



Conseil économique
et social

PROVISOIRE

E/1996/SR.28

14 août 1996

FRANÇAIS

ORIGINAL : ANGLAIS

Session de fond de 1996

COMPTE RENDU ANALYTIQUE PROVISOIRE DE LA 28e SÉANCE

tenue au Siège, à New York,
le mercredi 10 juillet 1996, à 10 heures

Président : M. MOUBARAK (Liban)
(Vice-Président)

SOMMAIRE

ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES AU SERVICE DE LA
COOPÉRATION INTERNATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT (suite)

- c) EXAMEN DES RAPPORTS DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DU PROGRAMME DES
NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT/FONDS DES NATIONS UNIES POUR LA
POPULATION, DU FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE ET DU PROGRAMME
ALIMENTAIRE MONDIAL

Les rectifications doivent être rédigées dans l'une des langues de travail.
Elles doivent être présentées dans un mémorandum et être également portées sur
un exemplaire du compte rendu. Il convient de les adresser, une semaine au plus
tard à compter de la date du présent document, au Chef de la Section d'édition
des documents officiels, Bureau des services de conférence et services d'appui,
bureau DC2-794, 2 United Nations Plaza.

En l'absence de M. Gervais (Côte d'Ivoire), M. Moubarak (Liban),
Vice-Président, prend la présidence.

La séance est ouverte à 10 h 25.

ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES AU SERVICE DE LA
COOPÉRATION INTERNATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT (suite)

- c) EXAMEN DES RAPPORTS DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DU PROGRAMME DES
NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT/FONDS DES NATIONS UNIES POUR LA
POPULATION, DU FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE ET DU PROGRAMME
ALIMENTAIRE MONDIAL (E/1996/32, Parties I et II, E/1996/64/Add.1 et 3,
E/1996/68, 69, 73 et 74; E/1996/L.19 et DP/1996/11 et 17)

M. SPETH [Administrateur, Programme des Nations Unies pour le
développement (PNUD)] dit que le PNUD a consacré beaucoup de temps et d'argent à
rendre opérationnel le système des coordonnateurs résidents; il a également pris
plusieurs mesures concernant la formation et coopère activement avec d'autres
Fonds et Programmes. Le PNUD attend beaucoup du développement d'un système dans
lequel les Fonds et les Programmes coopéreront réellement pour des projets
dirigés par les pays et axés sur des objectifs concrets, plutôt que de se
contenter de partager l'information. Le PNUD a également été encouragé par les
progrès réalisés en matière de locaux communs, notes de stratégie de pays et
harmonisation des cycles de budgétisation et de programmation.

Beaucoup reste à faire au Siège et au niveau des pays pour appliquer
totalement la résolution 50/120 de l'Assemblée générale. Toutefois,
l'instauration d'une coopération entre le PNUD et les institutions de Bretton
Woods constitue une étape très positive. Le PNUD ne s'est pas soumis aux
conditions posées par ces institutions; la coopération signifie simplement que
les deux organismes pourront travailler de concert plus efficacement sur des
initiatives dégagées lors des grandes conférences des Nations Unies. Les liens
établis entre le PNUD et les institutions de Bretton Woods ont entraîné une
intensification de la coopération et de la cohésion au niveau des pays. Le PNUD
s'efforcera de favoriser la poursuite des objectifs de la résolution 50/120 de
l'Assemblée générale et de maximiser la coopération et l'harmonisation, et il
espère combler l'écart entre ce qui est attendu des coordonnateurs résidents et
l'insuffisance des ressources attribuées à ces derniers.

On admet généralement que le système des Nations Unies a un rôle essentiel
à jouer dans les situations de crise. Le PNUD est au premier rang lorsqu'il

s'agit de rechercher les moyens d'améliorer le comportement de l'Organisation dans de telles circonstances.

En ce qui concerne les réformes, le PNUD a opéré des modifications spectaculaires dans sa méthode d'affectation des ressources aux pays. L'éradication de la pauvreté est désormais son objectif primordial et l'accent a été placé sur les liens entre la croissance économique et le développement humain. Des changements importants ont également été apportés au mécanisme relatif à l'obligation redditionnelle du Programme et à l'approche adoptée pour l'évaluation. Le PNUD constate avec satisfaction que 90 % de ses ressources essentielles ont été consacrées à des pays à faible revenu et qu'un tiers de ses ressources au total ont été directement affectées à l'éradication de la pauvreté, le reste étant destiné aux activités relatives au bon fonctionnement des institutions et au renforcement de la base de ressources. À l'intérieur, le PNUD a défini une nouvelle orientation pour ses propres activités et n'épargne aucun effort pour atteindre les objectifs qu'il s'est imposés.

