'équipes aura,

d'ici à la fin de 1992, bénéficié de l'orientation spéciale décrite plus haut dans le cadre du programme du CCQF (OPER), au Centre de l'OIT, à Turin; le reste du personnel travaillant au niveau des pays et le personnel d'appui devrait avoir reçu aussi un complément de formation. Les directives et les techniques élaborées en vue de simplifier, d'harmoniser et d'adapter les règles et procédures au niveau des pays devraient aussi commencer à être appliquées dans le cadre de la programmation.

37. 1992 sera également l'année où la décision et les directives adoptées par l'Assemblée générale à sa session de 1991 sur les recommandations du Directeur général visant à améliorer l'efficacité de la représentation au niveau des pays pourront commencer à se traduire par des mesures concrètes dans le cadre du mouvement général de décentralisation. En ce qui concerne les plans qui en résulteront pour des activités détaillées relatives à cette disposition de la résolution, qui a des conséquences à l'échelle du système pour les activités futures des organismes des Nations Unies au niveau des pays, le Directeur général fera rapport à l'Assemblée générale à sa quarante-septième session, par l'intermédiaire du Conseil économique et social, dans le cadre de l'examen d'ensemble des orientations qui marquera l'aboutissement de cette période triennale.

G. Conclusion

38. Avec la collaboration de ses homologues des autres organismes des Nations Unies, le Directeur général s'est efforcé, dans le très court délai dont il disposait entre les sessions du Conseil économique et social et de l'Assemblée générale, d'établir un calendrier d'exécution plus détaillé de la résolution 44/211, comme l'ont demandé les Etats Membres.

39. Le Directeur général appelle l'attention des Etats Membres sur le fait qu'étant donné le travail de documentation requis pour l'établissement du présent calendrier, comme du premier qui leur a été soumis, il se produit un décalage dans le temps, qui rend impossible de tenir compte de tout ce qui a pu commencer à se produire entre le moment où le calendrier est établi et celui où les Etats Membres l'examinent. Ainsi, pour que l'Assemblée générale puisse en être saisie, le présent calendrier ne peut pas tenir compte des décisions que les organes directeurs ou les organes subsidiaires de l'Unesco, de la FAO et de l'OIT devraient prendre aux mois d'octobre et de novembre 1990 en application de la résolution. Le Directeur général fera le nécessaire pour porter ces décisions à la connaissance de l'Assemblée générale et, dans la limite des ressources disponibles, pour la tenir ensuite régulièrement au courant de leur exécution d'ici la parution du prochain rapport annuel.

40. Aux fins de cette information et pour faciliter le suivi des progrès réalisés dans les secteurs clefs, des points de référence appropriés seront utilisés, par exemple : le degré de décentralisation et de délégation de pouvoirs, la suite donnée par les pays à la résolution, l'étendue et la portée des améliorations apportées aux méthodes de programmation, le nombre des locaux partagés par plusieurs organismes ou organisations, le nombre de mesures techniques prises par les organes directeurs des organisations du système des Nations Unies pour donner effet à la résolution. Grâce à ces points de référence, on pourra suivre les changements sur une certaine période et analyser les tendances par rapport aux objectifs fixés dans la résolution.

II. CONCEPT D'UN DOCUMENT EXPOSANT L'APPORT OPERATIONNEL
INTEGRE DU SYSTEME DES NATIONS UNIES AU SCHEMA DE
PROGRAMMES NATIONAUX

41. A l'alinéa g) du paragraphe 17 de la résolution 44/211, l'Assemblée générale a prié le Directeur général au développement et à la coopération économique internationale d'entreprendre une étude indépendante en vue de mettre au point, entre autres possibilités de mieux coordonner les activités des organismes des Nations Unies au niveau du pays, le concept d'un document exposant l'apport opérationnel intégré du système des Nations Unies, au niveau du pays, au schéma global de programme national du gouvernement du pays bénéficiaire en ce qui concerne les activités opérationnelles de développement, ce qui donnera plus de cohérence aux instruments de programmation actuels.

42. L'Assemblée générale a demandé au Directeur général de lui soumettre cette étude à sa quarante-cinquième session, par l'intermédiaire du Conseil économique et social. L'étude, due à un consultant hors classe, fait l'objet d'un additif au rapport annuel du Directeur général sur les activités opérationnelles en 1990 (A/45/273-E/1990/85/Add.2).

43. Dans le même alinéa g) du paragraphe 17 de sa résolution 44/211, l'Assemblée générale a demandé en outre au Directeur général d'incorporer dans cette étude une analyse contenant ses vues sur l'impact de cette approche, en particulier sur le rôle du coordonnateur résident, sur le rôle de chef de file du Programme des Nations Unies pour le développement et sur la relation et la pertinence d'une telle approche vis-à-vis des mécanismes de coordination existants des organismes des Nations Unies au niveau du pays, tels que l'analyse et la programmation nationales de la coopération technique, les tables rondes et les groupes consultatifs, et en y exposant les diverses manières de mettre en oeuvre les éléments pertinents contenus dans ladite étude.

44. Le Directeur général a formulé quelques observations préliminaires sur cette méthode dans son rapport annuel (A/45/273-E/1990/85), mais il ne donnera complètement suite à la demande de l'Assemblée qu'après avoir eu connaissance des réactions des entités du système des Nations Unies auxquelles il a fait parvenir le rapport du consultant. Il a par ailleurs demandé aux coordonnateurs résidents de chercher à connaître le sentiment des gouvernements et celui des équipes des Nations Unies dans les pays. Comme ces réponses demanderont du temps, le Directeur général a fait savoir qu'il communiquerait ses vues et les renseignements disponibles dans un document de séance.

45. On trouvera ces vues dans la présente note ainsi qu'une analyse de tous renseignements supplémentaires reçus.

A. Introduction

Généralités

46. Le Directeur général remercie de leur collaboration les entités du système qui ont communiqué leurs vues sur l'étude du consultant.

Vues des pays en développement

47. Trente-six coordonnateurs résidents (16 en Afrique, 8 en Asie, 5 dans les pays arabes et 7 en Amérique latine) ont jusqu'ici fait parvenir leur réponse. La moitié d'entre eux environ avaient eu le temps de consulter les gouvernements et différents membres de l'équipe des organismes des Nations Unies dans le pays et de recueillir leurs premières opinions; dans les autres cas, les réponses traduisent les vues du coordonnateur résident. Les renseignements communiqués, qui portent sur un éventail représentatif de situations en matière de développement et de coopération, sont résumés ci-après.

B. Vues des pays en développement

48. La responsabilité et le rôle prééminents du gouvernement du pays hôte sont universellement reconnus, mais la capacité d'assumer le rôle directeur en matière de programmation implicitement prévu au paragraphe 17, varie d'un pays à l'autre.

Schéma global du programme national

49. Le concept rencontre un large appui et quelques gouvernements se sont déjà déclarés décidés à y donner suite, soit en étudiant un nouveau mécanisme de caractère officiel, soit en apportant les ajustements voulus aux mécanismes existants (par exemple, analyse et programmation nationales de la coopération technique, réunions de groupes consultatifs ou tables rondes). Nombreux sont ceux qui se déclarent en faveur d'une évaluation commune des besoins d'assistance technique et autre forme d'assistance par le PNUD, l'UNICEF et le FNUAP, avec l'appui voulu d'institutions spécialisées, sous réserve, toutefois, que cette action commune à l'échelon du pays rencontre l'agrément des organisations et organismes intéressés au niveau des sièges.

