



**Conseil d'administration
du Programme
des Nations Unies
pour le développement
et du Fonds des
Nations Unies pour la
population**

Distr.
GÉNÉRALE

DP/1998/27
7 août 1998
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

Troisième session ordinaire de 1998
14-16 septembre et 21-22 septembre 1998
Point 1 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORT SUR LES TRAVAUX DE LA SESSION ANNUELLE

GENÈVE, 8-19 JUIN 1998

TABLE DES MATIÈRES

<u>Chapitre</u>	<u>Page</u>
I. QUESTIONS D'ORGANISATION	3
<u>Débat consacré au FNUAP</u>	
II. RAPPORT DE LA DIRECTRICE EXÉCUTIVE POUR 1997	4
III. CAPACITÉ D'ABSORPTION ET UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES .	13
IV. PLAN DE TRAVAIL ET DEMANDE DE POUVOIR D'APPROBATION DES DÉPENSES AU TITRE DES PROGRAMMES	20
V. RAPPORT PÉRIODIQUE SUR LES ACTIVITÉS D'ÉVALUATION	24
VI. STRATÉGIE D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION	29
VII. STRATÉGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES DU FNUAP	34
<u>Débat consacré au PNUD</u>	
VIII. RAPPORT ANNUEL DE L'ADMINISTRATEUR POUR 1997 ET QUESTIONS CONNEXES	38
IX. SUIVI DE LA RÉFORME DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES	55
X. ÉVALUATION	60
XI. PROGRAMME DES VOLONTAIRES DES NATIONS UNIES	66

TABLE DES MATIÈRES (suite)

<u>Chapitre</u>	<u>Page</u>
XII. MOBILISATION DES RESSOURCES	69
XIII. CADRES DE COOPÉRATION DE PAYS ET QUESTIONS CONNEXES	72
XIV. PROGRAMME DE COMMUNICATION ET D'INFORMATION	76
XV. BUREAU DES NATIONS UNIES POUR LES SERVICES D'APPUI AUX PROJETS . .	83
<u>Débat commun PNUD/FNUAP</u>	
XVI. CONTRÔLE INTERNE	86
XVII. QUESTIONS DIVERSES	94

DÉCISIONS ADOPTÉES

Numéro

98/10. Fonds des Nations Unies pour la population : capacité d'absorption	20
98/11. Plan de travail du FNUAP pour 1999-2002 et demande de pouvoir d'approbation des dépenses au titre des programmes	24
98/12. Fonds des Nations Unies pour la population : évaluation	28
98/13. Programme des Volontaires des Nations Unies	69
98/14. Assistance au Myanmar	74
98/15. Politique du PNUD en matière de communication et d'information . .	82
98/16. Activités du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	85
98/17. Aperçu des décisions adoptées par le Conseil d'administration à sa session annuelle de 1998	98

I. QUESTIONS D'ORGANISATION

1. Le Président a ouvert la session annuelle de 1998 du Conseil d'administration du PNUD/FNUAP en faisant remarquer que la session était particulièrement importante tant pour le PNUD que pour le FNUAP car elle se déroulait à une époque où les besoins d'aide au développement étaient en augmentation tandis que les ressources qui y sont consacrées diminuaient. Il a relevé que cette diminution ne résultait pas d'un manque de ressources dans les pays donateurs mais du fait que les contribuables ne comprenaient pas vraiment à quoi servait l'aide au développement, comment les ressources étaient employées et quel impact l'aide au développement avait non seulement sur les pays bénéficiaires mais sur l'économie mondiale en général. Le Président a souligné que le travail des membres du Conseil d'administration, en qualité de véritables partenaires représentant les pays donateurs et les pays de programme, consistait à améliorer la productivité et l'efficacité de l'aide au développement et de faire connaître ses objectifs et impact à long terme de façon plus efficace.

Rapport sur la deuxième session ordinaire de 1998 (DP/1998/15)

2. La Secrétaire du Conseil d'administration a informé le Conseil que le projet de rapport sur la deuxième session ordinaire de 1998 avait déjà été envoyé aux membres du Conseil d'administration et que des exemplaires supplémentaires seraient mis à leur disposition lors de la session en cours. Le Conseil d'administration a décidé que l'approbation du rapport sur la deuxième session ordinaire de 1998 serait renvoyée à la troisième session ordinaire de 1998. La Secrétaire a appelé l'attention du Conseil sur le projet de plan de travail de la session annuelle et a fait observer que la présentation par la Directrice exécutive du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour le partenariat international était provisoirement prévue pour la troisième session ordinaire de 1998.

Événement exceptionnel

3. Le Chef du Service de la liaison avec le Conseil d'administration du FNUAP a informé le Conseil qu'il y aurait dans l'après-midi du lundi 8 juin 1998 un événement exceptionnel avec une table ronde sur la santé et les droits en matière de reproduction. Le débat serait présidé par la Directrice exécutive du FNUAP et y participeraient des représentants de la Commission des Nations Unies pour les droits de l'homme, du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, de l'Organisation mondiale de la santé, du Comité pour l'élimination de toutes les formes de discrimination contre la femme et de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

Adoption de l'ordre du jour et accord sur le plan de travail

4. Le Conseil d'administration a approuvé l'ordre du jour et le plan de travail de la session annuelle tels qu'ils figurent dans les documents DP/1998/L.3; DP/1998/L.3* (espagnol seulement) et DP/1998/L.3/Corr.1, tels que modifiés oralement.

Sessions futures

5. La Secrétaire a présenté le plan de travail proposé pour la troisième session ordinaire de 1998, qui doit se tenir à New York du 14 au 18 septembre 1998. Elle a fait observer que le plan de travail était assez lourd et qu'il ne serait peut-être pas possible de couvrir tous les points durant la session. Elle a ajouté que le plan de travail du Conseil d'administration pour 1999, qui était inscrit à l'ordre du jour pour présentation à la troisième session ordinaire, serait inévitablement très provisoire puisque de nombreuses décisions affectant le travail du Conseil dans l'année à venir ne seraient prises qu'à la troisième session ordinaire de 1998.

6. Une délégation a appelé l'attention du Conseil d'administration sur le fait que le dialogue de haut niveau de l'Assemblée générale sur le renforcement de la coopération économique internationale pour le développement par le partenariat devait se tenir les 17 et 18 septembre 1998, c'est-à-dire à la date prévue pour la réunion du Conseil d'administration. De nombreuses délégations devraient donner la priorité au dialogue de haut niveau. Ne serait-il pas possible de modifier les dates de la troisième session ordinaire? La Secrétaire a dit qu'il serait difficile de modifier les dates à si brève échéance mais qu'elle étudierait les possibilités. Le Conseil a demandé à la Secrétaire d'indiquer au Bureau les éventuelles solutions et a décidé de demander au Bureau de déterminer les dates de la troisième session ordinaire.

Débat consacré au FNUAP

II. RAPPORT DE LA DIRECTRICE EXÉCUTIVE POUR 1997

7. Présentant le rapport annuel pour 1997, la Directrice exécutive a déclaré que la session annuelle de 1998 avait une place clef dans le processus d'adoption d'une stratégie de financement viable pour le FNUAP, qui permettrait au Fonds de jouer un rôle central dans le suivi de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD). Elle a ajouté que cette session serait également consacrée aux questions importantes de la capacité d'absorption et de l'utilisation des ressources financières et a souligné que la question de la mobilisation et de l'utilisation des ressources était particulièrement pertinente en raison de l'intensification des activités due au cinquième anniversaire de la CIPD. Elle a dit que le processus lancé pour cet anniversaire avait très bien démarré avec la première table ronde sur la santé des adolescents en matière sexuelle et de reproduction. Coparrainée par la Fondation Ford, cette table ronde s'était tenue à New York en avril. Les autres événements prévus pour le cinquième anniversaire étaient également bien engagés, y compris les examens régionaux organisés par les commissions régionales en coopération avec le FNUAP et d'autres organisations. Elle a souligné qu'en 1997 et durant l'année en cours, le FNUAP s'était très activement engagé à l'appui du processus de réforme du Secrétaire général et était pleinement résolu à mettre en oeuvre les réformes. Le FNUAP avait inscrit plusieurs questions de fond relatives à la programmation et à l'exécution du programme sur le plan de travail du Groupe des organismes de développement des Nations Unies. Ces questions concernaient la capacité d'absorption, l'exécution nationale, les bases de données, les indicateurs communs et les évaluations communes des organismes membres du Groupe.

8. La Directrice exécutive a signalé que la Partie I du rapport annuel mettait l'accent sur deux des questions de fond les plus importantes du Programme d'action de la CIPD et des activités du Fonds, à savoir la santé et les droits en matière de reproduction, en particulier la santé des adolescents en matière de reproduction, la santé maternelle, l'aide d'urgence aux réfugiés et la prévention du VIH/sida. Un aspect essentiel de l'analyse de ces thèmes faite dans le rapport concernait la coopération et la collaboration entre les partenaires du développement. La Directrice exécutive a remercié le Gouvernement suisse pour son appui et sa collaboration pour l'organisation de l'événement exceptionnel sur la santé et les droits en matière de reproduction, qui s'était tenu à l'occasion de la session annuelle du Conseil d'administration. Relevant que la première réunion du Comité OMS/UNICEF/FNUAP de coordination des questions sanitaires se tiendrait les 3 et 4 juillet, elle a remercié le Conseil de s'être fermement engagé à l'appui de la création de ce Comité et d'avoir contribué à le rendre opérationnel. Évoquant la question importante des approches sectorielles, elle a relevé que le FNUAP avait mis l'accent sur ces approches tant au niveau des pays qu'au niveau mondial, mais qu'il fallait qu'il soit davantage associé aux actions. Le FNUAP et d'autres partenaires partageaient un certain nombre de préoccupations sur cette question, notamment celle d'accorder une attention suffisante à la santé et aux droits en matière de reproduction dans l'analyse et l'exécution des réformes du secteur de la santé et des approches sectorielles. Le FNUAP avait par ailleurs appelé l'attention du Groupe des organismes de développement des Nations Unies sur ces questions.

9. La Directrice exécutive a appelé l'attention sur le programme et les éléments financiers présentés dans l'aperçu statistique du rapport annuel. Relevant que la situation de trésorerie du Fonds était stable pour l'immédiat, elle a exprimé sa préoccupation au sujet des ressources générales disponibles pour le FNUAP et pour l'aide globale en matière de population. Faisant observer que quatre ans après l'enthousiasme du Caire, l'engagement et le soutien en faveur de la mise en oeuvre du Programme d'action de la CIPD risquaient de se relâcher, elle espérait que le Conseil d'administration examinerait soigneusement une stratégie de financement du FNUAP qui placerait le financement des ressources générales sur une base plus prévisible, ferme et suivie.

10. De nombreuses délégations ont félicité le Fonds pour son rôle actif et son engagement dans la réforme des Nations Unies et le processus du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et l'ont encouragé à intensifier sa participation. Une délégation a demandé des informations sur la nécessité de distinguer davantage les responsabilités du coordonnateur résident des Nations Unies et du représentant résident du PNUD et se demandait si l'intégration de ces fonctions n'entravait pas la coordination sur le terrain.

11. Plusieurs délégations se sont félicitées de l'attention que le FNUAP accordait à l'approche sectorielle et attendaient avec intérêt d'en apprendre davantage sur la réflexion du Fonds à ce sujet. De nombreuses délégations ont déclaré que cette question devrait être inscrite à l'ordre du jour de la troisième session ordinaire de 1998 du Conseil d'administration. Une délégation a déclaré qu'elle considérait que cette approche était un modèle et a encouragé le FNUAP à s'y associer activement. Une autre délégation a dit que le FNUAP devrait faire en sorte que les questions de santé en matière de reproduction bénéficient d'autant d'attention que les autres dans les programmes à l'échelle

sectorielle. Une délégation jugeait encourageante l'intensification du dialogue du Fonds avec la Banque mondiale et a ajouté qu'elle ferait part au FNUAP des conclusions d'un récent atelier qu'elle avait organisé avec la Banque mondiale sur l'approche sectorielle pour le développement sanitaire. Elle a suggéré que le FNUAP envisage de faire une étude pilote pour examiner l'impact de l'approche sectorielle sur la santé en matière de reproduction et la planification familiale dans un pays où cette approche venait d'être introduite. Cette délégation a ajouté qu'il importait de noter que les approches sectorielles n'étaient pas une sorte de réforme du secteur de la santé mais une conception du financement qu'il serait probablement préférable d'adopter dans des pays dans lesquelles la réforme du secteur de la santé était déjà engagée. Une autre délégation, tout en signalant qu'elle accueillait avec satisfaction un document de séance sur les approches sectorielles, a souligné que le FNUAP ne devait pas être empêché de fournir une aide directe aux populations et aux activités de développement dépassant les limites d'un secteur donné. Une autre délégation a demandé dans quels domaines le Fonds souhaiterait éventuellement solliciter ses conseils. Une délégation a fait observer que l'approche sectorielle impliquait des partenariats, y compris avec les gouvernements, dont la force était influencée par la conjoncture économique.

12. De nombreuses délégations ont félicité le Fonds pour son travail d'élaboration d'indicateurs et ont demandé où on en était, quels étaient les problèmes rencontrés et dans quel délai on espérait achever ce travail. Une délégation a fait observer que le lien entre le programme de travail, le budget et le rapport annuel pourrait être amélioré en employant le même ensemble d'indicateurs pour définir les résultats à obtenir et a ajouté que cela aiderait en outre le Conseil d'administration à mieux suivre l'efficacité des activités du Fonds dans les principaux domaines de son programme.

13. Plusieurs délégations se sont félicitées de l'appui du Fonds et de sa programmation dans les domaines de la santé des adolescents en matière de reproduction, de la réduction de la mortalité maternelle et de la prévention du VIH/sida. Une délégation a souligné les relations entre l'usage de drogues, le VIH/sida et la santé en matière de reproduction et a dit que, même si le Fonds devait rester axé sur la santé en matière de reproduction, il devrait aussi s'occuper de la toxicomanie et qu'il pourrait fournir une aide utile au Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues (PNUCID) dans ses activités de programmation et de plaidoyer. Une délégation a rappelé le travail de prévention du VIH/sida réalisé par l'International Therapeutic Solidarity Fund, notamment en matière d'accès aux traitements pour les populations des pays en développement. Une autre délégation a dit qu'il importait d'associer davantage les hommes aux questions de santé de reproduction. Elle a loué les efforts du Fonds dans le domaine des droits en matière de reproduction et a dit qu'il faudrait aussi accorder davantage d'importance à la promotion des droits des adolescents en matière de reproduction.

14. Une délégation, signalant que de nombreux circuits avaient été employés dans son pays pour sensibiliser la population aux questions de santé des adolescents en matière de reproduction, a déclaré que tous les acteurs, y compris les parents, devraient être associés à l'élaboration et à la mise en oeuvre des politiques de façon à renforcer leur sentiment d'appropriation des

programmes du FNUAP dans ce domaine. Une autre délégation a dit que le rapport aurait dû contenir des renseignements sur la santé en matière de reproduction des adolescents qui étaient souvent privés de traitement en cas de maladies sexuellement transmissibles dans plusieurs pays, y compris le pays de cette délégation. Cette même délégation a déclaré qu'elle souhaitait que le Fonds joue un rôle plus actif dans la lutte contre les mutilations génitales des femmes. Une délégation s'est félicitée des activités appuyées par le FNUAP dans le domaine de la santé des adolescents en matière de reproduction dans les pays d'Europe centrale et a ajouté qu'on avait aussi besoin de ressources pour faire des recensements dans la région. Une autre délégation a exprimé sa satisfaction au sujet du travail du Fonds dans le domaine de la santé des adolescents en matière de reproduction dans la région des Caraïbes et a demandé si ce programme visait aussi l'île de Montserrat. Plusieurs délégations se sont félicitées des initiatives prises par le Fonds auprès des chefs religieux pour promouvoir la santé en matière de reproduction.

15. À propos du processus de commémoration du cinquième anniversaire de la CIPD, une délégation a fait observer que les réunions techniques prévues sur les migrations internationales et sur le vieillissement devraient être axées sur les résultats. Elle a ajouté que, dans le cadre du Comité de coordination des questions sanitaires, il conviendrait d'encourager l'UNICEF et l'OMS à contribuer au processus en évaluant les succès et les difficultés rencontrés dans la mise en oeuvre du Programme d'action de la CIPD. Une autre délégation se demandait si les réunions techniques et tables rondes prévues pour le cinquième anniversaire suffiraient à faire une revue d'ensemble de la mise en oeuvre du Programme d'action de la CIPD. Une délégation a souligné l'importance de la qualité des soins dans les programmes de santé en matière de reproduction et a recommandé que cette question soit incluse dans l'examen fait à l'occasion du cinquième anniversaire.

16. De nombreuses délégations se sont dites préoccupées par le déclin des ressources et ont souligné la nécessité de traiter la question de la mobilisation des ressources. Certaines délégations ont fait observer que la mobilisation des ressources était inextricablement liée à l'efficacité du programme. Une délégation s'est félicitée des perspectives positives concernant les recettes du Fonds et a invité les donateurs à accroître leurs contributions, en particulier ceux qui s'étaient jusqu'à présent montrés peu généreux. Une autre délégation a souligné la nécessité d'envisager un large éventail de méthodes novatrices pour la mobilisation des ressources, y compris l'intensification des partenariats avec le secteur privé. Évoquant le financement offert par la Fondation des Nations Unies pour des projets novateurs, une délégation a demandé dans quelle mesure il serait possible d'intégrer des activités avec celles du Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) et d'autres institutions, en particulier pour ce qui est de l'autonomisation des femmes, du micro-crédit et des services de planification familiale.

17. Une délégation a demandé ce qui était fait pour encourager un dialogue ouvert et transparent avec les pays donateurs sur le terrain, afin de les informer des effets concrets des activités du Fonds. Elle a aussi demandé à être informée sur la façon dont les sexes spécifiques étaient intégrées dans les activités de formation. Elle a félicité le Fonds d'avoir un pourcentage élevé

de femmes au niveau des administrateurs (46 %) du siège et d'avoir réduit le montant des crédits ouverts et non dépensés en 1996. En outre, elle prenait note avec satisfaction des réalisations dans les domaines de la décentralisation, du suivi et de l'évaluation.

18. Plusieurs délégations ont souligné avec préoccupation le déclin de l'exécution nationale des projets en 1997. L'une d'elles a déclaré qu'il était essentiel que le FNUAP intègre le renforcement des capacités nationales dans toutes ses activités.

19. Une délégation appréciait l'importance accordée aux besoins en contraceptifs et à la gestion logistique et espérait que le Fonds continuerait de développer son activité dans ces domaines. Elle souhaitait avoir une ventilation des domaines thématiques sur lesquels le Fonds mettait l'accent. Une autre délégation se félicitait de l'affinement des activités de l'Initiative mondiale du Fonds relatives aux besoins en matière de reproduction et de gestion logistique dans les pays en développement et souhaitait qu'un bref rapport oral soit présenté au Conseil d'administration à sa troisième session sur les efforts déployés par le Fonds pour élargir le marché commercial des contraceptifs dans les pays en développement.

20. Plusieurs délégations se sont félicitées de l'appui apporté par le Fonds aux réfugiés et aux personnes se trouvant dans des situations d'urgence ou de post-crise. Une délégation a signalé que son pays abritait plus de 2 millions de réfugiés et espérait que le prochain rapport annuel comprendrait des informations sur les activités financées par le FNUAP dans le domaine de la santé de ces réfugiés en matière de reproduction.

21. Une délégation, tout en louant la qualité de l'analyse faite dans la section du rapport consacré aux priorités du programme, a fait observer qu'il aurait aussi été utile d'être informé sur les échecs. Une autre délégation a dit que la conception du rapport devrait être plus analytique et axée sur les résultats. Elle a déclaré que, sauf en ce qui concerne la section consacrée à la région Asie et Pacifique, les aperçus régionaux n'étaient pas analytiques. Elle a ajouté qu'il faudrait consacrer davantage de place à l'analyse des problèmes dans les domaines de la programmation de la lutte contre le VIH/sida et de la réduction de la mortalité maternelle. Une délégation a déclaré que le rapport contenait des exposés sur de nombreuses initiatives intéressantes, mais qu'il devrait être plus étoffé en ce qui concerne les résultats, et ajouté qu'il serait utile de s'appuyer sur l'analyse du cadre logique pour suivre les progrès accomplis et les résultats obtenus. Une autre délégation a dit elle aussi que le rapport annuel devrait être davantage axé sur les résultats obtenus et les difficultés rencontrées dans la mise en oeuvre des programmes de santé en matière de reproduction.

22. Une délégation a demandé des renseignements sur la pratique de la stérilisation chirurgicale dans certains pays d'Amérique latine, ainsi que sur l'accroissement des dépenses administratives et des dépenses de personnel du Fonds.

23. Une délégation a déclaré que l'étude à entreprendre par le Fonds et l'Université nationale d'Australie devrait se faire dans le cadre de la

mondialisation et aborder la question plus générale de la manière dont les récentes vicissitudes économiques subies par certains pays se répercutaient sur leurs programmes en matière de population. Si dans les pays les moins avancés le Fonds devait jouer un rôle de catalyseur pour mettre en place des programmes en matière de population, dans les pays intermédiaires, il devait aider à préserver ces programmes; en outre, dans les pays plus avancés, il devait aider à sauvegarder l'efficacité des programmes en matière de population en période de difficultés économiques.

24. Plusieurs délégations ont pris note avec satisfaction du fait que le Fonds continuait de collaborer avec les organisations non gouvernementales (ONG) et la société civile. Une délégation a déclaré que le partenariat avec les ONG de base devrait être renforcé, de même que la collaboration avec les banques régionales de développement. Une délégation a fait observer qu'il n'y avait pas eu d'augmentation des ressources allouées aux ONG entre 1996 et 1997.