Mme SADIK (Directrice exécutive, Fonds des Nations Unies pour la population) signale que des progrès ont été réalisés sur nombre de dispositions de la résolution 50/120 de l'Assemblée générale et sur la coordination des activités opérationnelles en général, comme en témoignent les travaux constructifs des divers mécanismes interorganisations tels que le Groupe consultatif mixte des politiques et le Comité administratif de coordination. Des équipes spéciales interorganisations ont été créées pour faciliter une exécution cohérente et coordonnée des programmes d'action issus des récentes conférences internationales. D'autres initiatives importantes à l'échelle du système, telles que l'Initiative spéciale du système des Nations Unies pour l'Afrique, ont également favorisé une action concertée au niveau du pays.

Le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) a participé activement à diverses activités de coordination en vue d'apporter des changements sensibles et une valeur ajoutée aux diverses opérations des Fonds et Programmes concernés. Son rapport (E/1996/68) porte sur quelques-uns des avantages et des lacunes repérés dans le système des coordonnateurs résidents et de la note de stratégie de pays. Cette dernière ne doit pas constituer uniquement une autre exigence bureaucratique mais réellement enrichir le processus de développement existant.

Jusqu'à présent, des progrès limités ont été enregistrés dans l'harmonisation des processus et directives de programmation, de suivi et d'évaluation. Dans plusieurs réunions interorganisations, une attention

considérable a été accordée à l'élaboration d'un concept et d'un plan d'action communs sur le terrain en ce qui concerne les notes de stratégie de pays, l'approche-programme, les modalités d'exécution au niveau national et les directives destinées au système des coordonnateurs résidents.

Le problème de l'exécution nationale doit dans sa totalité être examiné beaucoup plus soigneusement, surtout la question de savoir comment déterminer si les Gouvernements disposent d'une capacité suffisante pour cette exécution et la meilleure façon de développer cette capacité dans les délais les plus courts en faisant l'usage le plus efficace de ressources limitées. Le FNUAP a progressé beaucoup trop rapidement sans planification et sans préparation suffisantes et, ce faisant, le Fonds n'a pas utilisé les ressources aussi efficacement qu'il aurait pu le faire. De plus, la question de la mise en place des capacités doit être examinée soigneusement. Le Fonds doit décider s'il contribue réellement à cette activité ou s'il se contente de financer la fourniture d'activités viables aussi longtemps qu'un financement extérieur substantiel et durable est disponible. Un autre domaine prioritaire est la coordination des mécanismes permettant un suivi et une évaluation réels. Il est indispensable de justifier les résultats des activités du FNUAP et de déterminer analytiquement les enseignements tirés.

Dans le secteur des locaux et services communs, le FNUAP a depuis longtemps pour habitude de partager et de mettre en commun les ressources, notamment avec le PNUD. Dans la plupart des cas, le FNUAP partage les locaux avec le PNUD et profite d'un vaste éventail de services communs administratifs, comptables et autres pour lesquels il rembourse le PNUD et les Nations Unies.

Les motivations doivent toujours être fondées sur la nécessité d'assurer la coordination au niveau du pays et sur celle de fournir une assistance plus adaptée, efficace et rapide aux pays. Les directives, procédures et procédés sont nombreux et complexes et doivent être rationalisés, simplifiés et réduits. Le FNUAP doit mieux déterminer comment développer les partenariats qu'il a établis avec des organisations non gouvernementales et s'attacher à instaurer une collaboration plus spécifique. La nécessité de coordonner les activités avec tous les partenaires, y compris avec les institutions de Bretton Woods et les donateurs bilatéraux, doit toujours être présente à l'esprit. Enfin, il est essentiel tant pour les pays en développement que pour les pays donateurs de dégager des ressources pour le développement et de respecter les accords conclus lors des récentes conférences internationales.

Mme BERTINI (Directrice exécutive, Programme alimentaire mondial) dit qu'un ce qui concerne le Programme alimentaire mondial, la réforme est un processus permanent. Le Programme doit réagir à des situations d'urgence dans le monde entier et doit donc disposer d'une flexibilité opérationnelle et d'une réelle capacité d'anticipation et de réaction. Dans ce but, le PAM a procédé à d'importantes réformes et pris des mesures de réactivation liées au fonctionnement, à l'efficacité opérationnelle, à l'obligation redditionnelle, à la modification et à la coordination du Programme.