50. Un certain nombre de pays ont souligné que la coopération des organismes des Nations Unies était nécessaire pour mettre au point un schéma global de programme national sous la forme d'un document officiel ou en tant que processus informel et progressif. L'hypothèse est que ce schéma servirait en fin de compte de cadre de référence pour programmer toute l'aide technique extérieure et l'intégrer soigneusement dans les programmes nationaux et l'affectation des ressources. Les pays qui maîtrisent bien la programmation de l'aide extérieure ou ceux chez lesquels cette aide est actuellement répartie en fonction de facteurs politiques spéciaux ne ressentent pas le besoin de procéder à un changement quelconque au stade actuel. Les pays qui sont des "donateurs nets" ne voient pas non plus la nécessité d'initiatives nouvelles. Dans tous les cas, cependant, il semble que l'exigence minimale à satisfaire immédiatement soit de parvenir à ce qui est appelé dans un rapport "un plus haut degré de professionnalisme", surtout en matière d'identification, de formulation et d'exécution des projets, ainsi que de rationalisation des procédures, afin d'assurer, notamment, une intégration plus complète des apports extérieurs dans les apports intérieurs de manière à exécuter avec succès des programmes nationaux de développement viables.

Comité d'examen et d'action

51. L'idée de créer un tel comité a été jugée intéressante et digne d'être étudiée, bien que l'exécution risque d'en être entravée en raison, d'une part, des conditions en matière de ressources humaines ou de personnel dont dispose le gouvernement et, d'autre part, des ambiguïtés et des faiblesses dont souffre actuellement la représentation du système des Nations Unies à l'échelon national. Certains gouvernements ont fait expressément connaître leur intention d'utiliser à cette fin les mécanismes de coordination existants dans leurs ministères de la coopération ou des affaires étrangères. L'attitude envers un mécanisme opérationnel central tel que le Comité d'examen et d'action, dont la création est proposée, et sa mise en place progressive, dépendront de la nature et de l'étendue de la programmation effectuée en commun ou en collaboration sur laquelle l'accord se fera et qui sera mise en pratique en fonction des apports du PNUD, de l'UNICEF, du FNUAP, de l'OMS et autres organismes des Nations Unies.

Coordonnateurs résidents

52. Les auteurs des observations reçues s'accordent à penser que, pour progresser vers l'élaboration d'un schéma global du programme national et une évaluation commune des besoins ou des programmes de pays, il est indispensable de préciser davantage et de renforcer encore le rôle du coordonnateur résident par rapport à ses relations avec les représentants d'organismes dans les pays et aux ressources dont il ou elle dispose au bureau de pays ou en vertu des accords avec le siège des organismes concernés.

Harmonisation et simplification des procédures

53. Les organismes membres du Groupe consultatif mixte des politiques (notamment le PNUD, l'UNICEF et le FNUAP) se sont déjà entendus, en principe, sur l'harmonisation des cycles de programme. Les coordonnateurs résidents sont en faveur de la simplification et de l'harmonisation des définitions, des procédures, des modes de présentation, des règles et des dispositions que propose le consultant dans son rapport.

Exposé par pays

54. Aucune observation particulière n'a été prise sur le concept ou le contenu de l'exposé par pays envisagé à l'alinéa g) du paragraphe 17 de la résolution 44/211. Cependant, certaines observations donnent à entendre ici et là que toute modification des pratiques actuelles résultant d'une analyse conjointe de la situation et une évaluation des besoins ou une programmation conjointe, comme on propose de le faire doit viser à réduire plutôt qu'à augmenter le nombre des exposés ou des documents déjà existants, ainsi que le volume de travail de tous les intéressés.

Conclusions

55. Il apparaît donc que, d'une part, le statu quo sera probablement maintenu dans un petit nombre de pays. D'autre part, deux pays au moins auraient déjà pris des mesures concrètes vers la mise en route officielle d'une programmation menée en collaboration au niveau du pays. La plupart des pays sont en faveur d'un passage progressif à la méthode proposée.

56. Il est manifeste que la plupart des pays hôtes continueront à compter sur la participation active du système des Nations Unies pour mettre en place des mécanismes d'analyse d'ensemble de la situation et d'évaluation des besoins, qui devraient en fin de compte servir de cadre de référence pour l'assistance technique et connexe, bilatérale ou multilatérale, dans le cadre des programmes nationaux de développement existants et en cours d'exécution.

Les mesures envisagées sont les suivantes :

- a) Regroupement et internalisation des NATCAP partout où ils font l'objet d'une mise à l'essai;
- b) Appui financier et technique d'organismes extérieurs en vue de combler le manque ou l'insuffisance des ressources humaines et autres ressources dans plusieurs des pays les moins avancés;
- c) Harmonisation et simplification des procédures;
- d) Renforcement du degré de professionnalisme dans le choix, la formation, l'évaluation et l'exécution des projets; et
- e) Précision et renforcement plus poussés du rôle du coordonnateur résident en tant qu'"arbitre" indépendant à l'échelon national.

C. Vues du Directeur général

57. Le Directeur général considère que les initiatives engagées sont judicieuses et qu'elles permettraient réellement d'améliorer la situation; toutefois, cela demandera beaucoup de travail et d'expérimentation. Il souhaite, pour commencer, rappeler certains préceptes fondamentaux énoncés dans la résolution 44/211 :

a) L'application des dispositions du paragraphe 17 doit s'effectuer sous la direction des gouvernements. Elle doit aider à renforcer les capacités des gouvernements pour ce qui est de définir les buts et stratégies prioritaires quant à l'utilisation des ressources disponibles au sein du système des Nations Unies et de coordonner la programmation de ces ressources et de toutes les autres ressources extérieures;

b) Il faut recourir à une approche axée sur les programmes afin que les ressources intérieures et extérieures soient affectées de façon plus efficace à des problèmes de développement prioritaires bien définis, et que l'impact soit plus fort et plus durable;

c) L'application devrait s'accompagner d'une certaine souplesse au niveau de l'apport opérationnel du système des Nations Unies, ainsi que d'une décentralisation fortement accrue du système. Il faut pour cela accorder plus de poids à la spécificité de chaque pays et non élaborer de nouveaux modèles uniformisés.

58. Le Directeur général a été prié non seulement d'entreprendre une étude indépendante en vue de mettre au point le concept d'un document exposant l'apport opérationnel intégré du système des Nations Unies mais aussi de proposer les diverses manières de mettre en oeuvre les éléments pertinents que recouvrent cette approche. Il s'efforcera de le faire, et d'examiner chacun des éléments mentionnés aussi à l'alinéa g) du paragraphe 17 de la résolution, dans l'ordre dans lequel il est possible d'envisager l'évolution du processus dans son ensemble.

59. Le Directeur général fait sienne l'opinion du consultant selon laquelle il convient d'étudier la question de schéma de programme national [par. 17 a)] pour pouvoir formuler clairement la deuxième phase importante : celle de la mise au point de l'apport opérationnel intégré du système aux schémas de programmes établis. S'il s'est révélé utile, du point de vue de la théorie, d'établir une distinction entre le schéma de programme national et l'apport du système, l'idéal, dans la pratique, serait que l'apport soit progressivement mis au point à mesure que le schéma de programme national prend forme.

1. Programmation sous la direction des gouvernements

60. Même si elle existe dans certains pays sous une autre appellation, on considère que la notion de schéma de programme national pour les activités opérationnelles du système des Nations Unies est suffisamment nouvelle pour que l'on propose certaines étapes exploratoires initiales.

61. Chaque gouvernement adopterait sa propre définition générale du schéma de programme national. Le consultant a présenté, au paragraphe 39 de son rapport, un exposé général des principaux éléments d'un tel schéma. Il n'est peut-être pas inutile de souligner ici la définition qu'il donne des principaux objectifs au paragraphe 34 du rapport.