25. Une délégation, tout en prenant note avec satisfaction des activités entreprises par le FNUAP dans les pays d'Europe centrale et orientale et les pays de la Communauté d'États indépendants, a déclaré que le problème spécifique de la croissance démographique très faible, voire négative, observée dans son pays et dans d'autres pays de la région exigeait que le Fonds emploie dans ces pays une approche différente de celle employée dans les pays à forte croissance démographique.

26. Dans sa réponse, la Directive exécutive a remercié les délégations de leurs observations et a déclaré qu'elle était d'accord avec les délégations qui avaient fait observer que l'efficacité et l'exécution du programme étaient liées à la mobilisation des ressources. Elle a aussi accueilli avec satisfaction les observations sur l'approche sectorielle et a dit que le Fonds avait inscrit cette question à l'ordre du jour du Groupe des organismes de développement des Nations Unies. En outre, il rédigerait un document de séance sur cette question pour examen lors d'une prochaine session du Conseil d'administration. Elle a ajouté qu'une vue d'ensemble à l'échelle du système sur la question importante des approches sectorielles serait utile. Pour ce qui est des indicateurs, elle a dit que le FNUAP avait déjà élaboré des indicateurs de population et de santé en matière de reproduction qui avaient été communiqués aux bureaux extérieurs. Ces indicateurs étaient le résultat d'une collaboration entre le personnel technique du Fonds, des membres des équipes de soutien aux pays du Fonds et divers partenaires de développement, y compris d'autres organismes des Nations Unies et des ONG. Elle a souligné qu'il n'était pas facile d'élaborer des indicateurs lorsqu'on ne disposait pas de bonnes données de base. Elle a ajouté qu'outre les indicateurs de programme mis au point par le FNUAP, il existait aussi des indicateurs à l'échelle du système élaborés par l'Équipe spéciale du Comité administratif de coordination sur les services de base pour tous. Si le Conseil le souhaitait, le Fonds organiserait une réunion officielle sur les indicateurs. On avait essayé d'élaborer certains indicateurs sur le renforcement des capacités nationales, mais vu l'ampleur et la nature de la question, il serait plus utile d'entreprendre cet effort conjointement avec le PNUD et l'UNICEF.

27. La Directrice exécutive a noté avec satisfaction que toutes les délégations qui avaient fait des interventions avaient convenu que la santé des adolescents

en matière de reproduction et la réduction de la mortalité maternelle étaient deux domaines clefs auxquels le Fonds devrait accorder une certaine priorité. Pour promouvoir la santé des adolescents en matière de reproduction, une approche d'ensemble était essentielle et les parents et les faiseurs d'opinions devaient être associés aux programmes d'éducation en la matière. Le résultat de ces programmes d'éducation ne devait pas être simplement la promotion d'une sexualité sans danger, mais aussi l'enseignement d'un comportement responsable, y compris en encourageant les jeunes à différer leur première expérience sexuelle. La Directrice exécutive a ajouté que, de concert avec l'UNICEF, le Fonds avait mis au point un guide parental sur la santé des adolescents en matière de reproduction; cependant, dans les pays de programme, les parents ne savaient pas tous lire. Le Fonds continuerait de travailler avec l'UNICEF, l'OMS, les ONG et la société civile pour rechercher des solutions et une approche pragmatique pour répondre aux problèmes que pose la santé des adolescents en matière de reproduction. La Directrice exécutive a félicité le Gouvernement de la République islamique d'Iran pour ses initiatives dans ce domaine, y compris l'éducation approfondie sur la santé en matière de reproduction qui était fournie aux jeunes couples sur le point de se marier. Elle a signalé que le Fonds avait fourni une aide pour permettre à des pays musulmans voisins d'envoyer des représentants faire des voyages d'étude en République islamique d'Iran, pays qui, comme le Bangladesh, avait pris l'initiative d'associer les chefs religieux à la promotion de l'éducation à la santé en matière de reproduction.

28. La Directrice exécutive a affirmé que le Fonds était fermement attaché au processus du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, mais que celui-ci demandait énormément de travail et créait des contraintes pour une petite organisation comme le FNUAP. Une rationalisation du processus serait utile car il n'était pas nécessaire que toutes les organisations participent à toutes les activités. En même temps, il fallait employer le Plan-cadre pour faire en sorte que les thèmes clefs de la population, de la santé en matière de reproduction et du plaidoyer soient inclus dans les programmes de toutes les organisations membres. Elle a ajouté que la création de capacités nationales était un point important pour le Plan-cadre et que le FNUAP l'avait inscrite à l'ordre du jour du Groupe des organismes de développement des Nations Unies. En outre, il importait de faire en sorte que les directives et autres produits élaborés par les trois équipes spéciales interorganisations du CAC soient intégrés dans le processus du Plan-cadre. La question de la délimitation des rôles du coordonnateur résident et du représentant résident serait examinée à la prochaine réunion du Groupe des organismes de développement des Nations Unies dans le cadre de la réforme de l'Organisation.

29. La Directrice exécutive a fait observer que pour la prochaine tranche de dons, la Fondation pour les Nations Unies avait demandé des propositions de projets axés sur la santé des adolescents en matière de reproduction et la qualité des soins de santé en matière de reproduction, mettant l'accent sur les activités à entreprendre en collaboration avec d'autres organisations. Elle a signalé que le Fonds participait déjà à diverses activités concertées, notamment avec des ONG. Le Fonds collaborait avec UNIFEM et avec le PNUD pour appuyer une campagne de prévention des violences contre les femmes dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes. En outre, il appuyait des activités très novatrices avec les femmes autochtones. Par exemple, un projet sur

l'alphabétisation bilingue fondé sur les questions de santé en matière de reproduction, initialement élaboré en tant que projet pilote dans la région andine du Pérou, était maintenant mis en oeuvre à l'échelle nationale en Bolivie. Outre la sensibilisation des femmes autochtones à leurs droits en matière de reproduction, on s'employait à leur fournir une formation aux techniques de négociation.

30. À propos de la question concernant la stérilisation dans les pays de la région de l'Amérique latine, la Directrice exécutive a dit que le Fonds avait chargé AVSC International de faire une étude. Les résultats, lorsqu'ils seraient disponibles, pourraient être communiqués aux membres intéressés du Conseil d'administration. Le recours à la stérilisation volontaire était effectivement un phénomène largement répandu dans certains pays de la région et était fréquemment lié à l'impossibilité de choisir d'autres contraceptifs. La promotion de la qualité des soins dans les services de santé en matière de reproduction, y compris pour ce qui est des conseils et du choix d'un contraceptif, est un aspect prioritaire des programmes financés par le Fonds dans la région. La Directrice exécutive a dit que le FNUAP avait participé, avec l'Organisation panaméricaine de la santé, à une mission pour examiner la question de la stérilisation forcée au Pérou. Des recommandations ont été adressées au Gouvernement, qui a commencé à prendre des mesures pour éviter la coercition dans la fourniture de services de santé en matière de reproduction.

31. En réponse à plusieurs questions soulevées par une délégation, la Directrice exécutive a dit que le Fonds employait l'analyse du cadre logique. Pour ce qui est de l'interaction avec les banques de développement, le Fonds poursuivait sa collaboration avec la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement et avait engagé un dialogue actif avec la Banque africaine de développement. Il y avait eu un dialogue avec la Banque interaméricaine de développement, mais sans résultat tangible. On s'efforcera d'associer les ministres des finances à la prochaine table ronde sur les liens macro-économiques. Pour ce qui est des réunions techniques du cinquième anniversaire de la CIPD, la Directrice exécutive est convenue qu'il faudrait mettre l'accent sur les résultats; par exemple, la réunion technique sur les migrations internationales et le développement devrait mettre l'accent sur la façon de faire progresser la mise en oeuvre du chapitre 10 du Programme d'action de la CIPD. Elle a assuré les délégations que la qualité des soins était un des points clefs de l'examen qui serait fait à l'occasion du cinquième anniversaire.

32. Elle a confirmé que le Fonds continuerait de considérer la question des mutilations génitales féminines comme une question prioritaire et continuerait également d'appuyer les programmes de prévention de la violence contre les femmes. Elle a signalé que le Fonds était en train de lancer une grande campagne sur les mutilations génitales féminines. Dans le domaine de la prévention du VIH/sida, elle espérait que le FNUAP pourrait collaborer avec l'International Therapeutic Solidarity Fund. Lors d'une récente visite à Paris, elle avait été informée par cet organisme de l'existence d'un traitement bref (un mois) destiné aux femmes enceintes pour réduire la transmission du VIH de la mère à l'enfant. Ce traitement pourrait être un point de départ pour une intervention commune du FNUAP et de l'International Therapeutic Solidarity Fund. Le FNUAP avait encore d'autres projets en ce qui concerne le VIH/sida et la

réduction de la mortalité maternelle, mais le Comité de coordination des questions sanitaires serait peut-être un cadre plus approprié pour en parler.

33. La Directrice exécutive a dit que le FNUAP continuerait d'élargir sa collaboration et sa coopération avec les ONG, le secteur privé et la société civile. Le Fonds mettait l'accent sur le renforcement des capacités et de la viabilité des ONG et avait appuyé des activités de formation pour les ONG. En outre, tous les bureaux extérieurs du FNUAP avaient reçu pour instruction d'accroître leur collaboration avec les ONG et la société civile et de les associer aux discussions sur la politique des programmes et à la formation. Chaque année, le Fonds rencontrait le Comité consultatif des ONG qu'il avait créé à la suite de la CIPD. En outre, le Fonds avait fait en sorte que des ONG puissent participer plus activement au processus de programmation par pays.

34. À propos du budget, la Directrice exécutive a déclaré que les dépenses administratives avaient augmenté. Le budget approuvé par le Conseil d'administration était de 139 millions de dollars et le Fonds n'avait dépensé que 111 millions de dollars, ce qui représentait une économie considérable d'environ 18 %. Rappelant que le budget était biennal, elle a dit qu'à l'avenir, le Fonds ne devrait pas faire de compte rendu des dépenses sur un an seulement, car cela pouvait être trompeur.

35. À propos de l'aide d'urgence et de l'aide aux réfugiés, elle a fait observer que le Fonds collaborait avec le HCR et d'autres organisations, y compris des ONG et la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Elle aimerait organiser un jour une réunion officielle avec le Conseil d'administration sur la question de l'aide d'urgence. Répondant à la question concernant la collaboration du FNUAP et du PNUCID, elle a confirmé que cette collaboration se poursuivait; par exemple, le Fonds avait des programmes communs avec le PNUCID au Kenya et en Thaïlande. En réponse à une autre question, elle a dit que s'il n'y avait pas de programme de pays sur la santé des adolescents en matière de reproduction à Montserrat, il y avait bien un programme sous-régional qui comprenait des activités de formation.

36. Elle a fait observer que l'Initiative mondiale relative aux besoins en matière de contraception et de gestion logistique était un programme mondial très efficace. Récemment, l'Indonésie avait eu besoin d'une grande quantité de contraceptifs, pour un montant de 29 millions de dollars.

37. La Directrice exécutive a reconnu que la section du rapport annuel consacrée à l'examen par région était très descriptive et a dit que le Fonds s'efforcerait d'être plus analytique à l'avenir. Le Fonds était en train d'examiner avec ses partenaires les moyens de mieux lier les besoins émanant des programmes de pays aux programmes régionaux et interrégionaux. En outre, une évaluation serait entreprise.

38. À propos du plaidoyer, elle a fait observer qu'une formation avait été fournie à tout le personnel des bureaux extérieurs, aux équipes de soutien aux pays, ainsi qu'à du personnel national et des homologues gouvernementaux. Le FNUAP avait aussi fourni une formation en matière de plaidoyer à des parlementaires, notamment des femmes en Afrique. La Directrice exécutive a dit que si le rapport du Secrétaire général sur l'Afrique ne contenait pas

grand-chose sur la population et le développement, le Secrétaire général lui-même était très réceptif au plaidoyer dans ces domaines clefs.

39. Le Conseil d'administration a pris note du rapport de la Directrice exécutive pour 1997 consacré aux priorités des programmes, à l'efficacité des programmes, aux principales données statistiques et à l'aperçu des programmes régionaux [DP/FPA/1998/3 (Part I), (Part I/Add.1), (Part II) et (Part III)].

40. Le Conseil d'administration a demandé à la Directrice exécutive de lui présenter à sa troisième session ordinaire de 1998 un document de séance sur les approches sectorielles.

III. CAPACITÉ D'ABSORPTION ET UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

41. En réponse à la décision 96/27 du Conseil d'administration, le Fonds a fait une étude des moyens permettant d'accroître les capacités d'absorption et l'utilisation des ressources financières dans les pays bénéficiaires. Le rapport de la Directrice exécutive sur la capacité d'absorption et l'utilisation des ressources financières (DP/FPA/1998/4), dont le Conseil d'administration était saisi, se fondait sur plusieurs sources, notamment un rapport commandé par le Fonds et réalisé par la société de conseil COWI grâce à un financement du Gouvernement danois.

42. Présentant le document DP/FPA/1998/4, la Directrice exécutive adjointe (Programmes) a mis l'accent sur les points suivants : questions relatives à la capacité d'absorption qui étaient propres aux programmes en matière de population et au travail du FNUAP; questions pertinentes pour la coopération pour le développement et les activités opérationnelles en général et ne se limitant pas au secteur de la population; mesures déjà prises par le FNUAP en réponse à l'étude; volonté des pays bénéficiaires eux-mêmes de traiter et de régler les problèmes malgré les nombreuses difficultés qu'ils connaissent. Elle a dit qu'à bien des égards l'aide du FNUAP avait joué un rôle clef dans la création de capacités nationales dans le domaine de la population et que la coopération du Fonds avec les pays de programme avait produit quelques résultats notables. Année après année, le Fonds avait fait un travail important en formant différentes catégories de personnels et de cadres des programmes en matière de population. En fait, le Fonds était à l'avant-garde par l'importance qu'il accordait à la formation et au renforcement des capacités des établissements de formation des pays en développement dans tous ses programmes d'assistance. Le système des Services d'appui technique du Fonds et le recours accru à la coopération Sud-Sud figuraient parmi les innovations adoptées à l'appui de la formation et de la création d'institutions. Des problèmes comme les faibles capacités de gestion des pays bénéficiaires, le manque de ressources humaines et d'infrastructures en général, les questions de réforme de la fonction publique et de décentralisation et le financement du secteur social étaient des problèmes rencontrés par la plupart des fonds et programmes des Nations Unies. Le FNUAP avait déjà pris des mesures à cet égard en appelant l'attention du Groupe des organismes de développement des Nations Unies sur les résultats de son étude sur les capacités d'absorption. Le Groupe examinerait les conclusions de l'étude, ce qui devrait conduire à une intelligence commune du problème et, le cas échéant, à des réponses communes des organisations

membres du Groupe. Le FNUAP s'efforçait en outre de faire en sorte qu'il y ait, au sein du Groupe et du système des coordonnateurs résidents, une meilleure compréhension de certains messages fondamentaux que tous les membres du Groupe devait promouvoir, et un plaidoyer commun à cet égard.

43. La Directrice exécutive adjointe a déclaré que le Fonds avait mieux ciblé les aspects gestion de ses programmes en matière de population, en mettant l'accent plus explicitement sur ces questions dans l'élaboration des programmes de pays et le processus de programmation, notamment par l'introduction de certains outils de programmation tels que l'analyse du cadre logique et l'analyse des parties prenantes. Le système des Services d'appui technique avait lui aussi été recentré de façon prêter plus d'attention à l'évaluation et au renforcement des capacités de gestion des différents partenaires nationaux. Dans le même ordre d'idées, on avait entrepris de réviser toutes les directives de programmation du FNUAP, travail qui avait été achevé en 1997. En particulier, les directives révisées mettent en pratique la décentralisation intégrale des pouvoirs en matière de programmation. On avait également entrepris de réviser le système de suivi financier du Fonds. Le FNUAP répondait aux recommandations relatives aux indicateurs et au plaidoyer figurant dans l'étude sur la capacité d'absorption et avait déjà commencé à accorder davantage d'importance au plaidoyer à tous les niveaux, en particulier au niveau des pays. Le Fonds était en principe d'accord avec les recommandations de l'étude concernant l'expansion de la collaboration avec les ONG, mais il pensait qu'il fallait avancer avec précaution pour faire en sorte que les ONG aient les capacités nécessaires pour poursuivre et développer les activités. En même temps, il importait de faire en sorte que les ONG complètent les activités appuyées par le Gouvernement. Manifestement, les résultats obtenus par le Fonds en matière de collaboration avec la société civile parlaient d'eux-mêmes, en particulier si on les comparait avec ceux obtenus par le reste du système des Nations Unies. Néanmoins, le Fonds reconnaissait qu'il y avait des cas particuliers de pays dans lesquels il aurait pu être encore plus actif dans l'intensification de sa collaboration avec la société civile. S'agissant des recommandations sur l'exécution nationale, le FNUAP constatait avec beaucoup de satisfaction que l'étude avait reconnu que son approche passée avait été la bonne. L'étude avait aussi reconnu le fait que l'expansion de l'exécution nationale impliquait une lourde charge pour les bureaux extérieurs du FNUAP. À cet égard, le Fonds souscrivait sans réserve à la recommandation relative au renforcement de ses bureaux extérieurs.

44. La Directrice exécutive adjointe a souligné qu'il fallait pleinement tenir compte de la complexité des situations dans lesquelles les programmes du FNUAP fonctionnaient et des difficultés que le Fonds rencontrait dont beaucoup étaient indépendantes de sa volonté. Elle a dit que, par exemple, l'étude COWI n'avait pas suffisamment souligné le fait que la création de capacités était une entreprise de longue haleine et que, par conséquent, ni les donateurs ni les bénéficiaires ne devaient s'attendre à des résultats rapides. Par ailleurs, la question de la capacité d'absorption n'était souvent en rien une spécificité des programmes concernant la population. Par conséquent, nombre des questions soulevées par l'étude requéraient un effort concerté de tous les partenaires et pas seulement des fonds et programmes des Nations Unies. Par le passé, les efforts de création de capacités du Fonds avaient été entravés par les problèmes de rotation du personnel dans le secteur public et du manque de durabilité des

institutions; c'étaient là des problèmes que le FNUAP ne pouvait pas résoudre seul. On pouvait s'attaquer à certains de ces problèmes par le mécanisme du Groupe des organismes de développement des Nations Unies, tandis que d'autres appelaient une collaboration de tous les partenaires du développement, y compris les donateurs bilatéraux. La Directrice exécutive adjointe a répété qu'en définitive c'était aux gouvernements qu'il incombait de coordonner les apports extérieurs; dans la plupart des cas, le FNUAP n'était qu'un acteur relativement mineur dans les programmes nationaux en matière de population, ne pouvait pas assumer ce rôle et ne pouvait qu'aider le Gouvernement à coordonner l'assistance à sa demande. Il pouvait toutefois jouer un rôle très utile en établissant des liens entre les pouvoirs publics et le secteur des ONG et en atténuant les appréhensions qui pourraient exister de part et d'autre en ce qui concerne une telle collaboration.

45. Au cours du débat qui a suivi, plusieurs délégations ont reconnu que, comme l'indiquait l'étude COWI, le manque de capacités de gestion était le principal obstacle qui limitait la capacité d'absorption des pays et leur capacité d'exécuter des programmes efficaces en matière de population. La création de capacités nationales était essentielle pour accroître la capacité d'absorption des pays. À cet égard, les délégations ont souligné l'importance de la formation et la nécessité que le FNUAP mette l'accent sur la formation du personnel national et le développement de ses capacités de planification, de gestion, de suivi et d'évaluation des programmes et projets en matière de population. Une délégation a relevé que la formation de formateurs locaux ou régionaux était essentielle pour le renforcement des capacités et pour la mise en place d'un programme de formation durable. Elle a souligné que le développement de l'Internet dans les pays en développement fournissait aux pays donateurs un moyen de mettre leurs outils de gestion à la disposition de leurs homologues des pays en développement. Une autre délégation a demandé quels étaient les projets en ce qui concerne l'accroissement des capacités de gestion du personnel gouvernemental. Une délégation a exprimé des préoccupations au sujet du fait que certains pays n'avaient pas les capacités nécessaires pour collecter et traiter les données. Elle a demandé au FNUAP de mettre l'accent sur le renforcement de cette capacité. Une autre délégation a suggéré que le FNUAP aide à améliorer les processus gouvernementaux au moyen de notions comme l'amélioration continue de la qualité, qui comprenait une amélioration des prestations grâce à une meilleure description des postes, l'élaboration d'un meilleur système de récompenses et d'incitations, la garantie de la disponibilité des fournitures et articles de base et la transformation des visites d'inspection qui ne devraient plus être des inspections administratives mais des séances de résolution de problèmes et de contrôle de la qualité. Deux délégations ont déclaré que la question des capacités d'absorption ne devait pas servir de prétexte pour refuser d'accorder des fonds à des pays bénéficiaires. On a aussi souligné l'importance de la mobilisation des ressources.