Le PAM a été renforcé du point de vue institutionnel au début des années 90, sa capacité de prise de décisions étant augmentée dans les mêmes proportions. Étant donné que les opérations d'urgence représentent les deux tiers de ses activités, le Programme a mis au point des moyens lui permettant de répondre rapidement à la demande, ainsi qu'un système d'alerte précoce. Par ailleurs, il a recruté un plus grand nombre d'experts en logistique et en secours d'urgence; le processus de prise de décisions a été transféré au niveau opérationnel et une importance accrue accordée aux achats de vivres et aux contrats de logistique dans les pays en développement.

Le PAM s'est efforcé de rassurer les donateurs sur la façon dont il sollicite et gère ses ressources et pour mieux remplir son obligation redditionnelle, il a étoffé son service de vérification interne dont la taille a doublé; un service d'enquête et de recherche a été créé. Un examen de la comptabilité et des contrôles financiers dans les bureaux extérieurs a été entrepris et un programme important d'amélioration de la gestion financière a été élaboré, ce qui a entraîné le recrutement d'un nombre accru de fonctionnaires financiers.

Avec l'adoption de cette approche-programme, le PAM a fait porter ses efforts sur les pays les plus pauvres du monde. C'est pourquoi, il a réévalué ses opérations et a progressivement supprimé les activités entreprises dans les pays à revenu moyen qui ont la capacité de gérer indépendamment des programmes d'aide alimentaire. Le PAM s'est activement intéressé aux femmes puisque ces dernières sont directement responsables de la gestion de l'alimentation et aucun effort n'a été épargné pour les faire bénéficier en priorité de l'aide alimentaire. Par ailleurs, le PAM s'est activement efforcé de recruter un plus grand nombre de femmes. Dans l'ensemble, le Programme souhaite présenter une vision stratégique à plus long terme de sa mission et envisage un volet sécurité alimentaire. Des réformes internes ont été entreprises pour traduire cette orientation.

Le PAM a signé un certain nombre de mémorandums d'accord avec d'autres institutions des Nations Unies ou organisations non gouvernementales et adopté nombre d'idées de ses partenaires de développement. Des économies financières importantes ont été réalisées dans les secteurs des transports, de la logistique et de la documentation et les réformes actuellement entreprises par le Programme sont dans leur ensemble réalisées dans les limites du budget.

Mme SHAM POO [Directrice générale adjointe, Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)] dit que l'UNICEF a réalisé des progrès sensibles dans la mise en oeuvre de la résolution 50/120 (1995) de l'Assemblée générale, notamment en ce qui concerne les locaux communs, l'élaboration de notes de stratégie de pays et l'harmonisation des cycles de programmation de pays. La mise en oeuvre pourra être facilitée dans les années à venir grâce à un soutien politique et à de bonnes directives du Conseil.

L'UNICEF s'est engagé dans la voie de la réforme en cours qui vise à redynamiser l'organisation, par le biais de son premier descriptif de mission qui doit être publié à la fin de 1996 et de son programme de perfectionnement de la gestion. Ce dernier intéresse des représentants du Conseil d'administration, des pays hôtes et du personnel à tous les niveaux. Par ailleurs, le personnel a mis au point un ensemble de principes et de normes professionnels qui a été adopté par le Comité directeur de gestion et servira aux futures évaluations du comportement professionnel.

L'UNICEF est parfaitement conscient du fait qu'une intensification de la coordination est vitale pour la réussite de toutes ses activités opérationnelles. À cette fin, il s'efforce d'appuyer les Gouvernements dans leurs efforts de coordination de la coopération extérieure, en tenant compte du fait que les institutions travaillent à partir de mandats différents et ont accès aux organismes nationaux compétents.

Toutefois, l'aptitude de l'UNICEF à remplir son rôle dépend de l'obtention de fonds adéquats, or, ses ressources de base n'ont pas augmenté en 1995 et, pour aider à financer les programmes de pays, il a fait appel au secteur privé. Plus de 30 % des contributions de l'UNICEF faites par des pays industrialisés et des pays en développement en 1995 venaient du secteur privé. L'UNICEF continuera d'étudier les possibilités de financement dans le pays et s'efforcera de maximiser son avantage comparatif afin d'utiliser au mieux les crédits existants.