Cette approche globale viserait avant tout à renforcer les liens entre la planification macro-économique et les stratégies sectorielles ou sous-sectorielles, ce qui faciliterait les tâches des services gouvernementaux ainsi que la communauté internationale, celle-ci étant mieux à même de redéfinir les modalités de son assistance dans l'optique du pays bénéficiaire. Cette approche éviterait en outre que les actions de développement menées dans un secteur ou un programme déterminé avec l'appui d'un ou plusieurs organismes extérieurs n'aillent, si l'on n'y prend garde, à l'encontre d'autres impératifs de développement. Une approche globale devrait également aider à dépasser les contraintes immédiates de la stabilisation et de l'ajustement à court terme en permettant de recentrer l'attention sur les objectifs de développement à long terme.

62. A partir de cette ébauche de définition, le Directeur général souhaite souligner le rôle de l'élaboration d'un schéma de programme national, qui permettrait aux gouvernements :

a) De mieux identifier les objectifs de développement à long terme à atteindre en tirant parti des avantages qu'offre le système des Nations Unies;

b) De mieux percevoir comment une activité prévue dans le cadre de l'assistance fournie par une entité du système peut recevoir le soutien d'une autre entité du système - ou d'une source d'assistance extérieure au système - en vue d'assurer un développement d'ensemble;

c) D'utiliser les capacités du système de façon plus efficace, par exemple en identifiant des activités de planification dont un organisme pourrait se charger, même s'il n'est responsable de l'exécution d'aucun des programmes ou projets visés, ou en déterminant quels sont les services consultatifs multidisciplinaires dont on a régulièrement besoin et en prévoyant à cette fin une équipe mixte gouvernement/Nations Unies incorporée à un programme; ou encore en identifiant les services hors projet que le système des Nations Unies peut fournir;

d) De pouvoir mieux déterminer les besoins des programmes bénéficiant d'une assistance extérieure qui devront être satisfaits à l'aide des ressources humaines, budgétaires et matérielles du pays et, par là même, de les rapprocher et d'y répondre 1/.

Passage à une approche axée sur les programmes

63. Il est important, dans le cadre de ces éclaircissements préliminaires, d'étudier la portée de l'alinéa d) du paragraphe 17 parce que, comme le consultant l'a indiqué, une approche axée sur les programmes sous-tend l'ensemble du paragraphe 17. Deux questions sont à considérer, à savoir : qu'est-ce qui distingue un programme d'un projet et sur quoi déboucherait un "schéma de programme national" pour les activités opérationnelles du système des Nations Unies - un programme unique du système des Nations Unies pour le pays?

64. Dans la résolution 44/211, l'Assemblée générale a reconnu les différences qui existent dans le système en matière de méthodes de programmation. L'adoption d'un schéma de programme national à partir d'une approche axée sur les programmes pourrait cependant permettre d'élaborer un programme-cadre du système des Nations Unies pour l'apport aux programmes. A cet égard, il convient de garder à l'esprit que tout programme national se compose, sur le plan opérationnel, de séries de programmes. La différence résiderait dans le fait que ceux-ci seraient liés les uns aux autres et ne consisteraient pas uniquement en des groupes de projets.

65. Le programme-cadre du système des Nations Unies serait un ensemble de moyens et de mécanismes nouveaux et renforcés représentant l'apport opérationnel intégré du système mentionné à l'alinéa g) du paragraphe 17. Réalisé avec succès, il permettrait d'atteindre les buts stratégiques brièvement exposés. Le document

décrirait les objectifs d'ensemble fixés pour le système en matière de coopération, comment les buts exposés ci-dessus seraient atteints et quels résultats en matière de développement on pourrait attendre au cours du cycle.

66. Dans le cadre des divers programmes (de pays) constituant le programme-cadre intégré du système des Nations Unies ou découlant de ceux-ci, des "projets" pourraient exister - s'ils sont encore appelés ainsi. Dans le cadre de l'approche axée sur les programmes, cependant, ils constitueraient des appuis extérieurs temporaires à flux d'activités nationales de développement à plus long terme, en vue de produire des résultats durables sur lesquels les institutions nationales puissent s'appuyer. L'existence d'un schéma de programme national bien conçu facilitera considérablement le travail d'analyse et d'identification qu'exigera sans aucun doute l'adoption d'une approche axée sur les programmes.

67. Le Directeur général a déjà noté dans le corps de son rapport annuel, en ce qui concerne l'étude du consultant, que l'élaboration d'un schéma de programme national à partir d'une approche axée sur les programmes présente un autre avantage potentiel qui permet de réduire la charge financière - la possibilité de trouver des moyens plus cohérents de traiter la question des dépenses locales (y compris les rémunérations).

Mesures exploratoires prises par les gouvernements

68. A partir des définitions ci-dessus - à préciser et ajuster dans chaque pays -, les gouvernements pourraient commencer à élaborer des schémas de programme national en procédant à un travail exploratoire.

69. Les gouvernements pourraient examiner dans le détail les conséquences d'un tel schéma sur leurs activités de planification et de programmation du développement. Il serait utile que cet exercice prévoie un dialogue avec le coordonnateur résident et l'équipe des Nations Unies dans le pays. Au cours de cet examen, certaines questions clefs pourraient être étudiées, à savoir :

a) Quelle est l'expérience accumulée quant aux efforts visant à coordonner la programmation du système des Nations Unies? Sur quels plans, y compris en ce qui concerne tel ou tel problème ou secteur de développement, y a-t-il eu un manque de cohérence dans la programmation des ressources du système, et pourquoi? Les problèmes qui se posent pour les deux parties pourraient être identifiés et des solutions recherchées en vue de préparer le nouveau processus;

b) Serait-il utile de s'efforcer d'intégrer d'autres ressources d'assistance extérieure, n'appartenant pas au système, dans le même schéma de programme? Cela dépendrait de facteurs tels que la façon dont on envisage d'utiliser les autres ressources, l'intérêt d'une coordination plus étroite en matière de programmation dans un secteur donné, etc. Le Directeur général invite à ne négliger aucune possibilité d'élargir le champ et les avantages à long terme, en matière de programmation, des schémas de programme national pour en faire profiter la plus grande partie possible du flux d'assistance opérationnelle extérieure;

c) Quel mécanisme serait utilisé pour élaborer le schéma de programme national? Comme l'indiquent les rapports des coordonnateurs résidents, les gouvernements pourraient commencer par étudier les mécanismes existants qui pourraient être utilisés à cette fin. L'élaboration d'un schéma de programme national semble offrir une bonne occasion d'examiner ces mécanismes, en vue éventuellement de les adapter, notamment en identifiant l'assistance que l'on attendrait du système des Nations Unies dans certains pays pour renforcer les capacités requises pour cette opération. La résolution 44/211 ne doit pas déboucher sur l'ajout de nouvelles procédures et charges bureaucratiques inutiles pour les gouvernements.

La phase de préprogrammation

70. On a indiqué plus haut que les deux éléments manifestement distincts - le schéma de programme national et l'apport intégré du système des Nations Unies - pourraient être mis au point simultanément dans la pratique. Pour de nombreux pays, ceci pourrait se faire dans un premier temps grâce au processus de préprogrammation et d'analyse, à l'harmonisation des cycles de programmation, et à l'adoption d'une approche axée sur les programmes; en d'autres termes, on appliquerait ce qui est prévu aux alinéas b), c) et d) du paragraphe 17. Ces activités jouent un rôle essentiel dans le succès de l'ensemble des dispositions, à commencer par l'alinéa c).