46. De nombreuses délégations ont reconnu que la création de capacités était un processus de longue haleine et qu'elle exigeait une coordination interinstitutions. Une délégation, tout en souscrivant à ce point de vue, a déclaré qu'il importait de définir plusieurs étapes dans les programmes ou la création de capacités institutionnelles et de mettre au point des indicateurs pour chaque étape afin de suivre les progrès au cours des années. Cette même délégation a souligné que, outre l'approche suggérée au paragraphe 59 du

document DP/FPA/1998/4, il existait d'autres possibilités pour améliorer la coordination. Par exemple, le Gouvernement éthiopien, avec divers donateurs, avait récemment testé une page d'accueil pour améliorer la coordination entre les donateurs et le Gouvernement. Cette page d'accueil présentait les stratégies, les objectifs et les buts de chaque acteur important dans le pays, les programmes de pays, les budgets et les comptes rendus de missions. Une autre délégation a déclaré qu'outre la coopération interinstitutions, il fallait aussi une coopération interdélégations. Une délégation a fait observer qu'outre le renforcement des capacités des institutions publiques, le Fonds devrait aussi contribuer à accroître au maximum les capacités existant déjà dans le secteur public, dans la société civile ou les ONG, ou encore dans le secteur commercial privé. Une autre délégation a développé ce point, disant qu'outre le renforcement des capacités des gouvernements et des ONG, le FNUAP devrait appuyer la création de capacités et l'autonomisation parmi son propre personnel, y compris en assurant une formation à la gestion des programmes et à la gestion financière. Une délégation souhaitait recommander un mécanisme distinct de l'approche actuelle du Fonds pour l'allocation des ressources aux programmes de pays en vue de l'amélioration des capacités d'absorption.

47. De nombreuses délégations se sont félicitées de la mise au point d'indicateurs et ont souligné leur importance pour la mesure des progrès accomplis dans le domaine de la santé en matière de reproduction, ainsi que dans la mesure des capacités de gestion du programme. Une délégation a dit qu'outre les indicateurs nationaux et mondiaux, il était indispensable d'avoir des indicateurs sur mesure au niveau des programmes pour assurer un suivi efficace. Plusieurs délégations ont relevé que nombre des questions soulevées dans le rapport intéressaient tous les partenaires du Groupe des organismes de développement des Nations Unies et ont recommandé que des questions telles que la création de capacités, les indicateurs, l'analyse du cadre logique et la rationalisation des rapports soient examinées de façon conjointe dans le cadre du Groupe et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Une délégation a demandé que le résultat de l'examen du Plan-cadre soit mis à la disposition du Conseil d'administration. Une autre délégation a dit que cet examen serait mis à la disposition d'autres organes des Nations Unies.

48. Plusieurs délégations ont souligné l'importance de la promotion de l'exécution nationale et de la coopération avec les ONG et ont dit que le FNUAP devrait adopter une approche souple et pragmatique de l'exécution nationale. Une délégation, tout en convenant qu'il importait de promouvoir l'exécution nationale et la coopération avec les ONG, a souligné que le Fonds ne devait pas court-circuiter les gouvernements. Une autre délégation a repris à son compte une des conclusions de l'étude COWI selon laquelle le FNUAP était trop axé sur les pouvoirs publics et n'explorait pas suffisamment la collaboration avec les ONG et d'autres acteurs non gouvernementaux. Elle a aussi demandé que le prochain rapport annuel contienne davantage de renseignements sur la collaboration du Fonds avec les ONG. Enfin, elle a appelé l'attention sur la suggestion de l'étude COWI selon laquelle, puisque dans de nombreux pays le FNUAP n'avait que des ressources très limitées, il devrait jouer un rôle de catalyseur pour les donateurs plus importants. De nombreuses délégations ont souligné l'importance de la participation du Fonds aux programmes d'investissement sectoriels et se sont félicitées du fait que le FNUAP soit en discussion avec la Banque mondiale et d'autres donateurs bilatéraux à ce sujet.

Les délégations pensaient, comme le Fonds, que les problèmes de santé en matière de reproduction n'étaient pas suffisamment pris en considération dans les programmes d'investissement sectoriels.

49. Une délégation a déclaré qu'il conviendrait de renforcer le système des Services d'appui technique pour répondre encore plus efficacement aux besoins au niveau des pays. Une autre délégation craignait que les équipes de soutien aux pays ne s'occupent pas suffisamment de la prévention du VIH/sida. Une délégation a dit qu'elle attachait une grande importance à la contribution des Services d'appui technique et qu'elle soutenait les efforts déployés par le FNUAP pour coparrainer des programmes avec la Banque mondiale. Une autre délégation a souligné qu'il importait que le FNUAP puisse avoir accès à des collaborateurs extérieurs pour obtenir le genre de compétences et de connaissances spécialisées dont il avait besoin. Une délégation a demandé si le Fonds soutenait les activités de coopération Sud-Sud dans le domaine de la capacité d'absorption et a dit qu'il devrait être plus novateur dans son approche de la coopération Sud-Sud. Une autre délégation a dit que le Fonds devrait envisager d'aller au-delà des structures officielles existantes pour la coopération Sud-Sud, ajoutant que son gouvernement avait réussi à appuyer une assistance technique d'une ONG au Ministère de la santé dans un même pays et avait aussi introduit au Bangladesh et au Kenya des notions de gestion et de supervision provenant d'Indonésie en faisant appel à des consultants locaux dans chaque pays.

50. Évoquant l'alinéa g) du paragraphe 71, une délégation a recommandé que le Fonds s'emploie à harmoniser ses propres exigences en matière d'établissement de rapports financiers avec celles d'autres organismes de façon à réduire la charge de travail que représente l'établissement des rapports pour les pays de programme. Elle a souligné la nécessité de créer un sentiment d'appropriation et de partenariat dans les pays de programme en intégrant la planification, la mise en oeuvre et le suivi dans les structures existant déjà dans les pays. D'autres délégations ont souscrit à l'idée que les donateurs devraient harmoniser leurs exigences en matière de rapports administratifs et financiers. Une délégation, évoquant le même alinéa, a dit que le Fonds devait agir prudemment. Il l'a par ailleurs encouragé à travailler avec le PNUD dans ce domaine. Une autre délégation a fait observer que les propositions d'actions concrètes figurant à la section V du document DP/FPA/1998/4 étaient trop générales et devaient être développées. Elle a souligné que la durabilité était la question essentielle en matière de création de capacités et qu'il était indispensable d'abandonner le paternalisme au profit du partenariat. Plusieurs délégations ont réaffirmé que le FNUAP devait renforcer ses bureaux extérieurs et, entre autres, faire appel à des experts locaux à cet effet. De nombreuses délégations ont souscrit aux recommandations figurant dans le rapport et certaines ont dit qu'elles attendaient avec intérêt de recevoir plus tard un rapport sur leur mise en oeuvre.

51. Dans sa réponse, la Directrice exécutive adjointe (Programmes) a remercié les délégations pour leurs observations encourageantes et leurs suggestions. Elle leur a assuré que le manque de capacités d'absorption n'était pas employé comme prétexte pour réduire les ressources allouées à des pays bénéficiaires. Elle était d'accord avec la nécessité d'autonomiser le personnel national par le moyen du renforcement des capacités et notamment en intensifiant la formation

aux compétences de gestion. Elle pensait elle aussi qu'il importait que le FNUAP continue de participer aux programmes d'investissement sectoriels. Pour ce qui est de la collaboration avec les ONG, elle a dit que celles-ci étaient activement associées aux programmes de pays du Fonds, y compris en qualité d'agents d'exécution. En même temps, il ne fallait pas perdre de vue qu'en sa qualité d'organisation intergouvernementale, le FNUAP devait agir de concert avec les gouvernements. Il était vrai que dans certains pays on pourrait faire davantage d'efforts pour associer les ONG au travail du Fonds. La Directrice exécutive adjointe a souligné qu'avec les nouvelles directives et l'approche par sous-programme, on mettait davantage l'accent sur l'enracinement local des programmes et la participation de toutes les parties prenantes, y compris les ONG et la société civile, à leur conception et à leur analyse. En outre, le Fonds avait appuyé des activités visant à renforcer les capacités et la viabilité des ONG. Nombre des procédures du Fonds avaient été simplifiées pour faciliter la collaboration avec les ONG et les procédures d'établissement des rapports financiers seraient également simplifiées. Elle a demandé si la simplification des procédures était aussi examinée par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD/OCDE) et s'il serait possible d'harmoniser les procédures du système des Nations Unies et celles des agences bilatérales. Elle a dit qu'on avait déjà fait des efforts pour accroître la participation des équipes de soutien aux pays aux programmes de prévention du VIH/sida, notamment en ajustant les descriptions de poste. Elle a affirmé que le système des Équipes de soutien aux pays avait été mis en place pour répondre aux besoins des pays. Les conseillers des équipes avaient été invités à formuler les enseignements tirés de l'expérience et les meilleures pratiques en vue de les partager largement avec d'autres intéressés, notamment sur des thèmes tels que la participation des hommes aux activités concernant la santé en matière de reproduction.

52. Pour ce qui est de la coopération Sud-Sud, la Directrice exécutive adjointe a dit que les activités du Fonds ne se limitaient pas aux structures officielles existantes. Le Fonds appuyait un large éventail d'activités Sud-Sud, y compris avec des ONG. Le personnel des bureaux extérieurs avait reçu pour instruction de recourir davantage à la coopération Sud-Sud et d'affecter des fonds à ces activités. La Directrice exécutive adjointe a reconnu que les indicateurs devaient être ajustés à la fois aux conditions locales et aux différents stades de développement. Le Fonds était en train d'examiner le manuel COWI sur l'évaluation des capacités nationales dans les programmes en matière de population et devrait l'analyser à la lumière de ses propres politiques et directives. Tout en reconnaissant que les bureaux extérieurs du Fonds devaient être renforcés tant en termes qualitatifs que quantitatifs, elle a dit que le personnel des bureaux extérieurs suivait une formation visant à accroître ses compétences et ses capacités. Par exemple, ces dernières années, 102 fonctionnaires de 90 bureaux extérieurs avaient reçu une formation à la gestion financière; plus de 50 % des fonctionnaires ayant reçu une formation provenaient de bureaux africains. La Directrice exécutive adjointe a aussi reconnu qu'il fallait accorder aux représentants du FNUAP davantage d'autonomie pour participer aux programmes d'investissement sectoriels. Reconnaisant que la création de capacités était un processus progressif et de longue haleine qui devait être mis en oeuvre en collaboration avec d'autres partenaires du développement, elle a fait observer que fréquemment d'autres actions devaient précéder la création de capacités, notamment l'édification de diverses

structures dans les pays. Elle a souligné que l'objectif était d'accroître l'exécution nationale mais a reconnu qu'il fallait faire preuve de souplesse. Elle a pris note des suggestions faites par les délégations au sujet du recours accru à l'Internet de la possibilité d'obtenir les compétences et les connaissances spécialisées nécessaires mais a dit qu'il importait de commencer par recenser les compétences locales avant de chercher à l'extérieur. Le Fonds avait élaboré des indicateurs de qualité des prestations dans les trois domaines prioritaires de son programme ainsi qu'en matière de création de capacités, et ceux-ci étaient inclus dans les directives. Ces indicateurs devaient être considérés comme provisoires et seraient affinés avec le temps.

53. La Directrice exécutive a dit que le FNUAP avait entrepris une étude interne de la question de l'établissement des rapports financiers et espérait en présenter les résultats au Conseil d'administration en séance officielle plus tard. Le Fonds était prêt à donner suite aux recommandations de l'étude. Pour ce qui est des programmes d'investissement sectoriels, le Fonds était en rapport avec la Banque mondiale et avait eu des discussions sur la question. La Banque mondiale reconnaissait que les directives relatives aux programmes d'investissement sectoriels en matière de santé ne faisaient pas une place suffisante à la question de la santé en matière de reproduction et avait suggéré que le FNUAP travaille avec la Banque mondiale pour renforcer cet aspect. La Directrice exécutive a ajouté que le Fonds devait aussi participer à la réforme du secteur de la santé et faire en sorte que la santé en matière de reproduction y soit intégrée. Elle a dit que ces questions figureraient dans un document de séance que le Fonds allait établir sur les approches sectorielles. Répondant à la question sur le VIH/sida, elle a dit que le Fonds était un participant actif au Programme commun coparrainé des Nations Unies sur le VIH et le sida (ONUSIDA) et appuyait des activités de prévention du VIH/sida dans 132 pays. Le Fonds n'était peut-être pas capable d'entreprendre tout dans le domaine de la prévention du VIH/sida, mais il s'efforçait d'incorporer ces activités, dans la mesure du possible, dans ses programmes concernant la population et la santé en matière de reproduction. La Directrice exécutive a dit que le coordonnateur résident avait un rôle très important à jouer dans la promotion du plaidoyer et la coordination au niveau des pays. Le FNUAP avait appuyé l'élaboration d'un module de formation sur le suivi de la CIPD qui avait été employé pour la formation de coordinateurs résidents au Centre de formation du personnel des Nations Unies à Turin (Italie). Les directives et autres produits élaborés par l'Équipe spéciale du CAC sur les services de base pour tous étaient aussi employées par le Centre de Turin pour la formation des coordonnateurs résidents. De même, dans le processus du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, on avait cherché à inculquer un esprit de collaboration et de coordination aux membres de l'équipe de pays des Nations Unies, par l'orientation et la formation. À cet égard, il fallait faire davantage pour que les questions de population et de santé en matière de reproduction soient intégrées dans ces programmes de formation. Il fallait aussi faire davantage pour que tous les fonctionnaires des Nations Unies se fassent les avocats de la CIPD et de ses thèmes clefs, ainsi que de ceux qui se dégagent d'autres récentes conférences mondiales des Nations Unies.

54. Le Conseil d'administration a adopté la décision suivante :

98/10. Fonds des Nations Unies pour la population :
capacité d'absorption

Le Conseil d'administration

1. Prend note du rapport du Directeur exécutif sur la capacité d'absorption et l'utilisation des ressources financières dans les pays de programme (DP/FPA/1998/4);

2. Prend également note de l'importance de la coopération Sud-Sud pour le renforcement de la capacité d'absorption;

3. Prend note en outre de la nécessité de renforcer, selon qu'il convient, le rôle des organisations de la société civile et du secteur privé;

4. Approuve les mesures déjà prises pour accroître la capacité d'absorption et améliorer l'utilisation des ressources dans les pays de programme, notamment celles concernant la formation, la publication du nouveau Manuel des politiques et des procédures du FNUAP et l'application de ses dispositions;

5. Fait siennes les recommandations formulées dans le document DP/FPA/1998/4 en vue de développer encore la capacité d'absorption et d'améliorer l'utilisation des ressources dans les pays de programme;

6. Prie instamment le Directeur exécutif de prendre les mesures nécessaires à l'application des recommandations figurant dans le document DP/FPA/1998/4, compte tenu des observations faites par les délégations à la session annuelle de 1998;

7. Prie le Directeur exécutif de faire rapport au Conseil d'administration sur la suite donnée aux recommandations figurant dans le document DP/FPA/1998/4 à sa troisième session ordinaire en l'an 2000.

12 juin 1998

IV. PLAN DE TRAVAIL ET DEMANDE DE POUVOIR D'APPROBATION
DES DÉPENSES AU TITRE DES PROGRAMMES

55. Le Directeur exécutif adjoint (Politique et administration) a présenté les deux rapports dont le Conseil d'administration était saisi : Plan de travail pour 1999-2002 et demande de pouvoir d'approbation des dépenses au titre des programmes (DP/FPA/1998/5); et Ressources allouées aux programmes et projets de pays du FNUAP approuvés par l'ancien et le nouveau Conseil d'administration et utilisation de ces ressources (DP/FPA/1998/8). Il a souligné les points les plus importants des trois principales composantes du rapport sur le plan de travail, à savoir la situation et l'utilisation des ressources en 1997; les recettes projetées et l'utilisation proposée des ressources du programme; et le pouvoir d'approbation des dépenses au titre des programmes du Directeur exécutif pour 1999. Il a déclaré qu'à la lumière de discussions approfondies avec les

/...

membres du Conseil d'administration au cours des deux jours précédents, en particulier au sujet de la stratégie de mobilisation des ressources, le Fonds avait décidé qu'il convenait d'ajuster l'hypothèse de recettes pour 1998 sur laquelle le plan de travail était basé. Cela se répercuterait sur les recettes projetées pour 1999, 2000, 2001 et 2002, bien que le Fonds se propose de maintenir la croissance annuelle de ses recettes à 7 %. Le Fonds partait maintenant de l'hypothèse que ses recettes ordinaires pour 1998, y compris les contributions de fondations privées, se monteraient à 310 millions de dollars, compte tenu de l'accroissement des contributions annoncé plus tôt dans la semaine par la Finlande et la Chine et du fait que le Japon avait dit qu'il emploierait un taux de change fixe favorable au FNUAP afin de limiter les effets des fluctuations du taux de change sur sa contribution. En conséquence, l'estimation des recettes au titre des ressources ordinaires pour la période quadriennale 1999-2002 se montait à 1 474 millions de dollars, soit 45 millions de moins que l'estimation originale. Le Fonds maintiendrait son estimation des ressources multibilatérales à 100 millions de dollars pour le plan de travail 1999-2002. Un tableau E révisé, contenant les nouveaux chiffres, a été distribué aux membres du Conseil. Le Directeur exécutif adjoint a proposé que les chiffres relatifs aux ressources programmables figurant au paragraphe 19 soient modifiés en conséquence. En particulier, la demande de pouvoir d'approbation des dépenses au titre des programmes pour 1999 devrait porter sur un montant de 263 millions de dollars au lieu des 271 millions de dollars initialement demandés. Il est ensuite passé à l'examen du document DP/FPA/1998/8 et a dit qu'il s'agissait d'un rapport d'information présentant des données financières qui montrent dans quelle mesure les programmes de pays et les projets étaient exécutés dans les délais. Ce rapport montrait que le FNUAP avait respecté les objectifs pour ce qui est de la fourniture des fonds au titre des ressources ordinaires dans le cadre des programmes de pays, mais qu'il avait besoin de ressources additionnelles pour pouvoir fournir le montant total résultant de la combinaison des ressources ordinaires et des autres ressources.

56. Durant le débat qui a suivi, plusieurs délégations ont félicité le FNUAP pour le travail qu'il avait fait en reformulant rapidement un plan de travail fondé sur une actualisation des engagements des donateurs et en révisant les chiffres en conséquence. La plupart des délégations étaient d'accord avec l'hypothèse d'une augmentation des recettes de 7 % par an pendant la période du plan 1999-2002 et ont déclaré que le Fonds devait être à la fois audacieux et optimiste. Quelques délégations étaient favorables à une approche plus réaliste fondée sur une estimation moins ambitieuse. Une délégation, parlant aussi au nom d'une autre, a souligné la nécessité d'une approche plus réaliste de la planification. Elle a souligné que le plan de travail et la demande de pouvoir d'approbation des dépenses n'était pas un document de plaidoyer (ou d'appel de fonds), mais un outil de planification à des fins financières et programmatiques assorti d'un pouvoir d'approbation des dépenses approprié. Elle a exprimé ses craintes à propos de la méthode consistant à projeter le taux de croissance des recettes sur la base de la moyenne enregistrée sur les dix dernières années. Elle a proposé que le Conseil d'administration envisage une démarche prospective fondée sur l'analyse, d'une part, de la progression des contributions, et d'autre part, du cours du dollar. En ce qui concerne le plan de travail pour 1999-2002, elle a signalé que compte tenu du déclin des ressources de base au cours des deux dernières années, le taux de croissance annuelle projeté ne devrait pas dépasser 5 %, ce qui était le résultat donné par la méthode

actuelle. Une délégation a dit que pour attirer davantage de ressources, il fallait utiliser des hypothèses optimistes en matière de recettes et non des hypothèses pessimistes. Plusieurs autres délégations ont souscrit à ce point de vue. Plusieurs délégations, renvoyant au tableau H du document DP/FPA/1998/5, ont déclaré qu'elles étaient d'accord avec la distribution prévue des ressources entre les quatre régions géographiques. Certaines ont déclaré qu'il fallait accroître les ressources allouées à l'Afrique car il y avait un grand nombre de pays de la catégorie A dans cette région. D'autres délégations ont dit qu'il ne fallait pas négliger les pays de la région Asie et Pacifique car il y avait beaucoup de pays de la catégorie A dans cette région et l'Asie était beaucoup plus peuplée que l'Afrique. Plusieurs délégations ont relevé avec satisfaction que le montant du report de ressources programmables de 1997 à 1998 avait été réduit et qu'aucun report n'était projeté entre 1998 et 1999. De nombreuses délégations se sont aussi félicitées du fait que le taux d'utilisation des ressources avait augmenté en 1997, passant à 95 % contre 90 % en 1996. Une délégation a déclaré que la réserve opérationnelle du Fonds était trop élevée et qu'il fallait revoir la décision 93/28 en vue de faire de 20 % un plafond plutôt qu'une norme absolue, ou de fixer un plafond à un montant jugé raisonnable par le Conseil d'administration. La même délégation a demandé pourquoi la réserve opérationnelle avait été de 21,7 % en 1997 alors que les recettes du Fonds avaient diminué cette année-là. Quelques autres délégations ont aussi dit que la réserve opérationnelle paraissait trop importante. Certaines délégations ont demandé des éclaircissements sur les 20 millions de dollars provenant de fondations privées : deux délégations ont demandé si ces recettes étaient limitées à 1998 ou étaient renouvelables; une autre délégation a demandé comment cette recette qualifiée de ressources "supplémentaires" et inscrite au titre des ressources ordinaires différait des ressources multibilatérales. Une délégation a demandé pourquoi un montant de 27 millions de dollars figurait dans les recettes pour 1997 s'il n'avait pas été reçu cette année-là. Elle a aussi demandé comment le FNUAP envisageait de couvrir les coûts administratifs résultant des ressources multibilatérales additionnelles.