L'UNICEF a envoyé des directives aux fonctionnaires hors siège pour l'application des résolutions au niveau du pays et il a diffusé des bulletins

d'information expliquant les réformes des Nations Unies et leur incidence sur les activités de l'UNICEF. Du point de vue personnel, l'organisation se consacre toujours à la formation et au détachement d'administrateurs compétents pour occuper le poste de coordonnateur résident, et elle espère que des fonctionnaires plus nombreux de l'UNICEF, et notamment des femmes, seront proposés pour occuper ces postes, étant donné que ces dernières sont toujours sous-représentées.

M. KAMANDO (République-Unie de Tanzanie) demande si les nouvelles dispositions concernant l'harmonisation des cycles de programmation de pays, auxquelles l'Administrateur a fait allusion, prévoient l'introduction de clauses financières, susceptibles d'empêcher des pays qui n'ont pas encore achevé leur note de stratégie de pays d'accéder automatiquement à ce financement. Il demande aussi si la proposition du FNUAP concernant l'examen d'une capacité d'absorption vise à refuser une aide aux pays qui ne peuvent pas faire état de ladite capacité.

M. SPETH (Administrateur, Programme des Nations Unies pour le développement) répond qu'aucune clause ne figure dans les nouvelles dispositions de programmation; les pays les moins avancés continueront de recevoir quelque 60 % des ressources, et les pourcentages régionaux resteront intacts. Ce nouvel arrangement s'éloigne simplement d'une stricte équation mathématique pour évoluer vers un système légèrement plus discrétionnaire, selon lequel des programmes de pays rigoureux seront encouragés. Le PNUD espère ainsi inciter les pays bénéficiaires à prendre en compte son mandat relatif à l'allégement de la pauvreté mais ne souhaite pas ajouter d'autres exigences à celles qui sont déjà imposées par la communauté internationale des donateurs.

Mme SADIK (Directrice exécutive, Fonds des Nations Unies pour la population) dit que la proposition concernant une étude sur la capacité d'absorption vise à faciliter l'évaluation, le renforcement et l'élaboration d'une capacité nationale d'exécution des programmes, tout en fournissant aux institutions des renseignements qui les aideront à établir un ordre de priorité de leurs activités. Cette proposition qui a reçu un très bon accueil de la part des pays de l'Afrique subsaharienne et d'autres régions ne cherche pas à imposer de nouvelles conditions pour l'assistance.

M. BRESLER (États-Unis d'Amérique) demande si le PNUD estime que l'harmonisation des notes de stratégie de pays et des plans de pays des institutions de Bretton Woods est envisageable ou si, à son avis, ces programmes visent des objectifs différents et distincts.

M. HAMDAN (Liban) dit que le Conseil souhaite être informé des difficultés et obstacles qui freinent la mise en oeuvre de la résolution 50/120 et veut savoir si les divers chefs de secrétariat ont des suggestions à faire sur la manière de résoudre ces problèmes.

Mme BROWNE (Irlande), prenant la parole au nom de l'Union européenne, dit que puisque le dialogue informel est important pour le Conseil dans son rôle de contrôle, les rapports qui lui ont été soumis auraient pu être un peu plus substantiels. Tout en prenant acte de l'inclusion de renseignements sur les procédés de gestion, elle estime que des précisions auraient dû être fournies sur des questions telles que locaux et services communs. Par ailleurs, il serait utile que les chefs de secrétariat informent le Conseil d'une façon plus régulière des progrès réalisés pendant l'année, pour que tous les groupes intéressés puissent faciliter la coopération sur le terrain. Le Conseil a beaucoup entendu parler des concepts de décentralisation des pouvoirs, de l'harmonisation, de la simplification des procédures et de la nécessité d'accélérer les échanges d'information entre le siège et les services extérieurs mais pas assez de la méthode à appliquer pour traduire ces concepts en mesures concrètes.

M. CHÂTAIGNIER (France) veut avoir des renseignements sur les ressources que les organisations ont engagées pour la mise en oeuvre de la résolution 50/120 de l'Assemblée générale et savoir si, à leur avis, le système des coordonnateurs résidents oeuvre en faveur du PNUD du point de vue recrutement des coordonnateurs. M. Châtaignier se demande si les chefs de secrétariat estiment être adéquatement représentés dans le système des coordonnateurs et s'ils sont satisfaits de la gestion du système des coordonnateurs résidents au siège et de l'implantation des services de soutien. Il serait intéressant d'avoir leur opinion sur une éventuelle affectation de plusieurs membres de leur personnel à ce service, en vue d'intensifier la coordination, et sur l'application éventuelle du programme de perfectionnement des méthodes de gestion au système des coordonnateurs résidents, personnel de terrain compris.