Harmonisation des cycles

71. Le Directeur général partage pleinement le point de vue du consultant selon lequel l'un des changements les plus prometteurs qui se dessinent d'ores et déjà au sein du système des Nations Unies est le fait que l'UNICEF, le PNUD et le FNUAP ont décidé d'harmoniser leurs cycles de programmation avec ceux des gouvernements si ceux-ci le demandent. De même, le Fonds international de développement agricole et le Programme alimentaire mondial considèrent que la coordination plus étroite avec les gouvernements qui résulterait de cette harmonisation permettrait de mieux synchroniser et de mieux intégrer leur propre assistance (voir la lettre rédigée par le Groupe consultatif mixte des politiques qui figure dans l'additif 3 au rapport annuel). Le Directeur général pense que d'autres entités du système qui n'ont pas de cycle de programmation exprimeraient le même intérêt.

72. L'harmonisation est en fait un des éléments clefs de l'élaboration de schémas de programmes nationaux pour les activités opérationnelles du système. Pour la première fois, les gouvernements de la plupart des pays en développement pourront donc utiliser la plus grande partie des ressources que les organismes des Nations Unies mettent à leur disposition, sous forme de dons, pour réaliser les objectifs et satisfaire les besoins liés au développement national, dans un laps de temps déterminé.

Mécanismes existants au sein du système des Nations Unies

73. L'existence de mécanismes tels que les tables rondes, les groupes consultatifs ou les NaTCAP au niveau des pays amène à se poser la question suivante : quelle contribution ces mécanismes peuvent-ils apporter à l'élaboration d'un schéma de programme national pour les activités opérationnelles du système?

74. Il est impossible de proposer une définition unique pour caractériser l'apport que pourraient offrir les tables rondes du PNUD ou les groupes consultatifs de la Banque mondiale pour l'établissement de ces schémas. La question essentielle est probablement de savoir quelle contribution ils peuvent apporter concrètement à l'élaboration de stratégies et de programmes de développement opérationnels intégrés, à des niveaux moins élevés que celui du dialogue macropolitique (sur les budgets, la répartition des ressources, etc.), de la planification macro-économique et celui des décisions générales sur l'affectation des ressources extérieures. Certains éléments sectoriels permettent de descendre encore plus bas, à des échelons qui correspondraient davantage au type de planification requis pour les schémas de programmes nationaux proposés. Les nouveaux travaux que le PNUD va entreprendre pour introduire des schémas directeurs au stade de l'organisation des réunions consacrées à la coopération technique constitueront un nouveau pas important dans ce sens. Néanmoins, en l'état actuel des choses, il semble bien exister un décalage entre les niveaux auxquels les tables rondes et les groupes consultatifs travaillent habituellement et les niveaux plus opérationnels évoqués au paragraphe 17 de la résolution 44/211.

Les NatCAP

75. Lorsqu'elles aboutissent à un plan et à un programme de coopération technique prioritaires pour un pays en développement, les analyses et programmations nationales de la coopération technique (NatCAP) du PNUD se rapprochent des schémas de programmes nationaux prévus pour les activités opérationnelles du système. Toutefois (comme le consultant l'a fait observer), elles n'englobent pas les prestations qui ne font pas partie de l'assistance technique mais qui pourraient être fournies dans le cadre des activités opérationnelles du système. Le fait que les divers mécanismes susmentionnés n'englobent pas toutes les ressources dont le système des Nations Unies dispose actuellement en matière d'analyse et de programmation constitue aussi un facteur limitatif pour l'approche envisagée.

76. Les observations qui précèdent ne signifient pas que le Directeur général exclut l'idée d'un ajustement des mécanismes existants, pays par pays, ceux-ci n'étant pas coulés dans un moule rigide. Il semble cependant réaliste de conclure à ce stade que les analyses faites dans le cadre de ces mécanismes pourront certes, très souvent, constituer un point de départ, mais que les schémas de programmes nationaux pour les activités opérationnelles exigeront dans de nombreux pays des travaux d'un type différent.

Les analyses de préprogrammation

77. On a indiqué plus haut que l'élaboration d'un schéma de programme national pour les activités opérationnelles du système commencera concrètement par une analyse détaillée de la situation et des besoins. Ces analyses ne devraient pas être limitées à une simple énumération des besoins; il faudrait décrire également les mesures qui ont été prises antérieurement pour tenter de satisfaire ces besoins et dégager à partir de ces deux éléments des objectifs actualisés et réalistes - en bref, des plans directeurs pour les activités opérationnelles indiquant clairement quelle contribution concrète chaque activité prévue devrait en principe apporter au processus de développement national, et de quelle manière.

78. Comme le consultant l'a décrit dans son rapport (par. 27 à 33), de nombreuses organisations exécutent à l'heure actuelle des analyses de ce type avec les gouvernements et d'autres institutions nationales, mais sans se consulter la plupart du temps. L'harmonisation des cycles permettrait donc de mieux synchroniser ce travail de préprogrammation.

79. En conséquence, le Directeur général souhaite vivement que les gouvernements et les divers organismes compétents des Nations Unies prêtent toute l'attention voulue à l'alinéa b) du paragraphe 17. Bien entendu, il faudrait s'attacher à exploiter systématiquement les analyses produites par les mécanismes qui existent à l'échelon des pays et (élément souvent négligé) à les comparer aux analyses exécutées par d'autres organismes externes.

80. Il y a cependant trois autres aspects importants qu'il ne faudrait pas négliger dans la nouvelle approche proposée. En premier lieu, les examens sectoriels effectués par les institutions spécialisées et d'autres organismes techniques devront dans bien des cas être synchronisés eux aussi pour obtenir l'analyse croisée nécessaire, ce qui exigera certainement des ajustements importants et des notifications préalables. Il pourrait y avoir des problèmes dus au fait que les capacités seraient largement sollicitées durant une période déterminée. En second lieu, le financement de ces travaux par les organisations est un facteur important dont il faut tenir compte dans le cadre des nouveaux arrangements relatifs aux dépenses d'appui (au moment de la rédaction du présent exposé). Enfin, les coordonnateurs résidents auront besoin de ressources supplémentaires pour prendre les dispositions voulues en prévision des analyses ou examens que devront effectuer les petites organisations qui ne disposent pas d'antennes dans les pays, mais qui auront souvent un rôle vital à jouer dans les nouveaux travaux de préprogrammation pour garantir la mise au point de programmes de développement bien conçus.

Elaboration des schémas de programmes nationaux

81. Où et quand les analyses de préprogrammation, mieux harmonisées et intégrées, trouveront-elles leur place dans la préparation du schéma de programme national. Comme on l'a déjà souligné, le Directeur général ne croit pas qu'on puisse déduire du paragraphe 17 de la résolution 44/211 qu'un modèle uniforme soit souhaitable. On peut cependant tenter de dégager une séquence possible d'opérations :

a) Il est indispensable de permettre à chaque gouvernement de définir et de regrouper dans un schéma cohérent les besoins du pays au titre des activités opérationnelles du système. Comme on l'a déjà indiqué, ce schéma devrait être établi sur la base des objectifs nationaux, et, le cas échéant, d'objectifs mondiaux convenus, ainsi que d'objectifs de production; ce schéma devrait permettre de dégager et de renforcer les liens entre les activités de coopération de l'ensemble du système des Nations Unies, et de prévoir de façon réaliste la ponction sur les ressources propres du pays qu'entraîneront ces activités (de même que le reste de l'assistance extérieure);

b) Le schéma de programme national devrait être préparé par le gouvernement, en fonction des priorités du pays et du plan de développement national, avec, au besoin, le concours du coordonnateur résident et du système. Dans la plupart des pays, on pourrait tirer parti des analyses et des examens déjà effectués par les différents fonds et organismes du système, en particulier les études de pays réalisées par la Banque mondiale;

c) La première phase pourrait être la formulation, par le gouvernement, d'"un schéma global indicatif de programme national", qui serait testé et affiné à la faveur d'analyses et d'évaluations effectuées par des organismes nationaux, avec les entités pertinentes du système;