57. Une délégation a suggéré qu'on reformule le plan de travail pour en faire moins une formalité d'approbation des dépenses qu'une déclaration d'orientation stratégique et de planification connexe pour les quatre années à venir, avec l'inclusion des scénarios de financement probable nécessaires pour atteindre un ensemble donné d'objectifs. Ce plan de travail pourrait avoir une utilité générale pour le FNUAP pour la mobilisation des ressources ainsi que pour les donateurs dont les décisions internes de répartition des ressources dépendaient de l'examen de demandes rivales de diverses organisations. Ainsi, un plan de travail tourné vers l'avenir et axé sur les résultats, lié à différents scénarios de financement, pourrait constituer un instrument convaincant pour la mobilisation des ressources. Une autre délégation, tout en reconnaissant que le plan de travail devrait être développé pour constituer un outil de planification stratégique, a relevé qu'il conviendrait de réduire les affectations au budget administratif et que le FNUAP devrait être capable de gérer des ressources accrues sans avoir à augmenter son budget administratif dans les mêmes proportions. Une autre délégation a elle aussi souligné que la part des coûts administratifs dans les ressources, qui selon les projections devrait augmenter, devrait diminuer progressivement pour que davantage de ressources puissent être affectées aux activités du programme. Plusieurs délégations ont dit que le cinquième anniversaire de la CIPD fournissait des occasions d'accroître le

financement. De nombreuses délégations ont réaffirmé que le FNUAP avait besoin d'une stratégie de financement stable et prévisible qui lui permettrait de ne pas être à la merci des incertitudes. Une délégation a déclaré qu'il faudrait avoir des engagements pluriannuels pour assurer la prévisibilité et la croissance du financement.

58. À la conclusion du débat, une délégation a relevé que parmi les 10 premiers donateurs du Fonds qui s'étaient exprimé, sept ne jugeaient pas déraisonnable l'hypothèse d'une croissance annuelle des recettes de 7 %. Cette délégation a souligné l'importance de ce fait, puisque ces sept donateurs fournissaient plus de 80 % des contributions versées au Fonds.

59. Dans sa réponse, le Directeur exécutif adjoint (Politique et administration) a remercié les délégations pour leurs observations positives et a accueilli avec intérêt la suggestion selon laquelle à l'avenir le plan de travail devrait être un document stratégique tourné vers l'avenir qui indiquerait notamment comment le Fonds utiliserait des ressources additionnelles. Tout en soulignant que le plan de travail était un plan glissant sur quatre ans révisé chaque année, il a dit que puisqu'il s'agissait d'un outil de planification dynamique, il fallait être optimiste quant à la croissance annuelle des recettes. Il a pris note des préoccupations exprimées par certaines délégations en ce qui concerne la nécessité d'affecter davantage de ressources aux régions de l'Afrique et de l'Asie et du Pacifique. À propos de la question sur les recettes de sources privées, il a dit que le FNUAP pensait qu'elles seraient durables, d'autant qu'il avait été le bénéficiaire du don le plus important de la première tranche de fonds distribués par la Fondation pour les Nations Unies. Il a dit que cette contribution du secteur privé était considérée comme une partie des ressources ordinaires car elle était affectée à des activités de programmes de pays approuvés. À l'avenir, le Fonds allait aussi réexaminer la façon d'utiliser les ressources multilatérales car il pensait que ces ressources devraient être traitées de la même manière. Le Directeur exécutif adjoint a fait observer que les programmes de pays approuvés par le Conseil étaient en partie financés par des ressources multilatérales.

60. Pour ce qui est de la réserve opérationnelle, le Directeur exécutif adjoint a reconnu qu'il convenait de la revoir, tout en soulignant qu'entre-temps le FNUAP était tenu par la décision 93/28 de la maintenir à 20 % des recettes. Il a relevé que par le passé, en quelques occasions, le FNUAP avait dû tirer sur cette réserve. Néanmoins, il serait tout à fait disposé à approfondir la question, soit en séance officielle soit de façon officieuse. Il a ajouté que le FNUAP ferait une vérification et répondrait plus tard à la question selon laquelle la réserve avait représenté 21,7 % des recettes en 1997. Répondant à une autre question au sujet des ressources multilatérales et du montant de 27 millions de dollars, il a dit qu'il s'agissait d'une contribution annoncée par l'Union européenne qui n'avait pas encore été reçue à la fin de 1997 et faisait donc partie du report. Il a fait observer que les actuelles règles de gestion financière pour ce qui est des ressources multilatérales n'autorisaient pas à entreprendre des activités liées à des projets tant que les fonds n'étaient pas reçus. Vu l'incertitude des ressources et le fait que les contributions étaient souvent versées en retard, les reports étaient inévitables. Le Directeur exécutif adjoint était d'accord avec les délégations

qui avaient fait observer que le processus du cinquième anniversaire de la CIPD fournirait l'occasion d'accroître les ressources du Fonds.

61. Le Conseil d'administration a adopté la décision suivante :

98/11. Plan de travail du FNUAP pour 1999-2002 et demande de pouvoir d'approbation des dépenses au titre des programmes

Le Conseil d'administration

1. Prend note des propositions du Directeur exécutif concernant les ressources du programme exposées dans le document DP/FPA/1998/5 telles qu'elles ont été révisées par le Directeur exécutif adjoint à la session annuelle de 1998;

2. Approuve la demande de pouvoir d'approbation des dépenses au titre des programmes pour 1999 au niveau des nouvelles ressources programmables prévues pour 1999, soit 263 millions de dollars, et prie le Directeur exécutif de faire rapport au Conseil d'administration sur toute augmentation ou déficit important dans les estimations de recettes pour l'année 1999;

3. Prend note des estimations ci-après concernant les nouvelles ressources ordinaires programmables destinées à la planification des programmes pour la période 2000-2002 : 283 millions de dollars pour 2000; 303 millions de dollars pour 2001; et 325 millions de dollars pour 2002;

4. Prie le Directeur exécutif de prendre des mesures pour élaborer un plan de travail mieux ciblé, plus analytique et axé sur les résultats;

5. Invite le Directeur exécutif lorsqu'il formulera le plan de travail 2000-2003 à augmenter le pourcentage des ressources programmables.

12 juin 1998

62. Le Conseil d'administration a pris note du rapport sur les ressources allouées aux programmes et projets de pays du FNUAP approuvé par l'ancien et le nouveau Conseil d'administration et l'utilisation de ces ressources (DP/FPA/1998/8).

V. RAPPORT PÉRIODIQUE SUR LES ACTIVITÉS D'ÉVALUATION

63. La Directrice exécutive adjointe (Programmes) a présenté le rapport périodique sur les activités d'évaluation (DP/FPA/1998/6), qui avait été établi en réponse aux décisions 82/20 et 90/35 de l'ancien Conseil d'administration, et qui mettait l'accent sur les activités d'évaluation entreprises en 1997 et fournissait des renseignements sur la façon dont les résultats de l'évaluation avaient été employés dans la programmation du FNUAP. Elle a fait observer que tous les projets financés par le FNUAP comportaient des prescriptions en matière d'évaluation interne, qui étaient de plus en plus complétées par des évaluations externes. Une importante évaluation achevée en 1997 portait sur les enseignements à tirer des différentes modalités d'exécution des programmes appuyés par le FNUAP. L'évaluation avait défini un ensemble de critères pour

/...

évaluer les éventuels agents d'exécution et ceux-ci avaient été publiés par le FNUAP sous forme d'une liste de contrôle à utiliser dans le processus de mise au point des programmes pour définir les modalités de mise en oeuvre et d'exécution. Le FNUAP poursuivait ses efforts pour définir des indicateurs de prestations dans ses trois domaines de base et la sélection de ces indicateurs en rapport avec chaque programme se fonderait sur les objectifs du programme ainsi que sur la situation la disponibilité des données. La Directrice exécutive adjointe a conclu en soulignant l'attachement du Fonds au principe de l'obligation redditionnelle envers ses donateurs, son Conseil d'administration et ses partenaires dans les pays de programme.

64. Durant le débat qui a suivi, plusieurs délégations se sont félicitées du contenu et de la structure du rapport et du fait que le Fonds attachait de plus en plus d'importance au suivi et à l'évaluation et à l'application des enseignements tirés des évaluations pour renforcer et améliorer les stratégies et programmes. Plusieurs délégations ont suggéré que le Fonds devrait accroître le nombre des évaluations externes et entreprendre des évaluations communes avec d'autres organisations. Plusieurs délégations ont dit qu'elles souhaiteraient recevoir dans toute la mesure du possible les rapports d'évaluation thématique. Relevait que les évaluations thématiques étaient très utiles, une délégation a déclaré que les résultats de ces évaluations devaient être communiqués à l'ensemble du système et pas seulement aux pays cibles. De nombreuses délégations ont dit qu'elles aimeraient en savoir davantage sur les conclusions et les résultats de l'évaluation thématique des programmes relatifs à la maternité sans risque et sur l'intégration de la prévention du VIH/sida et des activités de santé en matière de reproduction. Une délégation a demandé si cette dernière examinerait le rôle du marketing social dans la prévention du VIH/sida. Une autre délégation a dit que des études d'impact sur les activités de prévention du VIH/sida aideraient à accroître le niveau de l'aide fournie par son pays, qui attachait une grande importance à la prévention du VIH/sida. Une délégation, relevant qu'aucun pays d'Afrique australe ne figurait dans l'évaluation thématique des activités de prévention du VIH/sida, a dit qu'il aurait fallu inclure au moins un pays de la région, vu l'ampleur de l'épidémie dans cette partie du monde. Une autre délégation a déclaré que son pays avait pris plusieurs initiatives très novatrices dans le domaine de l'évaluation des programmes concernant le VIH/sida et qu'à l'avenir elle tiendrait le FNUAP informé de ses activités. Cette même délégation a dit que dans plusieurs pays, notamment la Bolivie, Madagascar et le Nicaragua, son gouvernement et le FNUAP avaient conjointement appuyé un effort de collecte de données sur la population et le niveau des services à l'échelle nationale qui avaient été utiles pour l'évaluation des programmes du FNUAP. Elle espérait que cette collaboration se poursuivrait.

65. Plusieurs délégations se sont félicitées du travail entrepris par le Fonds pour mettre au point des indicateurs de population et de santé en matière de reproduction. Une délégation a demandé quel était le rapport entre ces indicateurs et les indicateurs de base élaborés par le CAD pour mesurer le suivi des conférences mondiales des Nations Unies. Cette même délégation a ajouté que le rapport d'évaluation pour l'année prochaine devrait comprendre un rapport sur les suites données à l'évaluation. Par ailleurs, elle a relevé que le soutien aux activités de plaidoyer avait tendance à baisser. Une autre délégation a demandé quelles mesures seraient prises pour assurer la disponibilité de données

fiables en rapport avec les indicateurs qui avaient été mis au point. Plusieurs délégations ont suggéré qu'il faudrait accorder davantage d'importance à l'analyse de l'impact et aux résultats plutôt qu'au processus. Une délégation a proposé de fournir une aide au Fonds pour faire un travail de synthèse et d'analyse de l'impact et a demandé des renseignements additionnels sur l'impact qu'avait l'appui fourni par le FNUAP en matière de réduction de la mortalité maternelle et de formation d'accoucheuses traditionnelles.

66. Une autre délégation, évoquant les paragraphes 8 à 10 du rapport, a déclaré que les faiblesses en matière de gestion n'étaient pas propres au FNUAP mais existaient aussi au PNUD et à l'UNICEF; il serait donc utile d'examiner ces questions dans le cadre du Groupe des organismes de développement des Nations Unies et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Cette même délégation a demandé quel était le mécanisme employé pour choisir les consultants et a dit que le recours à des appels d'offres pour les services de conseil accroîtrait la transparence. Une délégation, se référant au paragraphe 7, a demandé pourquoi il n'y avait pas eu d'évaluation systématique des forces et des faiblesses des institutions nationales et des organismes extérieurs et a demandé une explication du retard intervenu dans le décaissement des fonds mentionné au paragraphe 25. Une autre délégation, évoquant le paragraphe 8, a souligné que la création de capacités au niveau des ONG devait être accompagnée d'une création de capacités au niveau gouvernemental. Une délégation a souligné que le Fonds devait jouer un rôle important en matière de création de capacités et d'institutions. Une autre délégation s'est félicitée de l'évaluation des activités de coopération interpays Sud-Sud, mentionnées au paragraphe 39 du rapport, et a exprimé l'espoir que le rapport de l'année prochaine comprendrait aussi une évaluation des activités de coopération Sud-Sud intrapays. Une autre délégation a souligné la nécessité de recenser et de combler les lacunes de l'administration publique constatées dans les pays. Une délégation a demandé si la question des évaluations dans le cadre de l'approche sectorielle avait été examinée.

67. La Directrice exécutive adjointe (Programmes) a remercié les délégations pour leurs observations positives et leurs suggestions. À propos des indicateurs et de la disponibilité des données, elle a souligné que les indicateurs choisis devaient être pratiques et de nature telle que les données puissent être recueillies sans que cela impose une lourde charge aux pays. Il importait certes d'avoir des indicateurs types, mais cela n'était peut-être possible qu'aux niveaux national et mondial car au niveau local il fallait souvent ajuster les indicateurs. Pour ce qui est des indicateurs du CAD, elle a relevé que le FNUAP n'était normalement pas invité à participer aux réunions du CAD, mais qu'il y avait des liens entre ses indicateurs et ceux élaborés par l'Équipe spéciale du CAC sur les services de base pour tous, présidée par le FNUAP. En réponse à l'observation faite à propos de la tendance au déclin des activités de plaidoyer, elle a signalé que les statistiques sur ces activités ne rendaient pas compte de toute la réalité car la plupart des programmes concernant la santé en matière de reproduction et les stratégies de population et de développement appuyés par le FNUAP intégraient des activités de plaidoyer. Pour ce qui est de la suggestion de faire établir un rapport sur la suite donnée aux recommandations, elle a dit qu'il serait certes possible de rendre compte des évaluations l'année suivante, mais que ce rapport ne pouvait être qualifié de rapport sur la suite donnée aux recommandations car l'évaluation externe des

programmes de pays n'était obligatoire que depuis la récente parution des nouvelles directives. Comme les programmes de pays étaient établis sur une période de quatre à cinq ans, le degré d'exécution ne pourrait être jugé qu'à la fin de cette période. La Directrice exécutive adjointe a dit qu'on aurait davantage recours aux équipes de soutien aux pays du FNUAP et aux bureaux extérieurs pour faire les évaluations.

68. Elle a reconnu qu'il importait de rendre compte au Conseil d'administration des conclusions et résultats des évaluations et que certains domaines, par exemple celui de la condition de la femme, se prêtaient bien à des évaluations communes; toutefois, il ne serait ni réaliste ni rentable de faire des évaluations pour chaque petit projet. Les évaluations externes étaient faites par des personnes qui n'avaient pas participé à la conception ou à l'exécution du programme. À propos de la question sur la coopération Sud-Sud, elle a dit que les nouvelles directives exigeaient un rapport de chaque programme et sous-programme sur les activités réalisées et les résultats obtenus dans des domaines comme la coopération Sud-Sud et la condition féminine. Elle a précisé que les paragraphes 10 et 34 à 39 se référaient à des projets interrégionaux. Elle a pris note des suggestions sur la collaboration faites par une délégation et a déclaré que le Fonds y donnerait suite. L'observation relative aux évaluations en rapport avec l'approche sectorielle était importante et c'était un aspect auquel il convenait de s'intéresser de près. Tant les donateurs que les pays de programme devraient faire une évaluation intégrée et cela était un domaine dans lequel les évaluations communes seraient utiles. Elle a reconnu que les faiblesses en matière de gestion allaient au-delà de ce qu'une organisation seule pouvait accomplir et a dit que le Fonds avait inscrit cette question à l'ordre du jour du Groupe des organismes de développement des Nations Unies. Elle a déclaré qu'avec l'utilisation de l'analyse du cadre logique, l'importance de l'intégration du suivi et de l'évaluation serait de plus en plus reconnue par tous les membres du personnel.

69. La Chef du Bureau des services de contrôle interne et d'évaluation a déclaré qu'avec la publication des nouvelles directives, l'analyse des programmes de pays deviendrait systématique et le Bureau des services de contrôle interne et d'évaluation prévoyait de faire une synthèse annuelle des résultats et conclusions de ces évaluations, qui pourrait être mise à la disposition des membres du Conseil d'administration. Elle a dit que les rapports d'évaluation thématique étaient mis à la disposition des partenaires de développement du Fonds et distribués aux missions à New York. Des rapports sur l'évaluation des programmes de santé des adolescents en matière de reproduction et des programmes de formation des accoucheuses traditionnelles avaient été mis à la disposition du Conseil d'administration pour sa session annuelle de 1997; toutefois, des exemplaires additionnels pourraient aussi être fournis sur demande. Elle a mis en garde contre un mélange des évaluations au niveau des projets et au niveau des programmes, relevant que l'accent était mis sur les évaluations intégrées au niveau des projets et qu'au niveau des programmes il fallait garder une trace claire des enseignements tirés de l'expérience et des résultats obtenus de cycle en cycle. Elle a pris note des suggestions relatives aux évaluations communes et a fait observer que de telles opérations n'étaient pas faciles à organiser et qu'il importerait de faire en sorte qu'elles apportent une valeur ajoutée dans chaque cas. Elle recevrait avec intérêt les comptes rendus concernant l'expérience des membres du Conseil d'administration

en matière de suivi et d'évaluation que ceux-ci voudraient partager avec le FNUAP, y compris en ce qui concerne des opérations conjointes. Elle a fait observer que le Bureau des services de contrôle interne et d'évaluation n'était pas le seul service du Fonds qui gérait les évaluations, car les évaluations de programmes et de projets de pays étaient gérées par les divisions géographiques tandis que les évaluations de projets interrégionaux étaient gérées par la Division des services techniques et de la politique.

70. Répondant à la question relative à l'évaluation des institutions nationales et des organismes extérieurs, elle a dit que par le passé on n'avait pas utilisé un ensemble convenu de critères pour évaluer les éventuels agents d'exécution; toutefois, on avait maintenant élaboré de tels critères. Elle a signalé que le retard intervenu dans le décaissement des fonds mentionné au paragraphe 25 était dû au fait que certaines organisations n'étaient pas décentralisées et que chaque élément devait d'abord être soumis au siège. Jusqu'à présent, on n'avait pas fait d'appels d'offres pour recruter des consultants pour les évaluations en raison de la nécessité d'assurer un équilibre des sexes et un équilibre géographique dans les équipes d'évaluation et de ne pas tenir compte uniquement des connaissances spécialisées nécessaires. Elle déplorait qu'aucun pays d'Afrique australe n'ait été inclus dans l'évaluation thématique des programmes concernant le VIH/sida mais a ajouté que les critères de sélection avaient été la teneur et l'ampleur des programmes du FNUAP dans le pays. En outre, l'appui du FNUAP aux activités liées au VIH/sida en Afrique australe était trop récent pour être évalué. Elle a rendu brièvement compte des conclusions des études de cas par pays. À propos de la formation du personnel, elle a dit que le Fonds allait envoyer deux membres du personnel de terrain suivre un cours de formation pilote organisé par le PNUD au Pakistan, sur le suivi et l'évaluation dans le cadre d'une gestion fondée sur les résultats.

71. Le Conseil d'administration a adopté la décision suivante :

98/12. Fonds des Nations Unies pour la population : évaluation

Le Conseil d'administration

1. Accueille avec satisfaction le rapport du Directeur exécutif sur les activités d'évaluation du Fonds des Nations Unies pour la population (DP/FPA/1998/6) et se félicite des progrès accomplis par le Fonds dans la révision de ses directives en matière de suivi et d'évaluation, qui mettent l'accent sur l'efficacité des apports;

2. Encourage le Fonds à poursuivre les efforts qu'il fait pour rehausser le contenu analytique du rapport périodique sur les activités d'évaluation, notamment en ce qui concerne les résultats, les progrès et les enseignements tirés de l'expérience;

3. Prie le Directeur exécutif de rechercher activement les possibilités d'entreprendre des évaluations conjointes, selon qu'il conviendra, avec les organisations associées et les gouvernements;

4. Demande aussi que des efforts soient consentis pour accroître encore le nombre d'évaluations externes et que le Directeur continue à lui rendre

/...

compte dans le rapport périodique sur les activités d'évaluation des progrès enregistrés dans la réalisation de cet objectif;

5. Prie le Directeur exécutif d'inclure dans le rapport périodique, en l'an 2000, une annexe présentant un bilan et une analyse des évaluations de tous les programmes de pays achevés au cours de l'exercice biennal précédent conformément au plan de travail du Fonds.

12 juin 1998

VI. STRATÉGIE D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

72. Conformément à la décision 97/13, le Directeur de la Division de l'information et des relations extérieures a présenté un rapport oral sur l'application de la décision 97/13 relative à la stratégie d'information et de communication du Fonds. En réponse à la demande formulée par des membres du Conseil d'administration lors de la session officieuse de mai 1998, le rapport oral a été mis à la disposition des participants sous forme écrite le jour de l'ouverture de la session annuelle. Dans son exposé oral, le Directeur a mis l'accent sur la stratégie d'information et de communication mise en oeuvre au niveau du programme et au niveau international. Il a dit que les documents d'information et de communication relevant de chaque programme de pays étaient propres à ce pays et étaient conçus pour répondre aux besoins et aux priorités de chaque pays et de chaque programme, et notamment à la nécessité de disposer d'une documentation rédigée dans les langues locales. Pour promouvoir les objectifs de la CIPD, le Fonds travaillait avec tous ses alliés, y compris les pouvoirs publics, les ONG, la société civile et le secteur privé. Dans les pays donateurs, le Fonds ciblait son action sur les décideurs, les parlementaires et le grand public. Son objectif était de faire passer chaque groupe de la compréhension à l'engagement et à l'action. Chaque bureau extérieur avait un plan de plaidoyer fondé sur la situation du pays et guidé par les questions suivantes : quel est le problème? Quelle est l'audience cible? Quel est le message? Qui sont les alliés? Quels sont outils à employer?