M. SABOIA (Brésil) s'informe du rôle des conseils d'administration dans l'actuel processus de réforme et veut savoir si l'on a constaté une tendance quelconque de leur part à la microgestion. En ce qui concerne l'affectation des ressources, M. Saboia aimerait connaître les mesures qui ont été prises pour examiner la capacité d'absorption des pays et pour mobiliser d'autres ressources. Enfin, le système des coordonnateurs résidents pourrait

être utilisé pour favoriser des occasions de coopération Sud-Sud et l'intervenant s'informe de l'état de la coordination entre les bureaux extérieurs dans ce secteur.

M. FEDORTCHENKO (Fédération de Russie) déclare que sa délégation aimerait en savoir davantage sur les mécanismes du FNUAP pour la coopération régionale, si des mécanismes de ce type existent dans toute la région, sur le rôle des commissions régionales et des coordonnateurs résidents dans la coordination régionale. En ce qui concerne le comportement du PNUD et des autres fonds et institutions face aux situations de crise, l'intervenant se demande si le système d'alerte rapide créé par le Département des affaires humanitaires est efficace et comment le PNUD notamment ferait face aux besoins généraux de développement des pays après une catastrophe naturelle.

Enfin, dans la région d'Europe orientale et la Communauté des États indépendants, huit pays seulement ont des représentants résidents et M. Fedortchenko s'informe du potentiel de participation des institutions des Nations Unies dans cette région-là.

M. SPETH (Administrateur, Programme des Nations Unies pour le développement) répond que des liens plus étroits s'imposent sans aucun doute entre les documents de pays élaborés par les institutions de Bretton Woods et les notes de stratégie de pays; toutefois, les documents ne devraient pas être fusionnés, étant donné qu'ils sont destinés à des usages différents. En ce qui concerne l'état du système des coordonnateurs résidents, depuis l'adoption des résolutions 47/199 et 50/120 de l'Assemblée générale, on a constaté un renforcement spectaculaire du système, tant du côté du pouvoir législatif que des réalisations concrètes et certains progrès ont été réalisés dans l'harmonisation et la simplification des procédures. Toutefois, M. Speth fait observer que le système d'activités opérationnelles doit remplir des mandats pour lesquels aucune partie en particulier n'est responsable. L'avantage est qu'aucune mesure n'est prise à moins que toutes les parties aient donné leur accord, mais il est difficile de progresser sans structure de détermination des responsabilités nettement définie.

Le Conseil d'administration du PNUD/FNUAP suit de très près l'évolution du processus de gestion qui s'impose au présent stade. Le système des coordonnateurs résidents et les bureaux de pays des Nations Unies devraient contribuer au renforcement de la coopération Sud-Sud et le rôle des secrétaires exécutifs des commissions économiques régionales a été renforcé dans ce sens.

C'est toutefois aux niveaux intergouvernemental et normatif que les commissions régionales sont les plus efficaces.

En ce qui concerne le système d'alerte rapide pour les catastrophes naturelles ou celles causées par l'homme, le système d'information du Département des affaires humanitaires est excellent, mais le Comité administratif de coordination continuera de chercher les moyens d'améliorer son fonctionnement. Pour M. Speth, il est souhaitable de conserver une direction commune dans des secteurs touchés par des crises de caractère humanitaire. Au Rwanda et au Burundi, par exemple, le coordonnateur humanitaire joue également le rôle de coordonnateur résident. À son avis, la nécessité s'impose de continuer à favoriser les activités ordinaires dans ces secteurs pour le bénéfice à long terme du pays affecté.

Mme SADIK (Directrice exécutive, Fonds des Nations Unies pour la population) dit qu'en sa qualité de Directrice exécutive, elle signe toutes les instructions destinées aux services extérieurs sur les questions de coordination pour prouver l'engagement du Fonds et renforcer ladite coordination. Pour que les comités d'action des projets fonctionnent comme prévu, la participation doit être plus intense. Actuellement, plusieurs institutions sont représentées par du personnel subalterne ou ne le sont pas du tout.

L'absence de politiques et de procédures communes est un des plus importants obstacles à l'efficacité des efforts de coordination. Plusieurs mesures ont été prises par le Groupe consultatif mixte des politiques pour permettre des évaluations de pays communs, en reliant la note de stratégie de pays à la formulation et à l'évaluation du programme. Des directives communes sur le suivi et des évaluations thématiques dans des domaines tels que la santé ou l'éducation seraient extrêmement utiles. Un document et un calendrier communs seraient également souhaitables. Le Conseil d'administration constitue une amélioration par rapport à l'ancien organe directeur et a permis d'élargir le dialogue.