d) Avec l'appui de l'équipe des Nations Unies dans le pays, les gouvernements pourraient faire du choix des grandes lignes d'un nouveau schéma l'un des objectifs des examens à mi-parcours des programmes de pays et des grands projets (les examens à mi-parcours des programmes de pays du PNUD sont de plus en plus utilisés pour des projections équivalentes). Les diverses analyses de situation, les bilans des besoins, les examens sectoriels et de programme et les exercices d'élaboration de stratégies réalisés par les organismes des Nations Unies pourraient alors être plus efficacement orchestrés selon un calendrier commun étalé sur environ deux années afin d'affiner ce schéma indicatif et avant de lui donner sa forme définitive pour le cycle suivant;

e) S'il a déjà été mis en place, le mécanisme d'analyse et de programmation nationales de la coopération technique (NaTCAP) pourrait être utilisé, en particulier de façon que les examens qu'il permet contribuent à faire en sorte qu'une action en vue de renforcer la capacité nationale d'exécution des programmes et projets soit bien incorporée à chaque activité appropriée dans le cadre du schéma de programme national. Dans les pays où ce mécanisme n'a pas été mis en place, un effort équivalent serait tout à fait souhaitable;

f) L'avantage de cette façon de faire serait que le schéma de programme national du gouvernement, une fois affiné, et les différents programmes que le système se proposera de formuler en réponse à ce schéma découleraient d'un ensemble commun de données, d'analyses et d'examens.

Emergence des programmes constituant l'apport du système

82. Comme le Directeur général l'a déjà indiqué, le paragraphe 17 de la résolution 44/211 ne modifie pas les modalités actuelles de préparation des programmes de pays du PNUD, du FNUAP et de l'UNICEF, ou de leurs équivalents du FIDA, du PAM et de l'OMS par exemple. La nouveauté serait que ces programmes pourraient a) se rapporter au schéma indicatif de programme national du gouvernement; b) tirer parti d'analyses de préprogrammation mieux intégrées, s'inscrivant dans un cadre temporel commun; et c) permettre au gouvernement et à ses partenaires du système d'adapter les programmes avant que leur forme définitive ne soit fixée.

83. Certaines entités du système qui n'ont pas établi de cycle de programmation ont soulevé la question de savoir comment participer à ces processus. Le Directeur général n'entend nullement formuler de prescriptions trop contraignantes, mais il interprète l'alinéa g) du paragraphe 17 de la résolution 44/211 comme voulant dire qu'il faut fournir un apport cohérent aux schémas de programmes nationaux en intégrant au maximum toutes les activités opérationnelles du système. Cela inclurait par conséquent les ressources ordinaires de coopération technique des institutions, les ressources extrabudgétaires et l'aide à l'équipement correspondante dans la mesure où les activités pourront s'inscrire dans la période définie par le schéma. L'équipe de pays, dirigée par le coordonnateur résident, consultant en permanence le gouvernement, aurait alors pour tâche de tenter de veiller à ce que tout ce potentiel soit mis en valeur au bon moment.

84. Le Directeur général est d'avis que le but devrait être d'orchestrer la formulation des programmes et des autres activités qui constitueront l'apport du système au schéma de programme national, de sorte que le plus grand nombre possible d'activités puissent être présentées en même temps, en vue de leur examen par les autorités nationales compétentes et par les partenaires de l'équipe de pays.

85. Cela présenterait plusieurs avantages importants et compléterait ce qui aurait été fait antérieurement. C'est à ce moment qu'on pourrait juxtaposer, par exemple, le programme proposé par l'UNICEF et élaboré par les organismes nationaux qui sont ses partenaires en fonction du mandat de cet organisme, et les éléments pertinents du programme proposé par une autre organisation, ainsi que (toujours à titre d'exemple) l'un et l'autre avec les programmes équivalents de l'OMS d'une part et du PAM de l'autre. Ce type de programmation croisée se produit déjà dans divers pays, plusieurs des entités du système étant présentes, selon des combinaisons variables.

86. Quand les programmes proposés par le système ainsi que toutes les activités envisagées - ayant déjà bénéficié au maximum de l'emploi du potentiel analytique et consultatif du système - seraient présentés, tous en même temps, le gouvernement et l'équipe des Nations Unies dans le pays pourraient exploiter au mieux les possibilités de synergie, faire en sorte que la coopération non technique contribue au renforcement des capacités, et, il faut l'espérer, mobiliser d'autres ressources extérieures pour réaliser, dans la longue durée, des programmes thématiques ou sectoriels.

Etablissement d'une liste concertée de besoins de développement à satisfaire

87. A ces possibilités, le Directeur général aimerait ajouter un élément qui, selon lui, présente une importance considérable, à savoir la formulation de "listes de réserve", concertées ou intégrées, de besoins de développement à satisfaire, qui iraient au-delà de l'affectation indicative des ressources disponibles à un moment donné. La nouveauté serait la possibilité d'appréhender ces besoins de développement de façon transsectorielle ou globale, aspect souvent négligé jusqu'à présent. La possibilité, dans la pratique, d'appliquer cette notion peut paraître limitée. Mais si, par exemple, il s'agissait de faire simplement la "liste pour financement futur" des besoins résultant de l'extension à une zone plus large d'un programme de développement rural intégré conçu par plusieurs entités du système,

dans un schéma de programme national, pareille notion serait certainement fructueuse. Trop souvent, l'absence de toute possibilité de formulation préalable intégrée a voué à l'échec, à long terme, des projets qui avaient été financés ponctuellement.

Forme des programmes constituant l'apport du système

88. Il n'est pas inutile de répéter que, sous réserve des mandats propres des diverses entités du système et de leurs propres procédures d'approbation des projets, le "programme de programmes" représentant l'apport du système aux schémas de programmes nationaux aura des caractéristiques qui dépendront intégralement des besoins et de la situation des pays considérés. Dans un pays qui s'est donné un ensemble de priorités pour l'avenir, le programme global pourra fort bien être déterminé par un thème précis. Dans un autre pays, il pourra prendre la forme d'un ensemble de programmes, recouvrant un large éventail de problèmes de développement, chacun étant toutefois formulé de façon à se prêter à une intervention de longue durée et aux renforcements nécessaires, et ayant une durabilité maximale.

89. Dans certains pays, le processus pourrait, dans une certaine mesure, être simplifié; en d'autres termes, le schéma de programme national, établi par le gouvernement en consultation avec le système, pourrait être conçu de façon à devenir lui-même document relatif à l'apport du système, et servir à introduire les différents programmes du pays. Dans tous les pays, les partenaires auront pour tâche de prévoir un apport opérationnel authentiquement intégré comme au schéma de programme national, dans le cadre duquel chaque entité du système pourra proposer son propre "programme de pays" (ou l'équivalent) à son organe directeur, conformément aux mandats propres de celui-ci.

Mécanisme d'examen préalable, de réglage et de suivi

90. La question se pose évidemment de savoir par quel mécanisme, sous la direction du gouvernement du pays considéré, les éléments constitutifs de l'apport opérationnel intégré du système pourront être présentés et examinés tous ensemble, et comment le programme ainsi établi sera suivi et ajusté périodiquement.

91. Le consultant a indiqué une possibilité qui consisterait à créer un "comité d'examen et d'action", présidé par une personnalité influente du gouvernement et où seraient représentés les ministères techniques, le système des Nations Unies et, le cas échéant, d'autres organismes d'aide extérieure. Le consultant indique également (aux paragraphes 41 et 42 de son rapport) les fonctions qui pourraient être confiées à un pareil comité, notamment l'assemblage du "document" relatif à l'apport du système, qui pourrait servir à "introduire" le programme de chaque entité que doit approuver son organe directeur.