73. Le Directeur de la Division de l'information et des relations extérieures a dit que la récente publication intitulée Le FNUAP au travail, qui avait été distribuée à la deuxième session ordinaire de 1998 du Conseil d'administration et était également disponible à la session en cours, contenait plusieurs exemples d'activités entreprises par le Fonds et ayant débouché sur des résultats positifs. Une activité qui s'était révélée très efficace au niveau des pays de programme était le recours à des personnalités connues sur le plan national comme Ambassadeurs de bonne volonté du FNUAP, comme dans le cas de Safia El-Emary qui avait été très active en Égypte et aidait aussi le Fonds au Liban. Le travail des Ambassadeurs du Fonds au niveau international continuait de créer une importante publicité favorable pour le Fonds et ses activités. Le travail du mannequin Waris Dirie dans la lutte contre les mutilations génitales féminines avait suscité beaucoup d'intérêt dans la presse de nombreux pays donateurs, en particulier en Europe et aux États-Unis d'Amérique. L'actrice de cinéma Keiko Kishi avait lancé une campagne de financement au Japon en demandant à chaque citoyen de verser 100 yen pour soutenir le travail du Fonds et avait joué un rôle important en élaborant un accord avec la compagnie aérienne All Nippon Airlines pour en faire le transporteur officiel du Fonds, accord qui

/...

prévoyait la projection d'un film vidéo produit par le FNUAP et sollicitant une contribution des passagers. Parmi les autres Ambassadeurs spéciaux recrutés pour représenter le FNUAP et les ONG dans différents pays donateurs, on pouvait citer Goedele Liekens en Belgique, Mikko Kuustonen en Finlande, Carrie Crowley en Irlande, Cattis Ahlstrom en Suède et Magenta Devine au Royaume-Uni.

74. Le Directeur a dit que la volonté politique était essentielle pour que les gouvernements du monde entier passent de la compréhension à l'engagement et à l'action en ce qui concerne les questions de population et de santé en matière de reproduction. L'aide publique au développement (APD) était en déclin, mais le Fonds restait attaché à son activité de promotion et de plaidoyer en faveur de la santé universelle en matière de reproduction, de l'équité et de l'égalité entre les sexes et de l'émancipation de la femme. Les principaux obstacles que rencontrait le Fonds dans l'exécution de sa stratégie d'information et de communication étaient le manque de fonds et de personnel et les controverses que suscitait parfois le FNUAP. L'introduction d'un nouveau produit de consommation en Europe coûtait 350 millions de dollars en publicité et promotion. La diffusion d'un film publicitaire de 30 secondes à la télévision aux États-Unis d'Amérique coûtait environ 20 000 dollars. La pose de 25 à 30 affiches dans les stations de métro et de train de chacun des pays membres de l'Union européenne pendant un à trois mois coûtait environ 1,5 million de dollars. Le personnel dont le FNUAP disposait pour gérer ses campagnes de presse et de plaidoyer, préparer et produire les documents d'information et gérer les appels de fonds était très peu nombreux. Trop souvent, le Fonds devait se contenter de réagir au lieu de prendre l'initiative en raison de la controverse qui entourait certaines questions de population et de santé en matière de reproduction. Fréquemment, il devait se battre contre les mensonges et les campagnes organisées de ses opposants. Plusieurs gouvernements avaient demandé au FNUAP de les aider à se défendre et à défendre le Fonds dans de telles controverses. Néanmoins, le Fonds restait fermement résolu à promouvoir et à mettre en oeuvre le Programme d'action de la CIPD. Le Directeur a conclu en affirmant que, comme l'avait déclaré la Directrice exécutive, chaque membre du personnel du FNUAP était un avocat dévoué à la cause du Fonds, qui était appuyé par les 179 pays qui avaient élaboré et approuvé le Programme d'action de la CIPD. Le Directeur accueillait avec satisfaction les indications et l'appui fournis par le Conseil d'administration et a déclaré que le FNUAP était très encouragé par la volonté du Conseil de l'aider dans ses efforts de mobilisation de ressources.

75. De nombreuses délégations se sont félicitées de la clarté et de la qualité du rapport et ont loué le FNUAP pour son engagement et son travail dans les domaines de l'information, de la communication et du plaidoyer. Une délégation a dit qu'elle était intéressée par la façon systématique dont le rapport présentait les liens clairs entre l'audience cible, les outils de communication et les messages. De nombreuses délégations ont dit que malgré la modestie de ses effectifs, le Fonds avait beaucoup accompli. Plusieurs délégations ont souligné l'importance du plaidoyer pour faire mieux connaître les questions de population, la CIPD et le FNUAP, et ont souligné la nécessité de rechercher des alliances avec les ONG, le secteur privé et les autres institutions et organisations des Nations Unies. Une délégation, demandant si le FNUAP collaborait avec le PNUD, l'UNICEF et l'ONUSIDA dans le domaine de l'information et de la communication, a dit que les succès obtenus par l'UNICEF étaient dus en partie à l'existence d'un réseau de bureaux nationaux et que le FNUAP devrait

aussi avoir un tel réseau. Plusieurs délégations ont fait des observations positives sur le recours à des Ambassadeurs de bonne volonté et à des Ambassadeurs spéciaux et ont suggéré qu'on ait davantage recours à des célébrités nationales et aux grands médias pour promouvoir la CIPD et sensibiliser le public aux questions de population. Une délégation a proposé d'aider l'Ambassadeur spécial en Irlande et a aussi pris note de la nécessité d'un appui des donateurs pour faire passer des messages par le service public. Une autre délégation, disant que le travail de l'Ambassadeur spécial dans son pays était de mieux en mieux connu, a proposé que les Ambassadeurs spéciaux soient invités à assister à une session du Conseil d'administration en 1998 ou en 1999.

76. Une délégation a souligné la nécessité de poursuivre sans relâche la campagne contre les mutilations génitales féminines. Cette même délégation, tout en se félicitant des efforts accomplis par les donateurs dans les pays de programme pour mettre en oeuvre la stratégie d'information et de communication, a dit que les États Membres devraient joindre leurs efforts à l'appui du Fonds pour sensibiliser le public aux questions de population et de santé en matière de reproduction. Une autre délégation a déclaré qu'il importait de faire une distinction entre le plaidoyer pour la CIPD et le FNUAP et les appels de fonds. Une délégation a demandé comment, dans ses activités de plaidoyer, le Fonds ménageait les deux côtés dans le débat sur l'avortement.

77. Une autre délégation, évoquant le paragraphe 5 de la décision 97/13, a demandé des renseignements supplémentaires sur la mesure de l'impact des activités d'information et de communication. Elle a aussi mentionné la nécessité de maintenir un équilibre linguistique dans la diffusion électronique de l'information, comme le prévoyait la décision 97/13, et déploré qu'actuellement le site Web du FNUAP n'utilise que l'anglais. Elle a déclaré qu'il faudrait aussi utiliser le français. Une autre délégation pensait elle aussi qu'il faudrait respecter un équilibre linguistique dans la diffusion électronique de l'information. Cette même délégation a posé une question sur la communication interne du Fonds au siège, avec le terrain et avec ses partenaires de développement. Elle a ajouté que la stratégie de communication aurait dû être liée au tableau sur les questions prioritaires intéressant le FNUAP en 1998 (voir DP/1998/13). En outre, il aurait fallu fournir des renseignements sur les activités, le budget les progrès déjà accomplis.

78. Une délégation, relevant que le FNUAP avait entrepris un nombre impressionnant d'activités de communication et d'information, a fait les suggestions suivantes : il faudrait accorder davantage d'importance au suivi et à l'évaluation de l'impact des activités de communication tant au niveau international qu'au niveau du programme, par exemple, a) par des sondages périodiques auprès d'audiences clefs pour savoir comment elles employaient les publications du FNUAP et ce qu'elles jugeaient le plus utile, b) en mesurant le succès du recours à des Ambassadeurs de bonne volonté connus sur le plan national; et c) en déterminant le volume des publications et vidéos distribuées par rapport aux années précédentes et en évaluant l'impact de ces documents sur les audiences cibles. Cette délégation aurait aimé en savoir davantage sur la stratégie globale du Fonds concernant les activités d'information, d'éducation et de communication liées à la santé en matière de reproduction, y compris la planification familiale, et sur la façon dont le Fonds collaborait avec d'autres

organisations pour partager les ressources et éviter les doubles emplois dans le domaine de l'information, de l'éducation et de la communication. Deux délégations ont dit qu'une manière de mobiliser un appui supplémentaire des donateurs serait de communiquer clairement aux pays donateurs les résultats obtenus par le FNUAP. Un des moyens d'y parvenir consisterait à partager les résultats des évaluations.

79. Dans sa réponse, le Directeur de la Division de l'information et des relations extérieures a remercié les délégations pour leurs observations, leurs conseils et leurs encouragements. Il s'est félicité des remarquables activités d'information et de communication entreprises par le Brésil et a remercié la délégation irlandaise de son offre d'aider l'Ambassadeur spécial en Irlande. Il a déclaré que le FNUAP collaborait avec plusieurs organismes des Nations Unies et ONG dans diverses activités d'information et de communication. Par exemple, il collaborait avec UNIFEM dans le cadre d'une campagne sur la prévention de la violence contre les femmes et avait financé la mise au point d'une horloge du sida, produite en collaboration avec ONUSIDA. Le FNUAP avait aussi collaboré avec le PNUD et l'UNICEF pour produire diverses brochures et autres publications. Dans tous les pays, le FNUAP collaborait avec des ONG dans le cadre de diverses activités d'information et de plaidoyer. En Europe, de concert avec 18 ONG, le Fonds avait lancé sa campagne "Face à face" et avait récemment travaillé avec certaines ONG pour mettre au point des messages transmis par le service public sur la prévention de la grossesse chez les adolescentes. Le FNUAP travaillait aussi avec les associations pour les Nations Unies dans différents pays du monde mais avait constaté qu'elles avaient tendance à accorder relativement peu d'importance aux questions de population et de santé en matière de reproduction et aux informations sur le travail du Fonds. Le Directeur a dit que certains pays le Fonds avait aussi collaboré avec l'Agency for International Development des États-Unis (USAID). Il a dit qu'on avait besoin de personnalités influentes et de personnel et de ressources financières supplémentaires pour créer des comités nationaux. Il fallait environ 1 million de dollars et deux ans pour créer un comité national. Il a aussi dit qu'il avait demandé à tous les gouvernements donateurs un appui pour les activités de plaidoyer et que tous avaient répondu qu'ils ne pourraient soutenir que les activités de programme et non le plaidoyer.

80. Pour ce qui est de la question de l'avortement, le Directeur a souligné que, conformément au Programme d'action de la CIPD, le FNUAP concentrait son action sur la mise à disposition de services de planification familiale. Les avortements causaient environ 70 000 décès par an. Il fallait traiter la question des avortements dangereux avec compassion et sur un plan médical. Là où l'avortement était légal, il devrait être sans danger et complété par des services de conseil et de planification familiale. La mise en place de services de planification familiale sûrs, efficaces et peu coûteux réduirait le recours à l'avortement. Le droit à une information sur la planification familiale et à des services de planification familiale était un droit fondamental.

81. Le Directeur a dit que deux des grands événements de 1999 seraient la commémoration du cinquième anniversaire de la CIPD et la Journée des six milliards. Toutes les tables rondes et réunions organisées à l'occasion de l'examen et de l'évaluation du cinquième anniversaire de la CIPD étaient aussi employées comme des occasions de rappeler au monde et à la communauté

internationale les engagements pris lors de la CIPD en 1994. Le Fonds collaborait avec un grand nombre d'ONG et d'organisations de la société civile à cet égard. Le Directeur a dit que le FNUAP produisait une documentation d'usage facile fondée sur le Programme d'action de la CIPD. Cette documentation était mise à la disposition des journalistes et autres membres des médias avec l'autorisation de l'utiliser librement et de la traduire. Il a relevé que plusieurs pays de programme diffusaient des annonces de service public du FNUAP, mais seuls deux pays donateurs, la Belgique et les États-Unis, en faisaient autant. Le principal message de ces annonces, ainsi que les messages transmis par les Ambassadeurs spéciaux, mettaient l'accent sur la promotion des objectifs de la CIPD et non sur la recherche de fonds. Le prochain rapport sur l'état de la population mondiale mettrait l'accent sur les résultats obtenus et les progrès accomplis depuis la CIPD ainsi que sur les obstacles et les défis rencontrés. La plupart des publications du FNUAP paraissaient dans quatre langues, et certaines davantage; par exemple, le rapport sur l'état de la population mondiale était publié en 23 langues. Tous les films vidéo étaient produits en trois langues. Le FNUAP avait entrepris de fournir des informations sur son site Web dans des langues autres que l'anglais. Le Fonds était inondé de demandes de publications, de films vidéo et autres documents et ses crédits pour ces produits étaient très insuffisants.

82. À propos des évaluations, le Directeur a dit que l'information n'était pas une science exacte. On avait besoin de repères. Il serait par exemple difficile d'évaluer l'impact d'un document d'actualité diffusé à la télévision. L'évaluation de l'impact des activités de plaidoyer était complexe et devait se faire sur une certaine période. Dans les pays de programme, le Fonds s'efforçait de mesurer l'impact, par exemple au moyen du taux d'utilisation des contraceptifs et d'autres indicateurs de santé. En outre, il cherchait à suivre et à mesurer l'impact par le biais des réactions de l'audience qu'il recevait des stations de télévision diffusant ses annonces publiques. L'UNICEF, le PNUD, le FNUAP et les chefs de l'information des agences d'aide au développement de quatre pays d'Europe du Nord s'étaient réunis pendant deux jours en 1997 pour parler de l'évaluation et n'avaient pas pu se mettre d'accord sur la meilleure manière de procéder car la plupart des mécanismes de sondage coûtaient davantage que l'activité d'information elle-même. Le Directeur a demandé aux membres du Conseil d'administration de faire part au Fonds de leur expérience en la matière.

83. Le Directeur exécutif adjoint (Politique et administration) a dit que l'Ambassadrice spéciale Keiko Kishi du Japon avait été invitée à assister à une session du Conseil d'administration, mais que jusqu'à présent son emploi du temps avait été trop chargé. Néanmoins, le Fonds continuerait de suivre la question.

84. Le Conseil d'administration a pris note du rapport oral sur la stratégie d'information et de communication du FNUAP.

VII. STRATÉGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES DU FNUAP

85. Comme convenu lors de la consultation officieuse tenue avant la session le 12 mai, le débat sur la stratégie de mobilisation des ressources du FNUAP a mis l'accent sur trois questions : la prévisibilité des ressources; le volume des ressources; et le versement des contributions dans les délais prévus.

Observations générales

86. Plusieurs délégations ont fait des observations générales concernant la mobilisation des ressources et le financement du FNUAP. L'une d'entre elles a dit qu'il ne s'agissait pas seulement de mobiliser des ressources mais aussi de renforcer les bases financières du FNUAP. Une autre a souligné que le débat ne concernait pas le financement d'une organisation, mais celui de la réalisation d'un objectif, en particulier compte tenu de la commémoration du cinquième anniversaire de la CIPD, processus qui ne pouvait pas être ignoré dans les débats du Conseil d'administration. Une troisième délégation a dit qu'elle comprenait que le FNUAP ressentait la nécessité d'avoir un financement plus stable, mais a dit que les résultats et l'efficacité du programme étaient des facteurs essentiels à cet effet. Plusieurs délégations ont souscrit à ce point de vue, soulignant que le financement devrait être lié à l'efficacité de l'exécution du programme et à son impact, ainsi que de son suivi et de l'évaluation de son impact. Une de ces délégations a dit que le système de financement du FNUAP devrait consister en un partenariat tripartite réunissant le Fonds, les pays de programme et les pays donateurs, fondé sur des attentes réalistes, axé sur les résultats et transparent, le but ultime étant d'atteindre les objectifs de la CIPD aux niveaux national et mondial. Une délégation a dit que le FNUAP était actuellement sous-financé étant donné qu'il serait capable d'exécuter un programme beaucoup plus ambitieux et qu'il fallait atteindre les objectifs du Programme d'action de la CIPD en matière de ressources. Deux délégations ont dit que l'examen de la stratégie de financement de FNUAP devrait faire partie du débat plus vaste en cours sur cette question, notamment dans le cadre du Groupe de travail spécial à composition non limitée sur la Stratégie de financement du PNUD. En conséquence, elles ne pouvaient souscrire à une méthode de financement du FNUAP qui ne s'appliquerait pas également aux autres fonds et programmes.

87. De nombreuses délégations ont souligné l'importance de la volonté politique et de l'adhésion aux engagements pris au Caire en matière de mobilisation des ressources pour atteindre les objectifs de la CIPD ainsi que pour le programme du FNUAP. Une délégation, par exemple, a souligné la nécessité que les pays donateurs comme les pays de programme confirment l'engagement pris au Caire, qui devait rester un moteur pour la mobilisation de ressources. Une autre délégation a dit que la mobilisation des ressources allait au coeur de la question : le FNUAP avait un mandat clair et les pays du monde s'étaient engagés sur le Programme d'action de la CIPD. Ce dont on avait besoin, c'étaient de volonté politique, de prévisibilité des ressources et d'un accroissement des ressources. Une troisième délégation a souligné son attachement au multilatéralisme et a appelé les autres participants à se consacrer à nouveau, au plus haut niveau, au développement multilatéral. Deux autres délégations ont souligné que l'accroissement du volume des ressources n'était pas une question technique, comme les deux autres questions, mais dépendait de la volonté

politique des donateurs et de leur attachement à la réalisation des objectifs du Programme d'action de la CIPD.

88. De nombreuses délégations ont pris note des progrès accomplis par le FNUAP malgré le déclin des ressources et la faiblesse des effectifs. Elles ont souligné que les pays devaient relever le défi et accroître les ressources du Fonds et assurer leur prévisibilité.

Prévisibilité des ressources

89. Le débat sur la prévisibilité des ressources a été axé sur deux thèmes : la possibilité d'obtenir des engagements pluriannuels et la possibilité d'établir des mécanismes pour officialiser les engagements de ressources, y compris sous forme d'accords ou de mémorandums d'accord officiels.

90. De nombreuses délégations se sont exprimées en faveur d'engagements pluriannuels. L'une d'entre elles a dit que le Conseil d'administration devrait envisager de passer à un système d'engagements volontaires pluriannuels qui permettrait au FNUAP de planifier et de programmer à partir d'une base de financement fiable. Plusieurs autres ont dit qu'elles souscriraient à cette position si de tels engagements étaient acceptables pour la plupart des autres délégations. Plusieurs délégations ont accepté le principe des engagements pluriannuels, mais ont signalé certaines difficultés techniques qu'il faudrait surmonter avant que leur pays puisse adopter de tels engagements, notamment la nécessité de modifier des lois ou des procédures budgétaires. Toutefois, deux délégations ont mis en garde contre le fait que de tels engagements ne devraient pas fournir à certains pays un prétexte pour réduire leurs contributions ou pour cesser d'assumer leur part du fardeau. Nombre de ces mêmes délégations étaient favorables à une variante ou une autre d'une contribution glissante sur trois ans. Un scénario souvent proposé consisterait en un engagement de financement ferme pour la première année ou l'année en cours, une contribution indicative pour la deuxième année et une contribution provisoire pour la troisième année.

91. Plusieurs délégations ont exprimé des réserves au sujet des engagements pluriannuels. L'une d'entre elles par exemple a dit que ces engagements dépendaient de nombreux facteurs et qu'on ne pouvait donc pas s'attendre à ce que la décision que le Conseil d'administration adopterait en septembre en traite. Une autre a dit que les engagements pluriannuels seraient difficiles pour de nombreux pays, notamment les pays en transition, en raison des réformes économiques en cours. Une troisième a indiqué qu'elle pourrait annoncer sa contribution une fois qu'un accord serait conclu entre l'exécutif et le législatif de son pays. Une autre envisageait de prendre un engagement pluriannuel et de payer d'avance, mais a dit que cette approche appelait des mécanismes flexibles et pragmatiques tenant compte des procédures administratives et budgétaires des pays.

92. Plusieurs délégations ont dit qu'il n'était pas possible de prendre des engagements pluriannuels, en partie à cause du fait que de tels engagements étaient incompatibles avec leurs systèmes et cycles budgétaires. Une de ces délégations était d'accord avec l'idée que les engagements pluriannuels amélioreraient la prévisibilité des recettes du FNUAP et encourageait donc les

donateurs qui étaient en mesure de le faire à suivre cette recommandation bien qu'elle en soit elle-même incapable pour des raisons budgétaires.

93. Plusieurs délégations ont souscrit à l'utilisation de mécanismes officiels pour assurer la prévisibilité des contributions. L'une d'entre elles a dit qu'il devrait y avoir un mémorandum d'accord entre le donateur éventuel et le FNUAP concernant le montant de la contribution et le calendrier des paiements. Il s'agirait en somme de l'expression officielle d'un engagement moral. Plusieurs autres délégations ont souscrit à cette opinion. En revanche, une délégation a recommandé de faire preuve de davantage de prudence dans l'utilisation de tels mémorandums d'accord. Une autre accueillait la proposition de façon positive mais a dit qu'elle exigeait un débat approfondi lors de la réunion officieuse d'intersession qui devrait se tenir avant la troisième session ordinaire de 1998.

Volume des ressources

94. Le débat sur le volume des ressources a été axé sur plusieurs questions clefs : le lien entre le niveau de financement et l'impact et l'efficacité du programme; l'engagement pris au Caire et l'élan créé par le processus de commémoration du cinquième anniversaire de la CIPD; la nécessité d'explorer les moyens de compenser ou de réduire au minimum les effets des fluctuations des taux de change; et les efforts visant à élargir la base des ressources du Fonds pour y inclure les ONG, les fondations et le secteur privé.