En ce qui concerne la coopération Sud-Sud, le FNUAP dispose d'un programme dynamique, financé et favorisé par des donateurs. Les équipes d'appui au pays organisent des réunions régulières avec les représentants des pays auxquelles les commissions régionales participent également à titre de composantes de l'équipe pluridisciplinaire.

Mme BERTINI (Directrice exécutive, Programme alimentaire mondial) dit que quelque 60 des 80 bureaux extérieurs partagent des locaux avec le PNUD ou d'autres organisations et appliquent les mêmes méthodes pour recruter le

personnel local. Les directeurs de pays ont un pouvoir de décision limité par rapport à d'autres institutions mais elle compte sur une amélioration dans ce domaine. En ce qui concerne le recrutement, trois directeurs de pays du Programme alimentaire mondial sont coordonnateurs résidents depuis 1991 et neuf membres de son personnel ont été détachés en tant que coordonnateurs humanitaires au Département des affaires humanitaires.

L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le PAM ont élaboré un projet de "zones vulnérables" pour disposer rapidement de renseignements sur les régions où des problèmes de sécurité alimentaire sont susceptibles de se poser. Pour ce qui est de la coopération Sud-Sud, le PAM achète pour plus de 709 millions de dollars chaque année de biens et de services dont la plupart sont destinés aux pays en développement. Toutefois, ces efforts seraient plus efficaces si un plus grand nombre de responsabilités en matière de gestion et de prise de décisions étaient transférées aux bureaux extérieurs.

Mme SHAM POO (Directrice générale, Fonds des Nations Unies pour l'enfance), pour donner une indication concrète de l'engagement de l'UNICEF à l'égard de la mise en oeuvre de la résolution 50/120 sur le terrain, dit que cet organisme participe activement aux équipes de pays et aux groupes thématiques qui relèvent de son mandat. Elle aimerait voir un plus grand nombre de fonctionnaires de l'UNICEF faire fonction de coordonnateurs résidents mais reconnaît que le plus important est que l'harmonie règne entre la personne choisie et le pays en question.

En ce qui concerne le rôle du Conseil d'administration, le programme de perfectionnement des méthodes de gestion s'est révélé jusqu'à présent positif, et le dialogue très satisfaisant qui a été instauré avec le Conseil d'administration devrait se poursuivre pendant la phase de mise en oeuvre. L'UNICEF participe à la coopération Sud-Sud par des contacts entre ses bureaux extérieurs ainsi qu'avec d'autres organisations et aussi par la fourniture de biens et services aux pays en développement.

Mme ALBRECHTSEN (Observateur du Danemark) peut imaginer un scénario dans lequel un système des Nations Unies fragmenté pourrait se trouver dans la situation où les pays en développement demanderaient des services en fonction de leurs besoins et les donateurs fourniraient des fonds pour le développement dans un contexte caractérisé par un mélange d'altruisme et d'intérêt personnel. Il est probable que cette démarche entraînerait une érosion du concept de multilatéralisme. Il serait utile de savoir si les chefs de secrétariat estiment que le Conseil oriente ses activités dans la bonne direction en

insistant sur la coordination au niveau du pays; peut-être les efforts devraient-ils porter sur la manière qui permettrait au système d'être plus performant dans la fourniture des services. Il semble également qu'en transmettant l'information sur les décisions et les résolutions aux bureaux extérieurs, les divers Fonds et Programmes pourraient assortir ces décisions de quelques observations.

M. AGGREY (Ghana) demande si l'organisation qui fournit le coordonnateur résident est également chargée de fournir les ressources supplémentaires nécessaires pour lui permettre d'accomplir son rôle. M. Aggrey demande également s'il ne serait pas possible de formuler des directives communes pour la mise en oeuvre sur le terrain des résolutions et décisions adoptées au siège. Enfin, il serait utile de connaître les critères appliqués pour ventiler les dépenses relatives aux services communs et aux locaux partagés.

M. RAZA (Pakistan) s'informe des mesures prises pour favoriser la décentralisation et permettre ainsi aux représentants sur le terrain d'être plus créatifs. Il aimerait également avoir des commentaires sur les observations du Secrétaire général, aux termes desquelles aucune des actuelles propositions concernant l'harmonisation et la simplification des règlements et procédures n'est durable à long terme, étant donné le fardeau supplémentaire que cela imposerait aux bureaux de pays.