92. Il ne s'agit pas, bien entendu, de proposer la création d'un comité absolument nouveau pour chaque pays désireux d'appliquer le paragraphe 17 de la résolution, mais, plutôt, d'indiquer le genre de travail qui serait sans aucun doute nécessaire pour mener à bien et pour suivre le processus dans sa totalité. Il reviendrait bien sûr à chaque gouvernement de déterminer comment procéder, en utilisant

naturellement, ou en adaptant, tel ou tel mécanisme existant, avant d'envisager la création d'un nouveau. Là encore, les premiers rapports des coordonnateurs résidents semblent indiquer que telle serait probablement la réaction des gouvernements.

93. Mais l'élément décisif est que ces fonctions d'examen, de réglage et de suivi soient véritablement accomplies sous la direction du gouvernement du pays considéré.

2. Incidences sur le système des Nations Unies

Observations générales

94. Il ressort déjà clairement des grandes lignes, indiquées plus haut, de l'application possible du paragraphe 17 de la résolution 44/211 qu'il faudra pour cela que presque tous les éléments du système des Nations Unies qui réalisent des activités opérationnelles de développement procèdent à des ajustements. La notion de schémas de programmes nationaux et d'apports opérationnels intégrés du système à ces schémas est propre à apporter l'impulsion voulue au "plan d'action" que constitue la résolution dans son ensemble. Cette approche requiert, c'est certain, un important travail de décentralisation. Elle mettra davantage en relief l'objectif primordial d'une programmation, d'une coordination et d'une exécution authentiquement animées par le gouvernement du pays considéré. Elle suppose l'adoption d'une stratégie axée sur les programmes, ainsi qu'une approche et une formulation plus nettement multidisciplinaires des activités opérationnelles.

95. Le Directeur général estime, au vu de la réaction généralement très positive des organismes des Nations Unies, que les changements voulus pourront être opérés. Ils supposeront des consultations lucides au cours des quelque 12 mois qui viennent, dans le but de déterminer dans le détail les ajustements à opérer pour appliquer le paragraphe 17 de la résolution. Le Directeur général se borne à indiquer ici certains des éléments les plus marquants de ce processus.

Fourniture de conseils techniques

96. Comme on l'a indiqué, ne fût-ce que de façon sommaire, si l'on veut que les gouvernements tirent profit au maximum des capacités qu'offre le système pour mettre en oeuvre les processus évoqués, il sera important que les institutions spécialisées et autres organes techniques fassent le nécessaire pour pouvoir fournir plus facilement, au niveau des pays concernés, des services techniques d'analyse et de consultation. Ainsi, il existe une relation étroite entre le paragraphe 17 et les alinéas a) et c) du paragraphe 15 de la résolution 44/211.

Rôle des petites institutions spécialisées

97. A cet égard, le Directeur général réaffirme, en raison de l'importance particulière de cette idée, que la mise au point d'un apport opérationnel intégré pour l'ensemble du système, à l'échelon des pays, doit être conçue et financée de façon que les entités du système qui n'ont pas de personnel dans chaque pays en développement puissent tout de même, au bon moment, apporter leur précieuse contribution. La nature même de l'opération consistant à établir un schéma de

programme national et à mettre au point un apport opérationnel intégré mettra en lumière, plus qu'auparavant encore, les subtiles synergies qu'appelle une intervention globale de développement; or, celles-ci sont souvent le propre des petites institutions, qui ont souvent été négligées faute d'une programmation cohérente, et cela n'a pas laissé d'avoir des conséquences graves pour la viabilité des programmes et des projets.

98. Le Directeur général, comme il le propose dans le corps de son rapport annuel, cherchera à utiliser au mieux les possibilités qu'offrent les mécanismes interorganisations pour examiner et orchestrer les nombreux ajustements que requièrent les éléments qui viennent d'être exposés, entre beaucoup d'autres, pour l'application du paragraphe 17 de la résolution. Au cours des deux prochaines années, il rendra compte du déroulement de ces processus.

Conséquences pour le coordonnateur résident

99. Dans les observations qu'elles ont communiquées au sujet de l'étude du consultant, plusieurs organisations ont noté, comme lui, que l'application du paragraphe 17 de la résolution entraînera une charge de travail supplémentaire, non négligeable, pour le coordonnateur résident. Le PNUD a fait observer que cette question avait des incidences de vaste portée (notamment s'agissant du financement de la coordination) qui n'entraient pas dans le cadre de l'étude réalisée en application de l'alinéa g) du paragraphe 17.

100. Dans ce cas également, le Directeur général souhaite replacer la question dans le contexte plus large de l'application de nombre des dispositions concrètes de la résolution 44/211. Il ne fait pas de doute que le paragraphe 17 implique que le coordonnateur résident aura à jouer un rôle beaucoup plus dynamique et que cela aura d'importantes conséquences pour ce qui est de sa charge de travail. Il y a lieu de souligner, ici encore, que son travail ne sera pas seulement celui de chef de file d'une équipe de coordonnateurs qui, au niveau du pays, mettront au point l'ensemble des apports à prévoir comme suite au schéma de programme national. Le coordonnateur résident doit également s'attacher à aider le gouvernement à s'assurer que les besoins de développement qui relèvent de la compétence d'entités du système non représentées localement sont bien pris en compte, et que les services que ces entités pourraient fournir sont bien obtenus.

101. Au paragraphe 16 de la résolution, le Directeur général est prié d'établir, en 1991, un rapport contenant des informations exhaustives et des recommandations précises sur les améliorations à apporter à la représentation des organismes des Nations Unies au niveau local et sur les moyens d'accroître son efficacité, s'agissant de toutes les fonctions définies dans la résolution 44/211. Cela inclut bien entendu les fonctions définies au paragraphe 17. A l'alinéa c) du paragraphe 15 de la même résolution, le Directeur général est également prié d'analyser les moyens de faire assurer la prestation de services consultatifs pluridisciplinaires par les organismes des Nations Unies au niveau du pays, grâce notamment à des équipes pluridisciplinaires. Dans une étude de synthèse sur ces questions, il se propose d'examiner, en étroite coopération avec l'Administrateur du PNUD et d'autres organismes des Nations Unies, l'ensemble de la question de la

charge de travail du coordonnateur résident des Nations Unies et du représentant résident du PNUD. Dans cette étude sera bien entendu examinée la question du rôle de chef de file du PNUD dont il est fait mention à l'alinéa g) du paragraphe 17. Pour cette étude, le Directeur général compte s'inspirer en outre des vues des Etats Membres sur les présentes observations et sur le rapport du consultant, ainsi que, le cas échéant, de la contribution propre des coordonnateurs résidents à la suite des consultations qu'ils auront au niveau local sur l'établissement d'un schéma de programme national et sur la mise au point de l'apport opérationnel intégré du système à ce schéma.

3. Conclusion et recommandation

102. Le Directeur général a présenté un large ensemble de desiderata sur cette question dans le corps de son rapport annuel et il en fait la synthèse dans les présentes conclusions. Il estime que les dispositions que comporte le paragraphe 17 de la résolution 44/211 constituent une proposition très précieuse qui permet d'introduire plus de cohérence et d'élargir la portée des grandes orientations, ainsi qu'une méthode offerte aux organismes des Nations Unies, dans le cadre de leurs activités opérationnelles, pour résoudre, au plan des programmes, les besoins des pays en développement.