95. L'exécution et l'efficacité du programme paraissaient être les facteurs les plus critiques pour la plupart des délégations s'agissant d'accroître les ressources du FNUAP. La quasi-totalité des délégations ont mentionné cet aspect sous une forme ou une autre. Une délégation a dit qu'elle voulait conserver la possibilité d'investir dans les groupes et organisations qui étaient capables de démontrer l'efficacité de leur travail et d'établir un lien entre toute augmentation des contributions et la qualité et l'efficacité des résultats. Une autre a dit que le Conseil d'administration pourrait envisager de lier l'approbation annuelle du budget aux résultats obtenus. La même délégation et une autre délégation ont souligné l'importance de l'impact et du résultat des programmes et le rôle du suivi et de l'évaluation dans la mesure de cet impact et de ce résultat. Plusieurs délégations ont dit que l'efficacité de l'aide apportée par le FNUAP à leur pays montrait que le Fonds méritait l'appui qui lui était fourni et que cet appui devrait être augmenté.

96. Plusieurs délégations ont mis l'accent sur l'utilité relative des ressources générales par opposition aux ressources multilatérales. L'une d'entre elles a souligné que le système de financement devrait réaffirmer le rôle critique des ressources de base mais aussi donner au FNUAP la possibilité de tirer parti d'éventuelles occasions de cofinancement et du financement du secteur privé. Une autre a dit qu'il importait d'examiner les contributions multilatérales car il semblait clair, à en juger d'après le taux d'utilisation de ces ressources, que le Fonds avait une certaine difficulté à les absorber. Un accroissement des contributions générales était donc manifestement le moyen le plus efficace et le plus productif de renforcer les ressources du FNUAP. En outre, les ressources multilatérales tendaient à imposer une charge additionnelle tant aux gouvernements donateurs qu'au FNUAP. Une autre

délégation a fait sien ce point de vue et a dit qu'un recours important au financement multibilatéral risquait de compromettre la bonne gestion du programme en accroissant la charge administrative des agents d'exécution. Cette délégation recommandait donc que le FNUAP et les éventuels donateurs multibilatéraux envisagent la possibilité d'une programmation multibilatérale commune et d'une assistance multibilatérale collective dans des domaines thématiques tels que la santé des adolescents en matière de reproduction. Cela réduirait considérablement la charge administrative et les obligations redditionnelles concernant les projets multibilatéraux.

97. Les engagements pris au Caire et l'élan créé par le cinquième anniversaire de la CIPD ont aussi été mentionnés par de nombreuses délégations comme des facteurs clefs pour l'accroissement des ressources du FNUAP. L'une d'entre elles a souligné que le cinquième anniversaire de la CIPD devrait inciter les pays à s'engager officiellement sur une nouvelle stratégie de financement. Une autre a indiqué, à cet égard, que de nombreux pays en développement avaient tenu les engagements pris au Caire alors que les donateurs ne l'avaient pas tous fait. Une troisième délégation a suggéré qu'on ait recours à des mécanismes et approches novateurs pour tirer parti de l'élan créé par le cinquième anniversaire de la CIPD. Une autre a exprimé la crainte que le manque de ressources ne compromette la réalisation des objectifs de la CIPD.

98. Plusieurs délégations ont dit que le FNUAP avait besoin d'une protection contre les fluctuations de change. L'une d'entre elles a suggéré que l'euro pourrait être utile à cet égard, car des contributions versées en euros ne devraient pas nécessairement être converties en dollars et ne seraient donc pas exposées aux fluctuations du marché des changes. Une autre a dit qu'un échéancier plus strict pour le paiement des contributions donnerait aux fonds et programmes davantage de marge de manoeuvre pour mettre en place des mécanismes de protection contre les fluctuations de change. Une troisième a annoncé que son gouvernement utiliserait un taux de change fixe favorable au FNUAP pour limiter l'influence négative de l'évolution du cours de sa monnaie sur sa contribution pour 1998.

Respect des échéances

99. Toutes les délégations étaient d'accord sur le fait qu'il fallait respecter les échéances de versement des contributions. L'une d'entre elles a suggéré que le Conseil d'administration adopte une sorte de mécanisme contraignant pour faire en sorte que les contributions soient versées durant la première moitié de l'année. Une autre délégation a dit que les mémorandums d'accord qu'elle proposait devraient aussi inclure un échéancier des paiements. Une troisième délégation a suggéré que chaque donateur pourrait annoncer sa contribution pour l'année à venir et fixer un échéancier qui pourrait être différent pour chaque pays en fonction de ses besoins. L'important était que le FNUAP puisse connaître à l'avance le montant des contributions et le moment auquel il pouvait s'attendre au paiement.

Réponse de l'Administration

100. La Directrice exécutive a dit que le débat semblait se dérouler de façon logique. Dans l'ensemble, les délégations étaient d'accord sur la nécessité de

/...

respecter les échéances de versement des contributions et d'une sorte de mécanisme pour officialiser l'échéancier des paiements. Elle a souligné que le respect des échéances était essentiel pour l'efficacité de l'exécution du programme. Elle avait été frappée par le nombre de délégations qui étaient favorables à des engagements pluriannuels, même parmi celles qui avaient signalé que de tels engagements pourraient nécessiter une modification de leur législation et de leurs procédures budgétaires. Elle a accueilli avec intérêt la proposition concernant les mémorandums d'accord et a dit que le FNUAP apprécierait d'avoir une sorte d'accord officiel qui assurerait la prévisibilité des recettes et le respect des échéances de versement des contributions.

101. La Directrice exécutive a dit qu'elle collaborait avec les pays pour essayer d'élargir la base des ressources du Fonds. Elle a demandé aux délégations de l'aider à identifier des industriels, des entreprises de premier plan, des fondations et des ONG dans leurs propres pays qui seraient susceptibles de verser une contribution au FNUAP. Elle a aussi demandé aux délégations, des pays donateurs comme des pays de programme, de se faire les avocats du FNUAP. Elle a souligné que cela était particulièrement important pour le secteur privé, qui ne pourrait être persuadé d'appuyer le FNUAP que si une personnalité éminente prenait l'initiative pour faire avancer le processus. Elle a aussi invité les délégations à explorer d'autres possibilités de mobilisation des ressources et de plaidoyer, telles que des annonces de service public sur les vols des compagnies aériennes nationales et à la télévision et à la radio locales et nationales. Elle a reconnu que la mesure des résultats était importante mais a souligné que, les programmes du FNUAP étant établis sur un cycle de plusieurs années, il ne serait pas possible de prévoir ce que les ressources permettraient de réaliser chaque année. Elle a exprimé le souhait que les pays donateurs fournissent des renseignements sur les méthodes de budgétisation liées aux résultats et sur les moyens de montrer les résultats en termes mesurables.

102. Le Conseil d'administration a pris note du document de séance contenant une actualisation de la situation financière du FNUAP (DP/FPA/1998/CRP.3) et des observations faites à ce sujet.

Débat consacré au PNUD

VIII. RAPPORT ANNUEL DE L'ADMINISTRATEUR POUR 1997 ET QUESTIONS CONNEXES

103. L'Administrateur a axé le débat sur le rapport annuel pour 1997 sur quatre questions importantes intéressant tous les aspects du travail du PNUD : le profil, les partenariats, la mesure des résultats et les capacités organisationnelles. Un bref document d'information indiquant les faits saillants et contenant une mise à jour, distribué aux délégations la semaine précédente, a servi de base pour le débat qui a suivi.

104. L'Administrateur a souligné que le PNUD était résolu à affûter son profil tout en répondant aux besoins spécifiques d'un éventail de pays très divers. De grands progrès avaient déjà été faits à la suite des décisions 94/14, 95/23 et, plus récemment, 98/1 du Conseil d'administration. Les principes directeurs étaient systématiquement appliqués pour cibler le travail du PNUD tel qu'il

était déterminé par les priorités nationales. L'expérience acquise à ce jour dans les quatre domaines principaux de l'activité de l'organisation, l'élimination de la pauvreté, l'emploi et les moyens d'existence durables, la promotion de la femme et la régénération de l'environnement, avait montré que les efforts de promotion d'une bonne gouvernance étaient essentiels pour obtenir des résultats.

105. L'Administrateur a expliqué que les travaux du PNUD dans le domaine de la gouvernance avaient résulté d'une demande croissante des pays bénéficiaires. Le lien critique entre la gouvernance et l'élimination de la pauvreté était de plus en plus reconnu, comme l'avait montré très récemment la session extraordinaire de l'Assemblée générale consacrée au contrôle international des drogues.

106. Les demandes d'aide adressées au PNUD dans le domaine de la gouvernance à l'appui de l'élimination de la pauvreté avaient porté notamment sur : a) l'appui à quelque 70 élections; b) l'aide pour la création d'institutions, y compris le renforcement des capacités des organes législatifs; c) l'aide aux efforts de décentralisation, y compris le renforcement des capacités de planification et de gestion des organes élus sur le plan local; d) la formation pour les activités de déminage et les efforts visant à faire passer les pays de la remise en état et de la reconstruction au développement durable à long terme; et e) d'autres formes d'aide à des pays se trouvant dans des situations de développement particulières, notamment pour la mobilisation d'un financement de la communauté internationale.

107. Dans le domaine des partenariats, l'Administrateur a souligné que le PNUD, comme d'autres organisations de développement, quels que soient leur taille, leur mandat et leurs ressources, ne pouvaient pas travailler seuls pour plusieurs raisons, dont l'une des plus importantes était les défis et les objectifs fixés par les conférences mondiales et la nature du travail de plaidoyer et de création de capacités de l'organisation dans le domaine multiforme de l'élimination de la pauvreté. Évoquant les exemples précis de partenariats mentionnés dans le document d'information, l'Administrateur a dit que le PNUD travaillait en partenariat avec un large éventail d'acteurs – pays de programme, donateurs bilatéraux, fonds et programmes, institutions spécialisées des Nations Unies, institutions de Bretton Woods, organisations non gouvernementales et secteur privé. La coopération du PNUD avec d'autres parties du système des Nations Unies, y compris sous l'angle de réformes ambitieuses comme la mise en place du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, serait examinée au titre du point 9 de l'ordre du jour.

108. Évoquant la question de la mesure des résultats, l'Administrateur a reconnu que dans les domaines de travail du PNUD, il était très compliqué de faire une telle mesure et qu'il était particulièrement difficile de mesurer la contribution qu'une organisation comme le PNUD avait apportée aux résultats d'ensemble des efforts de développement d'un pays. Néanmoins, l'organisation était résolue à améliorer la mesure des résultats et avait fait certains progrès à cet égard.

109. En matière de capacités organisationnelles, l'Administrateur a exposé certains des progrès qui avaient été accomplis dans la mise en oeuvre du processus PNUD 2001. Il a mentionné les efforts déployés pour renforcer les

bureaux de pays, pour accroître la décentralisation et pour garantir le respect des obligations redditionnelles. Toutefois, la réforme de l'organisation n'avait pas été accompagnée d'un accroissement du financement. L'Administrateur a donné quelques exemples montrant comment le manque de ressources entravait le travail du PNUD et s'est félicité des efforts déployés par le Groupe de travail spécial à composition non limitée sur la Stratégie de financement du PNUD pour garantir les ressources de base.

110. Après la déclaration de l'Administrateur, le Président du Conseil d'administration a invité les délégations à faire de brèves observations sur cette déclaration, disant qu'elles pourraient s'exprimer à nouveau plus longuement sur le rapport annuel de l'Administrateur. Plusieurs délégations ont remercié l'Administrateur de sa déclaration claire et concise et de l'utile document d'information qui avait été mis à leur disposition pour orienter les débats. Elles se sont aussi félicitées d'avoir l'occasion de dialoguer de façon plus approfondie avec l'Administrateur.

111. Le Ministre des finances et de la planification du développement du Botswana a fait une déclaration liminaire dans laquelle il a parlé des progrès accomplis par le Botswana depuis son accession à l'indépendance 31 ans auparavant, avec l'aide du PNUD et d'autres organismes. Son gouvernement avait une si haute opinion du PNUD que, lorsque l'organisation n'a pas pu financer intégralement le programme de pays pour 1992-1996, le Gouvernement était intervenu en mettant en place un mécanisme de partage des coûts, estimant qu'il pourrait tirer parti de l'expérience du PNUD et de ses connaissances en matière de création de capacités. Il a recommandé aux pays qui étaient en mesure de le faire de mettre en place de tels mécanismes de partage des coûts mais a aussi lancé un appel urgent aux pays donateurs pour qu'ils accroissent le niveau de l'aide publique au développement (APD). Le partage des coûts et d'autres mécanismes ne pouvaient remplacer les ressources de base dont le PNUD avait besoin.

112. Le Directeur général de l'Office du développement et de la coopération du Département fédéral des affaires étrangères de la Suisse a souhaité aux représentants la bienvenue en Suisse, disant qu'il se félicitait que le Conseil d'administration du PNUD et du FNUAP se réunissent périodiquement à Genève où tant de partenaires des Nations Unies étaient installés.

113. Lors du débat sur le rapport annuel de l'Administrateur, de nombreuses délégations ont félicité l'Administrateur pour la qualité des documents, tandis que d'autres ont encouragé le PNUD à y inclure davantage d'analyses et d'informations sur les résultats. Une délégation a dit qu'elle aimerait recevoir des rapports thématiques annuels à l'avenir, et a reçu à cet égard l'appui d'une autre délégation. Une délégation a dit qu'à son avis les rapports régionaux contenus dans le rapport annuel devraient placer les activités du PNUD dans le contexte des activités entreprises par d'autres partenaires du développement. Cette délégation a dit que les rapports régionaux ne semblaient pas mentionner la fonction de coordonnateur résident ni le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, ce qui semblait indiquer que ceux-ci ne faisaient pas partie intégrante du programme du PNUD. Une autre délégation estimait que le rapport sur les activités mondiales et interrégionales aurait été plus utile s'il avait eu une orientation plus stratégique.

Recentrage

114. De nombreuses délégations ont souscrit aux observations de l'Administrateur sur la priorité accordée à l'élimination de la pauvreté et sur l'intégration des considérations sexospécifiques et environnementales dans l'ensemble des activités. Une autre délégation a noté avec satisfaction que l'Administrateur avait mis l'accent sur l'élimination de la pauvreté et la création de capacités, qui étaient en effet les éléments essentiels du développement. Une délégation a dit que l'élimination de la pauvreté devait être la priorité et qu'elle appuyait aussi les efforts visant à promouvoir la bonne gouvernance qui étaient compatibles avec les principes directeurs adoptés par le Conseil à sa première session ordinaire de 1998 (voir décision 98/1). À cet égard, tous les cadres de coopération de pays devraient montrer que ces principes avaient été systématiquement appliqués.

115. Une délégation a dit que le PNUD avait raison de concentrer ses efforts dans le domaine des droits de l'homme sur l'élimination de la pauvreté, appuyant aussi le droit au développement. La création de capacités nationales était aussi très importante, mais les délégations se rendaient compte que cela prenait du temps et exigeait un partenariat avec les acteurs locaux. Les délégations ont aussi dit que la protection de l'environnement était une priorité importante et ont demandé que le PNUD continue d'intégrer les préoccupations pour l'environnement mondial dans son travail. Une délégation a déclaré qu'à son avis le PNUD devrait en faire davantage pour aider les femmes.

116. Plusieurs délégations étaient d'avis qu'un bon travail avait été fait en ce qui concerne le recentrage des activités du PNUD, mais certaines ont dit qu'on pouvait aller plus loin. D'autres délégations estimaient toutefois que le PNUD avait maintenant bien ciblé son activité et que cet aspect pouvait peut-être être laissé de côté pour le moment. Il était temps de mettre en oeuvre les principes convenus par le Conseil d'administration. Une délégation a dit que la preuve de l'amélioration du ciblage serait apportée par les programmes au niveau du terrain et, souscrivant à ce point de vue, plusieurs délégations ont demandé comment le ciblage se traduisait dans les activités par pays.

117. Plusieurs délégations ont fait observer qu'il fallait que le PNUD s'adapte à la spécificité des différents pays et qu'il était donc parfois difficile de limiter les activités à une courte liste de priorités. À cet égard, une délégation n'était pas d'accord avec la mention de 20 services de développement de base : le PNUD était et devait rester une organisation dont les activités étaient orientées par la demande des pays. Par conséquent, cette délégation ne pouvait pas souscrire à une formulation qui interprétait la liste des services de développement de base de façon restrictive. D'autres délégations ont aussi souligné que tous les programmes appuyés par le PNUD devaient être déterminés par les pays.

118. D'autres délégations estimaient que les 20 services de développement de base mentionnés par l'Administrateur couvraient déjà un champ trop large. Une délégation, s'exprimant également au nom d'une autre délégation, a dit que penser que le Conseil d'administration avait approuvé une telle liste de services de base dans sa décision 98/1 était à leur avis une interprétation

erronée de cette décision. D'autres délégations ont déclaré que le PNUD devait veiller à préserver le recentrage qu'il s'était employé à affiner.

119. Plusieurs délégations ont souligné la nécessité d'un certain équilibre, disant que bien que le PNUD doive mettre l'accent sur certaines domaines d'intervention, il devait aussi tenir compte d'intérêts concurrents. Une délégation a dit qu'il était très vrai que les programmes du PNUD devaient être déterminés par les pays, mais que si un aspect n'entrait pas dans son mandat, il pouvait aussi jouer un rôle utile en aidant à trouver une autre organisation compétente pour le traiter. Une autre délégation a résumé ces opinions en disant que le défi pour l'organisation était de rester ciblée tout en répondant à des besoins variés.

120. À propos des priorités du PNUD, plusieurs délégations ont dit qu'elles devaient faire une large place aux pays les moins avancés (PMA), en particulier ceux d'Afrique. Une délégation a informé le Conseil d'administration que l'Afrique serait le seul continent sur lequel davantage de personnes vivraient dans la pauvreté à l'aube du XXI^e siècle que durant le siècle précédent. Une autre délégation a dit que l'Initiative 20/20 était très importante pour son gouvernement. L'Administrateur avait minimisé le rôle du PNUD dans cette initiative, laissant entendre qu'il y aurait peut-être moins de ressources consacrées à des activités axées sur la fourniture des services sociaux de base. Pour cette délégation toutefois, cela ne signifiait pas que le PNUD ne pouvait pas continuer d'être un avocat efficace de l'Initiative 20/20.

121. L'accroissement des efforts consacrés aux questions de gouvernance a été approuvé par plusieurs délégations. Des pays bénéficiaires ont dit que le PNUD les aidait à mettre en oeuvre des mesures de décentralisation ainsi que des réformes de l'administration et de la fonction publique. Une délégation a dit que la bonne gouvernance devait être honnête, transparente, sensible aux besoins, efficace, décentralisée et pleinement participative, et surtout qu'elle impliquait une obligation redditionnelle complète; cette délégation ne doutait pas que le PNUD se fasse le promoteur de ces idéaux dans ses programmes. Une délégation a appelé l'attention sur la récente conférence sur la gouvernance qui s'était tenue à Accra (Ghana) avec la participation de 25 pays africains, et se demandait comment les résultats de cette conférence seraient communiqués dans le reste du monde. Une autre délégation a fait observer que la demande d'aide dans le domaine de la gouvernance était en augmentation et a félicité le PNUD de mettre au point des réponses novatrices à cette demande.

122. Plusieurs délégations ont dit que le PNUD devait accroître sa visibilité en se donnant un profil clair et fort. Entre autres choses, cela serait important pour forger des partenariats avec d'autres organismes. La viabilité financière dépendait de plus en plus de l'information des décideurs politiques et de leurs mandants sur les résultats, et l'organisation dans son ensemble devait être davantage axée sur les résultats. En faisant mieux connaître les résultats positifs qu'elle avait obtenus, elle se ferait des alliés parmi les parlementaires et dans l'opinion publique. À cet égard, une délégation a dit que la déclaration du Ministre du Botswana montrait bien comment les pays bénéficiaires pouvaient aider à faire de la publicité pour les résultats obtenus chez eux. Plusieurs délégations ont souligné le rôle essentiel de la communication pour sensibiliser les gouvernements et les peuples à l'action du

PNUD. Pour cela, il fallait notamment leur faire savoir qui étaient les bénéficiaires des interventions du PNUD et comment ces interventions leur avaient été utiles. Une autre délégation a fait observer que le renforcement de la confiance envers le PNUD et son travail ne devait pas concerner uniquement les pays donateurs mais aussi les pays de programme si l'on voulait développer un véritable partenariat avec ces pays.

Partenariats

123. Une délégation a dit qu'il faudrait avoir une réflexion plus stratégique à propos de la nature des partenariats, c'est-à-dire des sauvegardes qu'il fallait mettre en place pour préserver le rôle des organisations complémentaires. Cette délégation craignait que sans cela un régime de conditionnalités se mette en place. Une autre délégation a dit qu'en cherchant à forger des partenariats avec d'autres organisations comme les institutions de Bretton Woods, le PNUD devait préserver la spécificité de sa propre contribution. Une autre délégation a dit que dans tout partenariat, le PNUD devait conserver un rôle prépondérant.

124. Une délégation a demandé davantage de renseignements sur les efforts de coopération entrepris avec l'Union européenne. On a aussi demandé des renseignements sur la possibilité de constituer des partenariats avec le secteur privé, y compris pour la mobilisation de ressources. Dans le débat sur les partenariats, une délégation a dit qu'on pourrait rechercher des partenariats plus efficaces avec les organismes d'aide bilatéraux et a mentionné plusieurs initiatives dans lesquelles l'agence d'aide au développement de son propre pays avait eu une coopération fructueuse avec le PNUD. Une délégation a demandé des renseignements sur la façon dont d'autres organisations, notamment les institutions de Bretton Woods, collaboraient dans le cadre des groupes thématiques au niveau des pays. Une délégation a fait observer qu'en dépit de l'attention accrue accordée à la coopération avec les institutions de Bretton Woods, aucune de ces institutions n'avait envoyé de représentants à l'actuelle session du Conseil d'administration.