En ce qui concerne la coopération entre le PNUD et la Banque mondiale, M. Raza se demande si les visions stratégiques différentes des deux organisations nuisent aux efforts du PNUD dans des domaines tels que l'éradication de la pauvreté. Enfin, il souhaiterait avoir des renseignements supplémentaires sur le Comité interorganisations pour les femmes et notamment sur la différence entre ses activités et celles des autres équipes spéciales interorganisations.

Mme KRISHNA (Inde) demande des renseignements sur les progrès qui ont été réalisés dans l'harmonisation des budgets des différents Fonds et Programmes des Nations Unies afin de garantir une utilisation plus rationnelle des ressources.

Mme REMMELZWAAL (Pays-Bas) dit que le Conseil devrait fournir davantage de directives aux Fonds et Programmes des Nations Unies dans le domaine des activités opérationnelles. En ce qui concerne la division du travail entre les diverses organisations, elle se demande si, étant donné l'amenuisement des ressources de base, il serait possible à chaque organisation

de s'intéresser uniquement aux secteurs dans lesquels elle jouit d'un avantage comparatif et d'éviter ainsi les doubles emplois et les chevauchements d'activités.

M. SYARGEEU (Bélarus) est heureux d'apprendre que le PNUD consacre 90 % de ses ressources aux pays à faible revenu. Il se demande si le Programme envisage une action quelconque pour renforcer encore cette approche à l'affectation des flux de ressources.

Mme REBONG (Philippines) ne comprend pas très bien pourquoi les coordonnateurs résidents sont obligés de quitter leurs organisations respectives avant de pouvoir assumer leurs nouvelles fonctions. Elle constate en outre que les représentants sur le terrain dans certains pays participent à la mobilisation des ressources et se demande dans quelle mesure cette pratique exerce une influence sur l'affectation générale des ressources de base dans les pays concernés.

M. JALLOW (Observateur de la Gambie) veut connaître les progrès enregistrés par le FNUAP dans l'élaboration de son étude sur la capacité des pays bénéficiaires à absorber l'assistance pour le développement; il veut également savoir si l'étude est liée à l'élaboration d'une stratégie de développement pour l'Afrique.

M. GALVEZ (Chili) souhaite avoir des explications sur la manière dont la vision stratégique de chaque fonds et programme est traduite dans ses structures et méthodes internes; il veut savoir également si les descriptifs de missions servent à promouvoir un certain profil de l'institution concernée dans la communauté internationale.

Mme SIRVE (Finlande) veut connaître les mesures que les différents Fonds et Programmes se proposent de prendre en vue d'intensifier la décentralisation.

Mme BERGERON (Canada) demande si l'absence d'un mécanisme pour l'évaluation de la performance du coordonnateur résident des Nations Unies en Égypte est une exception ou la norme.

M. FELTON (Royaume-Uni) demande si les autres fonds et programmes des Nations Unies ont intensifié leur collaboration avec les institutions de Bretton Woods en matière d'activités opérationnelles au niveau du pays, comme l'a fait le FNUAP.

M. AVALLE (Argentine) veut savoir comment les débats sur la coordination qui se sont déroulés au CAC ont été traduits en mesures concrètes

sur le terrain. Personnellement, il n'est pas convaincu que le Conseil remplisse son rôle de principal organisme de coordination des Nations Unies.

M. SPETH (Administrateur, Programme des Nations Unies pour le développement), répliquant aux questions, dit que le manque de coordination est plus marqué dans le processus intergouvernemental qu'au niveau des activités opérationnelles et qu'il est temps pour le Conseil de remplir la fonction qui lui a été confiée par la Charte. À son avis, le Conseil devrait être scindé en deux comités, l'un qui traiterait des activités opérationnelles et l'autre qui poursuivrait le dialogue intergouvernemental sur les questions découlant des conférences mondiales.

Quant à l'évolution du système des Nations Unies au niveau du pays, la concurrence entre les différents fonds et programmes est normale et même saine. Il constate cependant que des progrès ont été réalisés dans l'harmonisation des cycles de budget-programme.