103. L'application de ces dispositions par les organismes du système doit être adaptée à chaque pays, être souple, rentable parce qu'elle tient compte de leur mandat propre, et chercher à innover en évitant l'accumulation de nouvelles strates de bureaucratie et de documentation. On devra à tout moment chercher à développer au maximum l'avantage comparatif, l'expérience propre et les attributs de chacun des organismes des Nations Unies. Dans le cadre de la notion de "programme de programmes", cette cohérence devrait permettre de dégager et de mettre à profit de nombreuses variantes possibles, dans la coordination des activités, afin de s'attaquer plus énergiquement à la pauvreté et à la sous-utilisation du potentiel humain.

104. L'élaboration de schémas de programmes nationaux et la mise au point d'apports opérationnels intégrés du système à ces schémas exigeront beaucoup de temps; pourtant, aucun gouvernement souhaitant engager pareil effort ne devrait être obligé d'attendre les résultats d'opérations expérimentales. Le Directeur général formule sa recommandation en gardant ces aspects à l'esprit.

Recommandation

105. Les gouvernements des pays en développement devraient être invités à mettre en oeuvre les dispositions de l'alinéa a) du paragraphe 17 de la résolution 44/211, conformément à leurs propres plans et priorités de développement et à leurs propres procédures de programmation et de coordination, et avec l'aide qu'ils pourraient demander aux organismes des Nations Unies pour renforcer leurs capacités à cet égard. Le Directeur général devrait choisir, parmi les pays en développement qui appliqueront les dispositions en question, un ensemble représentatif de caractéristiques nationales et de possibilités et de mécanismes de coordination et de programmation, et inviter ces gouvernements à coopérer à l'analyse de leur

expérience. Il devrait faire rapport à ce sujet, ainsi que sur l'évolution d'ensemble du processus, dans son rapport annuel de 1991 puis de façon exhaustive, à l'occasion de l'examen triennal des activités opérationnelles, en 1992; il formulerait alors les recommandations qui lui paraîtraient utiles.

106. Les organismes des Nations Unies devraient de leur côté, sous la direction du coordonnateur résident et en consultation avec le gouvernement du pays considéré, procéder à la mise au point d'un apport opérationnel intégré à l'échelon des pays, en tenant compte des activités prévues par d'autres résolutions de l'Assemblée générale et des procédures établies par leurs organes directeurs. Le rapport annuel du Directeur général pour 1991 et l'examen triennal d'ensemble à paraître en 1992 devraient également contenir les informations relatives à l'application de cet apport opérationnel intégré.

107. En fournissant des informations sur l'application de cette approche, il conviendra de tenir dûment compte des incidences que comporte le paragraphe 17 pour le système des Nations Unies, y compris pour le mandat de coordonnateur résident. Dans le rapport annuel de 1991, il conviendra d'établir une relation entre, d'une part, l'expérience acquise du fait de l'application du paragraphe 17 et, d'autre part, l'analyse des moyens de faire assurer la prestation d'un service consultatif pluridisciplinaire par les organismes des Nations Unies au niveau du pays, comme il est demandé à l'alinéa c) du paragraphe 15, et les moyens d'accroître l'efficacité de la représentation des organismes des Nations Unies au niveau local, comme il est demandé au paragraphe 16. Il conviendrait aussi de réexaminer, en consultation avec l'Administrateur du PNUD et les chefs de secrétariat des autres organismes des Nations Unies, l'effet que pourrait avoir sur le volume de travail du coordonnateur résident l'application de la résolution, s'ajoutant aux fonctions qu'il ou elle exerce en tant que représentant résident du PNUD.

III. EXECUTION DE PROJETS PAR DES ENTITES NATIONALES

A. Vues des coordonnateurs résidents

108. Comme suite aux informations qu'il a fournies dans son rapport annuel pour 1990 (par. 104 à 113), le Directeur général procède dans le cadre de la présente annexe à une brève mise à jour des perspectives en matière d'exécution par les gouvernements. Les informations qu'elle contient découlent des réponses supplémentaires reçues des coordonnateurs résidents ainsi que des résultats de la trente-septième session du Conseil d'administration du PNUD.

109. Les rapports complémentaires confirment les conclusions générales que le Directeur général avait exposées dans son rapport annuel, tout en mettant en relief toute une série de difficultés que connaissent nombre de pays pour appliquer plus largement la formule de l'exécution par des entités nationales de programmes et de projets bénéficiant d'une aide du système des Nations Unies. Les coordonnateurs résidents ont notamment fait état des difficultés que soulèvent les règles et procédures, tant au niveau des gouvernements qu'à celui des organismes des Nations Unies, y compris celles qui se rapportent aux règles en matière de vérification des comptes. Le manque de ressources humaines, notamment de

fonctionnaires nationaux, était également un grave problème. Les coordonnateurs résidents ont également indiqué qu'à leur avis il était indispensable que les gouvernements mettent en place, avec l'assistance du PNUD, des groupes d'appui chargés de gérer les projets exécutés par des entités nationales, et que la coopération des organismes des Nations Unies à cette fin se poursuive.

110. Les réponses confirment les différences observées au niveau des pratiques suivies par les organismes des Nations Unies. Il est manifeste que les possibilités d'appliquer plus largement la formule de l'exécution par des entités nationales sont liées à des facteurs locaux tels que la volonté du gouvernement d'assumer de nouvelles responsabilités en matière d'exécution, les moyens institutionnels et le personnel disponible, ainsi que la souplesse des règles financières et administratives appliquées par les pouvoirs publics. Il est intéressant de noter que le degré d'application de la formule de l'exécution par des entités nationales n'apparaît pas directement lié au niveau général de développement économique. C'est ainsi que certains pays qui ont atteint un niveau de développement relativement élevé n'ont recours qu'accessoirement à cette formule tandis que dans certains pays peu développés, elle est appliquée parfois à 40 % de l'ensemble des projets.

111. A l'heure actuelle, 59 coordonnateurs résidents ont répondu (23 en Afrique, 10 dans les Etats arabes, 15 dans la région de l'Asie et du Pacifique, 11 en Amérique latine et aux Caraïbes et un en Europe). Dix-sept d'entre eux sont affectés dans un PMA. Dix des 24 rapports supplémentaires reçus depuis l'établissement du rapport annuel indiquent que cette formule n'est pas du tout appliquée et 10 autres n'en mentionnent que de rares exemples ou des exemples très récents et dont on ne peut pas encore tirer de conclusions définitives.

B. Conclusions

112. Les réponses reçues des coordonnateurs résidents permettent de tirer les conclusions générales suivantes :

a) La formule de l'exécution de projets par des entités nationales sera appliquée plus largement à mesure que les moyens dont disposent les organismes gouvernementaux et les organisations non gouvernementales seront renforcés;

b) De nombreux pays en développement doivent d'abord consentir des efforts importants en matière de création d'institutions avant de pouvoir appliquer pleinement cette formule. Ils devraient notamment offrir une formation spécialisée aux fonctionnaires nationaux appelés à appliquer la formule de l'exécution par des entités nationales. En outre, il y aurait lieu de créer des postes à plein temps assortis des niveaux de rémunération et autres arrangements appropriés pour permettre à ces fonctionnaires nationaux de se consacrer de façon permanente à l'application de cette formule;

c) En plus des mesures à prendre au niveau des pays, des mesures devront être prises au niveau central. Il s'agira notamment de simplifier, d'harmoniser et d'adapter les règles et procédures régissant tous les aspects du cycle des projets,

compte tenu spécialement des règles en matière de vérification des comptes. Ces changements devraient être consignés dans un manuel facile à utiliser, qui devrait également clarifier les notions et les approches retenues. A l'heure actuelle, plusieurs coordonnateurs résidents ont signalé des initiatives prises au niveau national pour établir ce type de manuel. Il vaudrait peut-être mieux établir un manuel de base unique qui fixerait une norme et permettrait d'éviter les confusions pouvant découler de la multiplication des options offertes aux gouvernements, notamment en ce qui concerne les entités appelées à mettre en oeuvre cette formule, et aussi de garantir la pleine responsabilité dans l'utilisation des fonds;

d) L'élargissement de l'application de la formule de l'exécution par des entités nationales pouvant dans un certain nombre de cas appeler les bureaux extérieurs du PNUD à collaborer plus activement au soutien des différents services d'exécution, notamment le recrutement direct d'agents au titre des projets et l'achat de matériel, ainsi que la vérification des comptes, il sera peut-être nécessaire d'examiner plus avant le rôle de ces bureaux extérieurs;

e) Il faudra également poursuivre l'examen du rôle des institutions spécialisées des Nations Unies;

f) La poursuite de la décentralisation des activités opérationnelles de l'Organisation des Nations Unies au niveau national sera indispensable à l'élargissement de l'application de la formule de l'exécution des projets par des entités nationales.