125. Une délégation a mentionné la relation de plus en plus étroite qui existait entre le commerce et le développement et a rappelé au Conseil d'administration que les 48 pays les moins avancés qui avaient une population totale de plus de 500 millions d'habitants ne réalisaient que moins de 1 % du commerce mondial; cette délégation a demandé qu'on développe les partenariats avec les organisations compétentes en matière de commerce. Une délégation a dit que la Réunion de haut niveau sur les initiatives intégrées pour le développement du commerce des pays les moins avancés devait tenir compte du contexte plus général du développement. Une autre a demandé quelles mesures concrètes le PNUD avait prises pour donner suite aux décisions de la Réunion de haut niveau.

126. À propos du paragraphe 17 du document DP/1998/17, une délégation a déclaré que les objectifs élaborés dans la "Stratégie pour le XXI^e siècle" par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de développement et de coopération économiques devaient être approuvés par un organe intergouvernemental avant que leur réalisation ne soit considérée comme relevant de la responsabilité des coordonnateurs résidents. Une autre délégation a dit que le CAD devrait aider à élaborer des efforts globaux et coordonnés entre ses membres, y compris les donateurs bilatéraux.

127. Une délégation a demandé pourquoi l'harmonisation des cycles de programmation entre les divers fonds et programmes des Nations Unies semblait prendre si longtemps.

Mesure des résultats

128. Une délégation a dit que le PNUD pouvait faire un bon emploi des indicateurs de programme pour informer les mandants de ce qui avait été accompli, mais qu'ils devaient principalement être employés pour la conception des programmes. À cet égard, les organisations d'aide bilatérale devaient être disposées à apprendre et à partager avec le PNUD en ce qui concerne la mise au point et l'utilisation de ces indicateurs. Plusieurs délégations convenaient avec l'Administrateur qu'il était difficile d'élaborer des indicateurs fiables, mais ont appuyé les efforts déployés par l'organisation pour améliorer la mesure des résultats. Une délégation a dit qu'elle s'attendait à ce que le PNUD présente au Conseil d'administration des indicateurs de résultats relatifs aux objectifs définis dans sa décision 98/1 sur le recentrage de l'action du PNUD. Des délégations ont dit que, bien qu'il soit difficile d'obtenir de tels renseignements, on avait besoin de chiffres pour pouvoir juger de l'efficacité du travail de l'organisation.

Capacités organisationnelles

129. Parlant de la question du processus de réforme en cours, une délégation a dit que, s'il était essentiel de poursuivre les réformes au sein du PNUD, des réformes étaient aussi nécessaires au niveau du système des Nations Unies pour que les efforts de développement humain puissent aboutir. Une autre délégation a déclaré que l'organisation était actuellement en état de transition tandis que la réforme plus générale du système des Nations Unies se poursuivait et que le PNUD devrait jouer un rôle de premier plan dans ce processus tout en entreprenant ses propres réformes internes.

130. Une délégation a dit qu'elle considérait que le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement était au centre des efforts de réforme du système car il fournissait un programme de travail commun pour différentes entités et leur permettait d'avoir une approche intégrée des initiatives de développement. Une délégation a dit que le Plan-cadre devait être fondé sur les stratégies, plans et priorités nationaux du pays de programmes concerné. Elle espérait recevoir bientôt un rapport d'évaluation complet sur les résultats du premier Plan-cadre. Une autre délégation a dit que le Plan-cadre devait remplacer des mécanismes existants et non se surimposer à la structure déjà en place.

131. Une délégation a dit que les observations de l'Administrateur sur le Guatemala, qui était un des premiers pays à avoir un Plan-cadre, donnaient une bonne image de l'équipe de pays du PNUD ainsi que de l'engagement du Gouvernement. Les objectifs du Plan-cadre dans ce pays étaient compatibles avec ceux préconisés par le système des Nations Unies et tenaient compte des résultats des conférences mondiales. Une délégation a dit qu'elle était impatiente de voir les résultats des premiers plans-cadres au Mali et au Viet Nam.

132. À propos de la réforme interne, une délégation a dit que le PNUD devait renforcer la gestion à tous les niveaux. Vu la décentralisation croissante du programme, il fallait continuer de renforcer la responsabilisation et les fonctions d'évaluation, accorder plus d'importance aux enseignements tirés de l'expérience et investir davantage dans l'exécution nationale. À cet égard, une délégation a dit qu'elle pensait, comme l'Administrateur, que le réseau des bureaux de pays était le principal atout du PNUD et qu'il importait de renforcer les bureaux de pays dans les pays de programme prioritaires. Toutefois, cette délégation a invité le PNUD à examiner si le maintien d'un réseau de bureaux de pays aussi large que possible était la meilleure manière d'obtenir un impact dans un environnement caractérisé par un déclin des ressources. Une délégation a demandé davantage de renseignements sur le processus de décentralisation du personnel, disant que cette décentralisation pourrait dégraisser l'organisation et la rendre plus flexible et plus rapide. Une autre délégation a demandé qu'on déploie davantage de personnel du siège dans les bureaux de pays. En outre, elle se demandait si la structure administrative du PNUD, en particulier les services qui s'occupaient des audits et des affaires juridiques, était suffisamment forte pour s'adapter à une décentralisation accrue.

133. Plusieurs délégations ont dit que le processus de changement PNUD 2001 renforcerait l'organisation; certaines ont dit qu'il pourrait entraîner une réduction des coûts. Une délégation voulait savoir ce qui était fait pour promouvoir un sentiment d'appropriation du processus de gestion du changement parmi le personnel. Une délégation a félicité l'organisation des efforts qu'elle faisait pour employer davantage de femmes dans des postes d'administrateur, et une autre a dit que l'objectif ne devait pas être d'atteindre un certain ratio arbitraire si cela impliquait des sacrifices sur le plan de l'efficacité.

134. Plusieurs pays de programmes ont félicité l'organisation pour la qualité des coordonnateurs résidents qui avaient travaillé chez eux et ont dit que leur rôle était essentiel pour la réussite des programmes. De nombreuses délégations étaient favorables à un maintien de la fusion des fonctions de représentant résident et de coordonnateur résident et pensaient que le PNUD devrait conserver son rôle dans la gestion et le financement du système des coordonnateurs résidents. Plusieurs délégations estimaient que les coordonnateurs résidents avaient donné un élan précieux aux efforts de réforme du système des Nations Unies au niveau du terrain.

135. Une délégation était favorable aux efforts de renforcement de la fonction de coordonnateur résident et estimait qu'à cet effet il importait de promouvoir un sentiment d'appropriation accru de cette fonction parmi les autres organismes des Nations Unies. Plusieurs délégations se sont exprimées à l'appui de la résolution 50/120 de l'Assemblée générale qui soulignait la nécessité d'appuyer la fonction de coordonnateur résident. Une délégation a dit qu'elle était favorable aux efforts visant à renforcer le rôle des coordonnateurs résidents mais a souligné que cela devait se faire dans le cadre de la résolution 50/120 de l'Assemblée générale.

136. Une délégation a dit qu'il faudrait élaborer un arrangement de partage des coûts avec d'autres organismes des Nations Unies pour le financement de la

fonction de coordonnateur résident; vu les difficultés financières actuelles, le PNUD ne devrait pas avoir à assumer entièrement la charge financière.

137. Plusieurs délégations voulaient savoir ce qu'on faisait pour élargir le recrutement des coordonnateurs résidents et quels étaient les critères employés pour sélectionner des coordonnateurs résidents à l'extérieur du PNUD. Une délégation a dit que le processus de sélection devrait être conçu en vue de choisir les personnes les mieux qualifiées, qu'elles proviennent du PNUD ou de l'extérieur. Une autre délégation a dit que le principal critère de sélection devrait être la capacité de coordination de la personne concernée et non la possession de tel ou tel savoir-faire technique.

Mobilisation des ressources

138. Une délégation a dit que les pays ne devaient pas oublier que les programmes du PNUD n'étaient pas des opérations abstraites mais des activités concrètes qui avaient une influence sur la vie de millions de personnes dans le monde entier. Une autre délégation a dit que le plus grand défi qui était lancé au PNUD consistait à mobiliser davantage de ressources. Plusieurs délégations étaient favorables à toute mesure que l'Administrateur pourrait prendre pour mettre un terme au déclin des ressources et pour favoriser leur augmentation.

139. À propos du financement, une délégation a dit que le Secrétariat devrait se concentrer sur les pays qui étaient particulièrement peu généreux, mais qu'il fallait aussi envisager d'autres sources - fonds multibilatéraux, fonds d'affectation spéciale, partenariats avec d'autres organisations internationales (en particulier les institutions de Bretton Woods), fondations et secteur privé. Il convenait de féliciter le Secrétariat pour les efforts déjà déployés, mais il fallait en faire encore plus. Une délégation a dit qu'il était vrai que la meilleure manière d'attirer davantage de ressources était d'avoir de bons programmes et une bonne gestion, mais que l'organisation devait être réaliste quant au niveau du financement auquel elle pouvait s'attendre dans l'actuel environnement politique et économique. Elle a aussi dit, à l'instar de nombreuses autres délégations, que le PNUD devait mieux faire connaître ses réalisations dans le but de mobiliser davantage de ressources.

140. Une délégation, appuyée par une autre, a souligné que dans sa décision 95/23, le Conseil d'administration avait fixé un objectif de 1,1 milliard de dollars par an pour les programmes du PNUD afin de répondre aux besoins des pays en développement; pour ces deux délégations, ce montant n'était pas négociable. Cette délégation a demandé pourquoi les pays donateurs réduisaient le niveau de l'APD alors que les besoins de développement étaient en augmentation. Elle a loué les efforts de la Norvège, qui consacrait 1 % de son produit national brut à l'APD et a demandé que les autres pays en fassent autant.

141. De nombreuses délégations ont déploré le déclin des contributions au PNUD. Plusieurs pays de programme ont parlé de l'aide qu'ils avaient reçue du PNUD dans la lutte contre la pauvreté, la démocratisation, la promotion de la condition féminine, etc., et ont exprimé l'espoir que l'organisation continuerait de recevoir les ressources nécessaires pour l'exécution de ces activités. Ces délégations ont parlé des besoins d'aide au développement de

leur pays et déploré que le PNUD n'ait pas des ressources suffisantes pour en faire davantage. Plusieurs délégations ont déploré que les efforts consentis par le PNUD pour se réformer n'aient pas été récompensés par une augmentation des contributions à l'organisation. Une délégation a dit qu'il ne s'agissait pas seulement d'une question de volume des ressources, mais aussi de la prévisibilité de ces ressources, et espérait que le Groupe de travail spécial à composition non limitée sur la Stratégie de financement du PNUD étudierait les moyens de résoudre ce problème. Une autre délégation a demandé aux pays donateurs d'envisager, s'ils ne pouvaient pas accroître le volume de leurs contributions financières, de faire des dons additionnels en nature.

142. Une délégation a dit que le niveau des ressources du PNUD n'avait jamais été à la hauteur de ses attentes et que l'accroissement de ces ressources dépendait de la volonté politique des pays donateurs.

Questions régionales

143. Plusieurs délégations de pays d'Europe orientale et de la Communauté d'États indépendants ont parlé de l'aide que ces pays avaient reçue du PNUD durant leur période de transition vers l'économie de marché. Nombre de ces pays ont dit que le PNUD avait joué un rôle essentiel, en particulier dans les domaines de la gouvernance et de la création d'institutions. Une délégation a souligné que le PNUD avait eu recours à l'exécution nationale, ce qu'aucun autre donateur ne faisait actuellement dans son pays. Cette délégation a aussi félicité le PNUD pour la clarté de son système de suivi et d'évaluation. Une autre délégation a remercié le PNUD pour ses activités visant à aider à intégrer les minorités nationales et pour son appui dans le domaine des droits de l'homme; ces efforts ont aussi été mentionnés par d'autres délégations de la région.

144. Plusieurs pays ont mentionné des exemples d'initiatives que le PNUD avait prises dans la région, beaucoup d'entre eux soulignant l'importance des projets concernant la gouvernance. Dans les pays dans lesquels il y avait eu des troubles civils, les délégations ont porté une appréciation positive sur le rôle que le PNUD avait joué dans la reconstruction. Elles ont mentionné des exemples d'aide fournie par le PNUD pour renforcer des organisations de la société civile, qui étaient souvent très faibles, et de mise en place de unités de ressources qui étaient très utiles à de nombreux secteurs de la société, y compris les pouvoirs publics. Une délégation a parlé du travail accompli par le PNUD pour renforcer les institutions gouvernementales dans le nouveau cadre démocratique et pour aider à élaborer une stratégie nationale de développement.

145. Nombre de délégations ont exprimé le souhait que le PNUD puisse poursuivre son assistance malgré le déclin des ressources, certaines d'entre elles signalant que les activités dans leur pays avaient déjà été réduites. Elles ont dit que les progrès déjà accomplis pourraient être compromis si l'assistance cessait trop tôt. Elles ont toutes demandé que l'appui du PNUD ne soit pas supprimé trop tôt dans le processus de transition pour des raisons de manque de ressources. Certains pays ont dit qu'ils espéraient pouvoir verser une contribution au PNUD à l'avenir, et que l'organisation les aidait à élaborer une stratégie à cet effet.

146. Une délégation a demandé comment il fallait comprendre le recentrage de l'Initiative spéciale du système des Nations Unies en faveur de l'Afrique recommandé au paragraphe 19 du document DP/1998/17/Add.5. Comme l'Initiative spéciale était toute récente, il semblait trop tôt pour la recentrer. Cette recommandation impliquait-elle que les ressources étaient insuffisantes? Une autre délégation a dit qu'elle était déçue par les résultats obtenus à ce jour et a demandé quels étaient les avantages concrets résultant de l'Initiative. Une autre délégation a dit que les objectifs de l'Initiative étaient très importants pour son pays, mais que ses éventuels résultats n'étaient pas bien connus. À ce jour, l'Initiative spéciale ne semblait guère avoir apporté de valeur ajoutée et son financement paraissait insuffisant. Une délégation a posé une question au sujet de la participation de la Banque mondiale à l'Initiative spéciale.

147. Une délégation a dit qu'il était certes important de déployer des efforts en Afrique, mais a demandé que la région de l'Asie et du Pacifique ne soit pas oubliée. Une délégation a dit que dans la section du rapport annuel de l'Administrateur traitant de l'Asie et du Pacifique (DP/1998/17/Add.1 (Part III) et Corr.1), elle aurait aimé avoir davantage d'informations sur la réaction du PNUD à la crise financière de l'Asie ainsi que sur le programme sous-régional concernant le nord-est de l'Asie. Une autre délégation a dit que le PNUD pourrait jouer un rôle de coordination utile dans la gestion de la crise financière asiatique et a demandé que l'organisation soit plus présente dans ce processus.

Pays se trouvant dans des situations particulières

148. Un pays de programme d'Afrique a appelé l'attention du Conseil d'administration sur l'afflux de réfugiés dans son pays, causé par des situations de conflit dans les États voisins, et a demandé ce que le PNUD pourrait faire pour l'aider. Un pays de programme d'Europe a parlé de la situation difficile des réfugiés dans son pays et a demandé ce que le PNUD pourrait faire dans de telles circonstances particulières. Un autre pays de programme d'Afrique a dit que les pays en développement étaient souvent frappés par des catastrophes naturelles face auxquelles ils manquaient de moyens financiers; dans son cas, le pays devait lutter contre une invasion de criquets. Une autre délégation a souligné les difficultés des petits pays en développement insulaires, dont la situation économique était souvent très instable en raison des fluctuations des prix des produits primaires et des catastrophes naturelles. Elle a demandé qu'on n'oublie pas leurs besoins.

Questions spécifiques

149. De nombreuses délégations se sont félicitées des efforts déployés par le PNUD dans le domaine du déminage et ont demandé davantage de renseignements sur le rôle de l'organisation dans l'action contre les mines et le déminage.

150. Une délégation a posé plusieurs questions précises : pourquoi l'objectif d'exécution pour le Fonds de développement des Nations Unies avait-il diminué de 9 %? Quels enseignements avait jusqu'à présent tirés de l'expérience le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM)? Une autre délégation s'est enquis des perspectives financières d'UNIFEM.

151. Plusieurs délégations ont dit qu'elles appuyaient les efforts du PNUD dans le domaine de la coopération technique entre pays en développement (CTPD) mais qu'il restait un potentiel considérable encore sous-exploité. Une délégation a dit qu'elle s'attendait à une approche plus stratégique du Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement.

152. Une délégation a demandé quel était l'avantage comparatif du PNUD dans le domaine du sida. Un pays a dit qu'il soutenait l'aide apportée par le PNUD aux pays pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, mais que ces activités ne devaient pas être placées dans le contexte du suivi du Protocole de Kyoto, qui n'imposait aucune obligation juridiquement contraignante aux pays en développement.

153. Plusieurs délégations se sont exprimées en faveur du programme d'assistance au peuple palestinien, décrit dans le document DP/1998/17/Add.4, disant qu'il répondait aux besoins du peuple palestinien.

154. Plusieurs délégations n'étaient pas d'accord avec la déclaration faite au paragraphe 3 du document DP/1998/17/Add.1 (Part V), selon laquelle la corruption restait très répandue en Amérique latine et dans les Caraïbes, disant que cela était une généralisation excessive qui ne tenait pas compte des efforts que faisaient les pays de la région pour lutter contre ce problème.

155. Deux délégations ont demandé pourquoi le recrutement pour les unités de ressources sous-régionales avançait si lentement et se sont demandé s'il ne fallait pas revoir cette idée.

Réponses de l'Administration

156. L'Administrateur a remercié le Ministre du Botswana pour sa déclaration et a souscrit aux opinions qu'il avait exprimées. Il était particulièrement reconnaissant aux différents pays de programme qui, durant le débat, avaient fait des déclarations donnant souvent une image très concrète de l'action du PNUD et des coordonnateurs résidents.

157. L'Administrateur a dit qu'à l'avenir on disposerait d'une meilleure base de données pour établir le rapport annuel. Il espérait qu'à la lecture de l'introduction du rapport annuel, les délégations prenaient conscience du chemin parcouru par le PNUD sur le plan organisationnel et des progrès accomplis en ce qui concerne le renforcement de la cohésion et la coordination entre les bureaux. À son avis, le rapport annuel montrait que le PNUD était plus fort que jamais.

158. Le Directeur du Bureau de la politique de développement a dit que le PNUD s'efforcerait de faire en sorte que la section du rapport annuel consacrée au programme mondial soit moins fragmentée et plus analytique. Le programme mondial était actuellement dans une phase de transition et l'on cherchait à accroître sa cohérence et à le recentrer.

159. À propos du recentrage, l'Administrateur a dit que l'organisation s'était beaucoup rationalisée en définissant 20 services de développement spécifiques. Cela constituait à son avis un programme de travail très ciblé. Il a dit que

plusieurs délégations avaient insisté sur le "profil" de l'organisation et sur la nécessité de le rendre plus visible dans un certain nombre de pays où il était actuellement très discret, notamment en exprimant le ou les messages du PNUD en termes simples et faciles à comprendre. À cet égard, il a appelé l'attention sur les nouvelles affiches exposées dans la salle de conférence. Il a ajouté que pour projeter une image cohérente, l'organisation devait pratiquer ce qu'elle prêchait. Ce n'était pas seulement le message, mais aussi les axes d'intervention de l'organisation qui devaient être clairs et concis. C'est pourquoi par exemple il avait essayé d'éviter que le PNUD aide à réaliser les objectifs des services de base pour tous. Ces objectifs étaient tous très importants, mais d'autres organismes et organisations travaillaient dans ces domaines : le PNUD devait se concentrer sur son objectif principal, l'élimination de la pauvreté. L'Administrateur était d'accord avec la délégation qui avait dit que les droits de l'homme devaient être placés dans le contexte général des libertés et que le fait d'être libéré de la pauvreté était une liberté humaine fondamentale. Il a prévu que le PNUD continuerait de jouer un rôle majeur dans l'Initiative 20/20, reconnaissant, comme l'avait dit une délégation, qu'il serait très utile que l'organisation joue un rôle de plaidoyer, de coordination et de facilitation, même si son apport financier restait minime.

160. L'Administrateur a dit que le PNUD devait communiquer ses priorités efficacement, notamment à l'intention des responsables. Il était d'accord avec les observations selon lesquelles les priorités devaient être traduites plus efficacement au niveau des pays. Pour ce qui est de la stratégie de communication, l'Administrateur a dit que les progrès que l'organisation faisait dans ce domaine deviendraient évidents lorsque l'on examinerait sa stratégie d'information et de communication au titre du point 14 de l'ordre du jour; c'était là une question très importante pour l'organisation.

161. Le PNUD a dit que les initiatives en matière de gouvernance tiendraient une place de plus en plus grande dans les programmes du PNUD car un très grand nombre de pays demandaient une aide dans ce domaine. Comme le PNUD était très décentralisé et que son action était déterminée par la demande, la croissance du nombre de demandes l'amenait inévitablement à intervenir davantage dans ce domaine. Le PNUD était de plus en plus considéré comme un partenaire fiable pour les activités en matière de gouvernance.

162. L'Administratrice assistance et Directrice du Bureau des politiques du développement a dit qu'elle était encouragée par les observations positives faites à propos des activités du PNUD dans le domaine de la gouvernance. Le PNUD était en train de lancer un nouveau programme mondial couvrant trois thèmes : a) les institutions du Gouvernement, notamment les meilleures pratiques en matière d'élections, de pouvoir législatif et de pouvoir judiciaire; b) la décentralisation et la gouvernance locale; et c) la gestion et la transparence du secteur public. Le PNUD continuait d'orienter son action en fonction de la demande : toutes ces initiatives répondaient à des demandes formulées par les gouvernements.