La responsabilité du système des coordonnateurs résidents a été au départ confiée au PNUD parce que cet organisme, de tous les fonds et programmes des Nations Unies, est celui qui fournit le plus de ressources en termes de temps, de financement et de formation et de fait, se concentre sur les activités de développement. Une justification supplémentaire vient maintenant s'ajouter, à savoir la nécessité d'une direction commune du système de coordonnateurs résidents. Toutefois, le Programme ne s'estime pas être en concurrence avec ses institutions soeurs, mais comme faisant une contribution aux activités opérationnelles des Nations Unies dans leur ensemble. Des arrangements sont donc pris pour inclure l'évaluation de la performance d'un coordonnateur résident dans le programme général de l'évaluation du personnel. D'autres organisations vont, elles aussi, participer à cet exercice. Il serait également bon que le mécanisme d'évaluation puisse évaluer la performance des autres chefs de bureaux de pays dans le secteur de la coordination. Le PNUD posera la question à la prochaine réunion du Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations.

Mme SADIK (Directrice exécutive, Fonds des Nations Unies pour la population) dit que les responsables des fonds et programmes ont en fait des idées précises sur ce qui pourrait être fait pour renforcer le rôle du Conseil, idées qui pourront être échangées ultérieurement. Le scénario décrit par l'observateur du Danemark est plausible mais, à son avis, l'Organisation a maintenant compris la valeur de la coordination et de la décentralisation. Des progrès considérables ont été faits dans l'harmonisation des budgets et

programmes des organisations de développement dont les conseils d'administration ont également décidé de faire porter leurs efforts sur les domaines dans lesquels ils jouissent d'un avantage comparatif afin d'utiliser de façon optimale les ressources disponibles.

En ce qui concerne la mobilisation des ressources au niveau du pays, les ressources de base sont mobilisées par le siège et ce n'est que dans des domaines spécifiques et accessoires que ces ressources sont mobilisées par les représentants de pays qui peuvent néanmoins jouer un rôle de premier plan dans le dialogue engagé au niveau du pays avec d'autres partenaires du développement.

Répondant à la question posée par l'observateur de la Gambie, elle déclare que l'étude des capacités d'absorption des pays bénéficiaires n'est pas limitée à l'Afrique mais porte sur tous les pays qui n'ont pas la possibilité d'absorber les ressources qui leur sont allouées. Bien que le FNUAP ne prépare pas actuellement de stratégie africaine, il examine la meilleure façon d'allouer les ressources entre les différents groupes de pays et entend participer pleinement à la mise en oeuvre de l'Initiative spéciale pour l'Afrique.

L'exécution au niveau national est souvent retardée à cause de l'insuffisance des moyens nationaux et notamment de celle des systèmes de vérification financière et d'établissement des rapports. Une collaboration renforcée avec le système des Nations Unies s'impose donc pour développer ces capacités.

Mme BERTINI (Directrice exécutive du Programme alimentaire mondial) dit que même si les résolutions et décisions transmises aux bureaux extérieurs sont accompagnées d'un mémorandum de couverture, on s'applique à ne pas réinterpréter les textes qui sont souvent le résultat de débats prolongés et d'une rédaction prudente.

Sur le sujet d'une plus grande autonomie des représentants de pays, le PAM délègue actuellement davantage de pouvoirs aux cadres supérieurs sur le terrain, si bien que les objectifs généraux du Programme peuvent être atteints plus facilement.

En ce qui concerne la division du travail entre les différents fonds et programmes, domaine dans lequel le Conseil doit jouer un rôle directeur, le PAM jouit d'un atout particulier en répondant aux demandes d'aide alimentaire d'urgence, puisqu'il dispose d'un personnel formé à cet aspect. Le Programme a également un plan stratégique qui contient des projections sur les besoins d'aide alimentaire et travaille en étroite concertation avec d'autres organisations compétentes dans le même secteur.

Au sujet de la mobilisation des ressources par les représentants des pays des fonds et programmes, l'autorisation est quelquefois accordée aux représentants des pays donateurs et des institutions d'affecter un certain type de ressources. Dans de tels cas, les représentants sur le terrain des fonds et programmes des Nations Unies sont autorisés à utiliser ces ressources dans le cadre des besoins généraux de leurs programmes.

Le Conseil doit maintenant prouver qu'il est devenu un organe nouveau et réformé, qu'il a des idées claires, par exemple sur les réalisations possibles dans les domaines du multilatéralisme et du développement et sur la façon d'y parvenir. Le Conseil doit également être conséquent dans ses efforts pour favoriser une coordination accrue à l'intérieur du système des Nations Unies. Ses actions doivent viser non seulement les responsables des fonds et programmes mais également les organisations techniques dont le travail est tout aussi important pour le succès des efforts de développement au niveau mondial.

La séance est levée à 13 h 20.