C. Conseil d'administration du PNUD

113. Par sa décision 90/21, le Conseil d'administration du PNUD a adopté un ensemble de mesures qui faciliteront indubitablement le recours accru à la formule de l'exécution par des entités nationales de projets bénéficiant du soutien du PNUD. A signaler tout particulièrement à cet égard le fait que le Conseil d'administration du PNUD a considéré que le début, en janvier 1992, du cinquième cycle et l'entrée en vigueur des futurs arrangements concernant le remboursement des dépenses d'appui des organisations offrent l'occasion de poursuivre et d'accélérer vigoureusement le processus d'exécution par des entités nationales de projets et programmes bénéficiant de l'assistance du Programme des Nations Unies pour le développement. Dans l'intervalle, le Conseil examinera en 1991 les propositions tendant à aider les gouvernements des pays bénéficiaires à renforcer leurs capacités de gestion et d'administration des programmes. Cet examen devrait prendre en considération la nécessité d'adopter une approche axée sur les programmes, d'assurer la décentralisation au niveau des pays, y compris celle de la gestion de projets, d'amener le système des Nations Unies à fournir un appui technique et opérationnel intégré, de simplifier et harmoniser les règles et procédures et de recourir davantage aux services fournis par des institutions et firmes nationales.

IV. PARTAGE DES LOCAUX ET DES INSTALLATIONS

A. Observations générales

114. Dans son examen d'ensemble des orientations des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies en 1989 (A/44/324, annexe), le Directeur général a fait état de l'évolution de la situation au cours de l'année écoulée en ce qui concerne l'examen et la rationalisation de la structure des bureaux extérieurs. Il a exposé les progrès réalisés et les obstacles rencontrés et indiqué que les organismes des Nations Unies concernés souscrivaient au principe du partage des locaux et des installations et que, dans l'ensemble, les bureaux nationaux s'y étaient également montrés favorables.

115. Dans sa résolution 44/211, l'Assemblée générale a décidé "de prier tous les organes, organisations et organismes des Nations Unies de prendre sans tarder les dispositions nécessaires, en coopération avec les gouvernements hôtes et sans qu'il en coûte davantage aux pays en développement, pour installer des locaux communs dans les divers pays, et de prier le Directeur général d'inclure dans ses rapports annuels sur les activités opérationnelles des renseignements sur les progrès accomplis dans ce domaine".

116. En dépit des difficultés relevées précédemment, des progrès ont été réalisés; des locaux communs ont été construits ou sont en cours de construction dans 10 pays, des négociations allant dans ce sens sont en cours dans neuf pays et la question est à l'examen dans deux autres pays. Il faut noter que le partage des locaux a été mis en pratique partout où c'était possible et où les arrangements contractuels en vigueur le permettaient.

B. Groupe consultatif des politiques mixtes

117. Le Groupe consultatif des politiques mixtes, composé de représentants du PNUD, de l'UNICEF, du PAM et du FIDA, a continué à assigner un rang de priorité élevé à la création de locaux et d'installations communs. Un sous-groupe permanent des locaux et des services communs chargé de superviser tous les projets correspondants, du point de vue de la planification, de la conception, du financement, de la construction et de la gestion a été créé.

118. Des mesures ont été prises pour construire des locaux communs pour les organismes membres du Groupe consultatif mixte dans 12 pays 2/. En outre, des demandes de construction de locaux communs, dont le coût total est estimé à 33 millions de dollars, ont été reçues du Bangladesh, du Brésil, de la Barbade, d'El Salvador, d'Haïti, du Nicaragua, du Pakistan, du Zaïre et du Zimbabwe. Les fonds actuellement disponibles ne permettant pas de répondre à ces demandes, le Sous-Groupe étudie d'autres moyens de financement, notamment les suivantes :

a) D'après la formule envisagée, au Zaïre, le Gouvernement ferait don d'un terrain au PNUD; ce terrain serait loué dans un premier temps à une société privée chargée de construire les locaux communs qui, eux, seraient loués au PNUD jusqu'à ce que le coût de la construction soit remboursé. A expiration du bail, la propriété des locaux reviendrait aux organismes des Nations Unies cosignataires du b. 1;

b) Au Brésil, des négociations visant à permettre au FIDA d'utiliser ses devises brésiliennes non convertibles pour construire des locaux communs sont en cours; ces locaux seraient loués aux organismes des Nations Unies concernés, qui pourraient en devenir propriétaires une fois que les coûts de construction auraient été remboursés.

119. En ce qui concerne les fonds dont les membres du Groupe consultatif mixte des politiques disposent pour financer des installations communes, il faut signaler les faits suivants :

a) Sur la recommandation du Comité de l'administration et des finances de l'UNICEF, le Conseil d'administration de l'UNICEF a approuvé la création d'un fonds de réserve pour les bureaux et logements du personnel des bureaux extérieurs; le montant total de ce fonds de réserve s'élèvera à 22 millions de dollars, dont 75 % (soit 16,5 millions de dollars) seraient affectés à la construction ou à l'achat de bureaux qui seraient pour la plupart partagés par l'UNICEF avec d'autres organismes des Nations Unies;

b) Dans sa décision 90/44, le Conseil d'administration du PNUD a autorisé l'Administrateur "à utiliser, s'il le faut, la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs pour acheter des locaux à usage de bureaux lorsque leur coût peut être partagé avec les organisations du Groupe consultatif mixte des politiques et, autant que possible, avec d'autres organismes des Nations Unies sur le terrain".

120. Comme indiqué plus haut, les organismes des Nations Unies concernés ont fait savoir qu'ils souscrivaient au principe du partage des services et des installations. Quant à l'Unesco, elle a indiqué que la question de la construction de locaux communs au niveau national est actuellement examinée par le Comité spécial de son Conseil d'administration et fera également l'objet d'un examen lors de la cent trente-cinquième session du Conseil d'administration en octobre 1990. Dans la mesure où près de la moitié des locaux actuels des bureaux extérieurs de l'Unesco sont fournis à titre gracieux par les pays hôtes, on s'attend à ce que le Conseil d'administration demande une étude globale de la situation des bureaux extérieurs afin que l'Unesco puisse donner suite aux dispositions de l'alinéa d) du paragraphe 15 de la résolution 44/211 de l'Assemblée générale.

Notes

1/ C'est principalement à cause des difficultés que l'on rencontre pour identifier et rapprocher ces besoins puis pour y répondre que des projets bénéficiant d'une assistance extérieure n'ont pas abouti ou que le coût des ressources extérieures requises a été excessif, ce qui s'est répercuté sur le financement interne et, partant, la possibilité de poursuivre le projet à long terme.

2/ Angola, Burundi, Cap-Vert, Comores, Gambie, Guinée-Bissau, Maldives, Ouganda, République démocratique populaire lao, Sao Tomé-et-Principe, Somalie et Viet Nam.