163. En réponse à la question posée par une délégation au sujet de l'endettement des pays en développement, l'Administrateur associé a expliqué que le rôle du PNUD était de préconiser un plus grand effort de réduction de la dette et une

meilleure prise en considération des préoccupations sociales et environnementales, et d'aider à créer des capacités nationales pour la gestion de la dette. Il a dit que l'organisation était consciente de la nécessité de faire davantage pour les femmes, comme l'avait demandé une délégation. Il a signalé que 25 % des ressources étaient consacrées à des programmes liés à la condition de la femme. Les femmes étaient particulièrement touchées par la pauvreté, notamment dans les pays les moins avancés et les pays se trouvant dans des situations particulières. L'intervenant a mentionné la gravité de la situation en Afghanistan, où les femmes ne pouvaient pas sortir pour trouver le travail dont elles avaient besoin afin d'entretenir leur famille.

164. L'Administrateur a remercié les délégations qui avaient dit que le PNUD devait davantage jouer un rôle moteur parmi les organismes de développement des Nations Unies; il pensait lui aussi que l'organisation devait travailler pour l'ensemble du système. À propos des coordonnateurs résidents, il a dit que seule une petite portion des ressources du programme du PNUD était consacrée à la fonction de coordination. À son avis, ce serait une très mauvaise idée que de séparer le financement de la gestion du système des coordonnateurs résidents: il fallait que le financement continue d'être assuré par le PNUD. De toute manière, ce financement ne représentait pas une proportion importante des ressources. Une enquête avait montré qu'en moyenne le coordonnateur résident consacrait 30 % de son temps à des fonctions de coordination. Les critères employés pour sélectionner des coordonnateurs résidents à l'extérieur du PNUD étaient les mêmes que ceux employés pour les sélectionner à l'intérieur de l'organisation.

165. L'Administrateur a dit que l'harmonisation des cycles de programmes serait une bonne chose; la meilleure manière de la réaliser serait peut-être que les organes dirigeants de chacun des fonds et programmes prennent des décisions officielles à cet effet. Quoi qu'il en soit, il espérait que le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement entraînerait une harmonisation des cycles de programmes de par son effet d'harmonisation globale. L'Administrateur a ajouté qu'il était vrai que les objectifs adoptés par le CAD n'étaient pas juridiquement contraignants, mais que le PNUD devait être conscient de ces objectifs pour aider à mobiliser les efforts au niveau des pays.

166. L'Administrateur assistant et Directeur du Bureau de la planification et de la gestion des ressources a dit que le PNUD avait depuis longtemps des relations importantes avec les institutions de Bretton Woods et en particulier la Banque mondiale. Par le passé, la Banque mondiale avait joué le rôle d'agent d'exécution pour certains projets du PNUD, mais cela était de moins en moins fréquent. Pour faciliter la coordination de l'aide, le PNUD soutenait le processus des groupes consultatifs dirigé par la Banque mondiale tandis que la Banque mondiale soutenait le mécanisme des tables rondes dirigé par le PNUD. Vu l'évolution de la Banque mondiale et en particulier l'importance accrue qu'elle attachait à la lutte contre la pauvreté, le fait qu'elle reconnaissait que la création de capacités était une priorité, le renforcement de son réseau de bureaux de pays et l'accroissement des dons sous forme d'assistance technique, le moment était peut-être venu de redéfinir les relations entre le PNUD et la Banque mondiale. En fait, le dialogue sur cette relation se déroulait au plus haut niveau des deux organisations, et les cadres supérieurs exploraient les domaines dans lesquels une future collaboration serait possible.

167. L'Administrateur a dit que, dans le cadre de son plan de travail, le Groupe des organismes de développement des Nations Unies allait coordonner les Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement dans deux pays pilotes avec les stratégies d'aide aux pays de la Banque mondiale. Les relations avec la Banque mondiale n'étaient certes pas totalement harmonieuses, mais en général elles étaient très positives. Par exemple, la Banque mondiale participait à presque tous les groupes thématiques organisés par le système des Nations Unies dans les pays de programme.

168. En réponse à la question sur la coopération entre le PNUD et l'Union européenne, l'Administratrice assistante et Directrice du Bureau régional pour l'Afrique a dit que le PNUD avait pris l'initiative de mettre en place une relation de travail avec la Commission européenne dans le but d'accroître les efforts de développement en créant des synergies entre les deux organisations. Un comité directeur commun, auquel la Banque mondiale participait également, avait été créé et il allait se réunir très prochainement.

169. En réponse aux questions concernant la coopération du PNUD avec le secteur privé, l'Administrateur a dit que l'organisation était en train de faire une récapitulation des initiatives qu'elle avait prises en direction du secteur privé et s'efforçait d'associer le secteur privé international à ses activités. En particulier, on étudiait la possibilité d'amener 20 à 30 grandes sociétés multinationales à créer un important fonds d'investissement assujéti à certains critères qui restaient à définir. Il existait des entreprises du secteur privé qui étaient intéressées par le développement et seraient disposées à fournir des fonds.

170. À propos des résultats, l'Administrateur a dit que, comme cela a été déclaré dans le document d'information reprenant les faits saillants et contenant une mise à jour du rapport annuel de l'Administrateur, il était généralement reconnu que la mesure des résultats des activités de développement était complexe, mais elle l'était tout particulièrement dans les domaines dans lesquels le PNUD intervenait – le plaidoyer, la facilitation et la coordination de l'aide et la création de capacités (par. 24). Par exemple, il était impossible de quantifier l'impact des rapports nationaux sur le développement humain, mais le consensus était qu'ils avaient apporté une contribution importante dans les 100 pays de programme dans lesquels le PNUD avait aidé à les établir. La mesure de l'efficacité des initiatives en matière de gouvernance était particulièrement difficile. Cela dit, l'Administrateur a répété que l'organisation tenait à mettre au point des indicateurs de résultats et que l'évaluation de l'impact de ses programmes était essentielle pour son efficacité et qu'il avait transmis ce message au Bureau de l'évaluation.

171. En réponse aux questions relatives à l'amélioration de l'efficacité du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, l'Administrateur a invité le Conseil d'administration à continuer de pousser tous les organismes de développement des Nations Unies dans cette direction. Le Plan-cadre était effectivement au coeur de la réforme du système des Nations Unies et il signifiait que les différentes parties du système devraient passer d'une coordination sous forme d'échange d'informations à une véritable collaboration. L'Administrateur était d'accord avec les délégations qui avaient dit qu'il fallait examiner quels instruments de programmation pourraient être intégrés

dans le Plan-cadre pour éviter d'ajouter un nouveau mécanisme à tous ceux qui existaient déjà. Il a dit que d'autres donateurs commençaient aussi à travailler ensemble par l'intermédiaire des groupes thématiques des Nations Unies, auxquels les donateurs bilatéraux pouvaient également participer. Le PNUD travaillait dans des situations très diverses partout dans le monde et à son avis cette diversité transparaissait dans les cadres de coopération de pays qui étaient présentés au Conseil d'administration pour approbation.

172. Le Directeur du Bureau de la planification et de la gestion des ressources a dit que la décentralisation était une priorité et un défi majeurs pour le PNUD. L'organisation avait fait de grands progrès dans la décentralisation de ses opérations et cette décentralisation se poursuivait, y compris en matière budgétaire. Cela avait nécessité une refonte d'une grande partie des structures de l'organisation, notamment les systèmes d'information, et un recours accru à des mécanismes comme la sous-traitance. Le prochain budget biennal montrerait que cette évolution se poursuivait. La décentralisation avait obligé l'organisation à faire des investissements dans la gestion du personnel : il avait fallu créer de nouveaux systèmes et former du personnel. Les indicateurs de qualité des prestations seraient définis d'ici janvier 1999. L'idée générale avait été de déployer le personnel là où le travail se faisait et dans les années 90 cela avait entraîné une réduction de 25 % des effectifs du siège et un accroissement de 10 % des effectifs des bureaux extérieurs. Un an plus tôt, le projet PNUD 2001 avait été mis en oeuvre, ce qui avait entraîné un plafonnement des postes non essentiels, une refonte de certaines fonctions et un recours à la sous-traitance. On n'avait pas encore décidé si les bureaux régionaux seraient situés au siège ou dans les régions. Le débat sur les stratégies de financement et sur de nouvelles réductions d'effectif au siège se poursuivait. L'intervenant a remercié la délégation qui avait souligné que le ratio de 60 hommes pour 40 femmes dans les postes d'administrateur ne devait pas être atteint au détriment de l'efficacité.

173. À propos de l'obligation redditionnelle dans un environnement décentralisé, le Directeur du Bureau de la planification et de la gestion des ressources a dit que d'ici 2001 le PNUD devrait avoir mis en place un système renforcé. La fonction d'audit avait été beaucoup améliorée et des ressources accrues y étaient consacrées. Le recours à des cabinets d'audit internationaux avait permis de réaliser certaines économies. Toutefois, la section juridique du Bureau des ressources humaines avait du mal à traiter un nombre d'affaires considérablement accru, qui était passé de 20 cas par an il y a peu à 150 cas par an actuellement.

174. À propos des observations faites sur la mobilisation des ressources, l'Administrateur a dit qu'il était vrai que certains grands pays étaient moins généreux que d'autres pays plus petits. Le PNUD continuerait d'inciter ces pays à accroître leur contribution. L'Administrateur souscrivait sans réserve aux observations de la délégation qui avait dit que la prévisibilité des ressources était aussi importante que son volume.

175. À propos de l'Initiative spéciale pour l'Afrique, l'Administrateur a dit que l'APD pour l'Afrique diminuait encore plus rapidement que l'APD en général. Toutefois, il y avait eu quelques accomplissements notables, notamment en ce qui concerne le partenariat avec la Banque mondiale. L'Initiative spéciale ne

signifiait pas qu'on allait faire tout ce qui devait être fait, mais qu'on allait faire certaines choses mieux que par le passé. L'idée était de s'attaquer à certains problèmes prépondérants comme ceux de la gouvernance, des sexes spécifiques et de la population et de valider les succès obtenus dans certains pays.

176. Le Coordonnateur de l'Initiative spéciale du système des Nations Unies en faveur de l'Afrique a répondu aux questions soulevées par plusieurs délégations à propos de l'Initiative, soulignant que celle-ci devait s'étendre sur dix ans et n'en était qu'à sa deuxième année. Il a dit que les groupes de travail techniques avaient commencé à travailler et qu'ils élaboreraient des indicateurs pour mesurer les progrès accomplis. À son avis, les programmes en cours d'élaboration étaient bons; toutefois, les engagements financiers n'étaient pas entièrement satisfaisants : l'Initiative spéciale nécessitait des ressources additionnelles. La grande question était de savoir comment mobiliser les ressources nécessaires.

177. Le Coordonnateur a aussi parlé de la série des Forums sur la gouvernance en Afrique. Deux de ces forums avaient été organisés récemment, le dernier à Accra (Ghana), sur l'obligation redditionnelle et la transparence, et un troisième était prévu, qui serait axé sur la gestion des conflits et la gouvernance. Le Département des affaires économiques et sociales de l'ONU était en train de faire un inventaire des activités en matière de gouvernance, qui indiquerait qui faisait quoi et quelles ressources étaient nécessaires. En réponse à l'observation relative au nombre des forums et à leurs résultats, l'intervenant a dit qu'à son avis, la série des Forums sur la gouvernance en Afrique apporterait une contribution majeure. La contribution la plus importante résulterait des préparatifs de chaque pays participant et de la suite qu'il donnerait aux forums.

178. L'Administratrice assistante et Directrice du Bureau régional pour l'Afrique a dit que la diminution des ressources disponibles pour l'Afrique avait un impact sur ce que le PNUD pouvait faire sur ce continent, le forçant à réduire la profondeur et la portée de ses activités. Les ressources en personnel étaient très insuffisantes. Le Bureau avait besoin d'un groupe fort pour la définition des politiques et d'un groupe pour aider les pays se trouvant dans des situations particulières. À propos de la situation de la Guinée, elle a dit que le PNUD était en train de préparer une action spéciale sur le développement préventif pour aider le pays à traiter les problèmes de réfugiés avant qu'ils ne débouchent sur une crise. En réponse aux questions sur le rôle du PNUD dans la lutte contre le sida, la Directrice régionale a mentionné la situation de l'Ouganda, où le PNUD avait aidé le Gouvernement à mettre en place une commission spéciale du sida en 1992 et à élaborer une stratégie nationale pour prévenir la propagation du VIH/sida.

179. L'Administrateur associé a dit que les ressources du PNUD étaient insuffisantes pour répondre à nombre des besoins des pays se trouvant dans des situations particulières. Toutefois, il a ajouté que l'aide du PNUD pouvait souvent être utilisée pour mobiliser d'autres financements. Dans les territoires palestiniens occupés par exemple, une aide du PNUD de 4 millions de dollars avait suscité 35 millions de dollars de financements d'autres donateurs. Dans de telles situations, le PNUD présentait souvent des propositions qui

pouvaient être intéressantes pour d'autres donateurs. En Guinée, pays aux prises avec un afflux de réfugiés, le PNUD avait élaboré des plans d'urgence pour le nord et le sud du pays et s'était mis en rapport avec diverses parties intéressées, notamment le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, et pouvait offrir un financement limité.

180. L'Administrateur associé a répondu aux questions concernant le déminage en disant que le centre de coordination des actions de déminage dans le système des Nations Unies était le Département des opérations de maintien de la paix de l'ONU, lequel avait créé plusieurs groupes de travail, ce qui avait entraîné un accroissement de la complémentarité et une large répartition des tâches. L'intervention du PNUD était axée sur la création de capacités pour des programmes de déminage durables, de façon que les actions nécessaires puissent être poursuivies lorsque la situation était redevenue normale. Le PNUD avait assuré une partie du financement, mais l'essentiel provenait de donateurs. Le PNUD avait exécuté des programmes au Cambodge et au Mozambique et plus tard en 1998 il prendrait en charge des programmes en Afghanistan et en Bosnie-Herzégovine.

181. L'Administrateur a dit que le PNUD faisait un gros effort dans le domaine du changement climatique mondial, notamment sur le plan de la création de capacités, mais était conscient que rien dans le Protocole de Kyoto ne fixait des objectifs juridiquement contraignants en matière d'émissions pour les pays en développement.

182. L'Administrateur associé a signalé que le financement d'UNIFEM était passé de 17,1 millions de dollars en 1996 à 17,5 millions de dollars en 1997.

183. En réponse aux délégations qui avaient demandé pourquoi des retards étaient intervenus dans le recrutement pour les unités de ressources sous-régionales, le Directeur du Bureau des politiques du développement a dit qu'il avait fallu plus de temps que prévu pour trouver des personnes ayant les compétences nécessaires. Les unités seraient opérationnelles d'ici un ou deux mois.

184. Le Conseil d'administration a pris note du rapport de l'Administrateur pour 1997, comprenant les documents suivants : introduction de l'Administrateur; principales réalisations du programme; programmes mondiaux et interrégionaux et autres grands programmes; autres fonds et programmes; programme d'assistance au peuple palestinien; et Initiative spéciale du système des Nations Unies pour l'Afrique, ainsi que du rapport du Corps commun d'inspection et de l'annexe statistique (DP/1998/17/Add.1-7 et DP/1998/17/Add.1 (Part III) et Corr.1) et des observations faites à leur sujet. Il a également pris note du rapport sur le suivi de la décision 97/15 sur la gestion du changement, y compris un rapport intérimaire sur les unités de ressources sous-régionales (DP/1998/CRP.8) ainsi que du plan stratégique du PNUD pour 1998 (DP/1998/CRP.9).

IX. SUIVI DE LA RÉFORME DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES

185. L'Administrateur a rendu compte aux délégations de l'évolution récente de la réforme en cours du système des Nations Unies. Il a indiqué que cette réforme visait à rendre le système des Nations Unies mieux à même de faire face aux changements qui interviennent dans le monde et à renforcer la cohésion, et

/...

donc l'impact des organisations et des départements de l'Organisation des Nations Unies, en particulier à l'échelon national. Il a indiqué que le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, qui représente l'une des initiatives les plus révolutionnaires du Secrétaire général, était actuellement mis à l'essai dans 18 pays et que ces essais seraient évalués au cours des prochains mois.

186. S'agissant du système des coordonnateurs résidents, l'Administrateur a pris note du point de vue exprimé par de nombreuses délégations au titre du point 8 de l'ordre du jour, selon lequel ce système devrait être financé et administré par le PNUD pour le compte du système des Nations Unies. Il a énuméré un certain nombre de changements importants qui ont été apportés au système afin de le rendre mieux adapté et afin d'insuffler à toutes les institutions et organisations participantes le sentiment d'être directement concernées. En ce qui concerne l'établissement de locaux communs pour les institutions des Nations Unies, il a informé le Conseil d'administration qu'il avait soumis au Secrétaire général une liste de 16 pays où une Maison des Nations Unies pourrait être créée et que l'on pourrait dès l'année 2002 analyser la possibilité d'avoir des locaux communs dans l'ensemble des pays bénéficiaires. Il a fait observer que l'installation dans des locaux communs n'entraînerait pas des économies dans tous les cas. Il a également noté plusieurs efforts de collaboration récemment menés avec d'autres partenaires de développement avant de conclure ses observations en déclarant que la réforme de l'Organisation des Nations Unies constituait un processus, et non pas un événement isolé.

187. Une délégation a demandé si les données d'expérience recueillies dans les premiers 18 pays auxquels avait été appliqué un Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement seraient communiquées aux autres pays. Une autre délégation a demandé si le Conseil d'administration recevrait l'évaluation qui allait être effectuée sous peu et souhaitait en savoir plus sur le calendrier envisagé pour la mise en oeuvre du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement dans des pays autres que ceux où il est actuellement mis à l'essai. Une autre délégation a fait observer que, pour être efficace, un plan-cadre de ce type devait être approuvé par le pays concerné, tandis qu'une autre encore a déclaré qu'il devait être adapté aux besoins particuliers de chaque pays bénéficiaire.

188. Après avoir noté que les coordonnateurs résidents seraient choisis sur une liste élargie, une délégation a évoqué la déclaration de l'Administrateur selon laquelle une méthode plus rapide avait été mise au point pour le choix des coordonnateurs résidents en se demandant s'il était bon de se hâter dans un processus de sélection aussi important.

189. L'Administrateur a répondu en indiquant que l'évaluation des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement entreprise par le PNUD n'était pas la seule. Ces diverses évaluations déboucheraient sans doute sur un examen du Plan-cadre au sein de plusieurs conseils d'administration ainsi qu'à l'échelon national. Le Conseil économique et social examinait depuis deux ans le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et il y avait tout lieu de penser qu'il continuerait. Les évaluations et l'examen porteraient sur toute une gamme d'outils de programmation à l'échelon national. Parmi les questions abordées figurait la possibilité de mettre au point une note

consultative commune qui pourrait éliminer la nécessité d'une note consultative distincte du PNUD au gouvernement concerné. Les évaluations montreraient comment les plans-cadres des Nations Unies pour l'assistance au développement pourraient contribuer à améliorer la collaboration au niveau national, collaboration qui, bien évidemment, existait déjà dans une large mesure. Lorsque les évaluations des plans-cadres pilotes pour l'assistance au développement auraient été menées à bien, de nombreuses considérations devraient encore être abordées avant que le Plan-cadre puisse être appliqué à l'échelon global. L'Administrateur a reconnu que la question de la participation des pays bénéficiaires au processus du Plan-cadre devait être abordée. Il a déclaré qu'une manière de le faire consisterait à considérer la note de stratégie de pays comme en quelque sorte "la demande", c'est-à-dire la formulation des besoins d'un pays en fonction de ses priorités, le Plan-cadre des Nations Unies représentant pour sa part "l'offre", c'est-à-dire la manière dont l'équipe de pays des Nations Unies envisageait de répondre à ces besoins.

190. En venant à la question des observations formulées au sujet du système des coordonnateurs résidents, l'Administrateur a déclaré que tout effort de rationalisation n'affaiblirait pas le processus de sélection. En simplifiant ce processus, on pouvait espérer le rendre plus transparent et plus rigoureux. Il a fourni des précisions supplémentaires au sujet du rythme auquel des locaux communs pourraient être installés, déclarant que ce processus avait déjà permis de recenser plus de 50 pays qui semblaient se prêter à des locaux communs.

191. Le Conseil d'administration a pris note du rapport verbal sur le rôle du PNUD dans le suivi de la réforme de l'Organisation des Nations Unies.

Coordonnateur de l'aide humanitaire d'urgence

192. L'Administrateur associé a présenté le document DP/1998/18 sur le transfert des responsabilités pour les activités opérationnelles en matière de prévention des catastrophes naturelles, d'atténuation de leurs effets et de planification préalable du Bureau de coordination des affaires humanitaires au PNUD. Le Programme de formation à la gestion des catastrophes a été transféré au PNUD à compter du 1er mars 1998 et les fonctions du Service de l'atténuation ont été reprises par le PNUD le 1er avril 1998. Depuis lors, le nouveau Programme de gestion des catastrophes du PNUD, qui sera basé à Genève, s'est préoccupé d'activités de démarrage.

193. L'Administrateur associé a déclaré que le Programme de gestion des catastrophes viserait à préserver les acquis du développement en appuyant le renforcement des capacités d'intervention des autorités nationales en matière d'atténuation, de prévention et de planification préalable des secours, tandis que le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires demeurerait chargé des mesures à prendre en cas de catastrophe. Il existait par conséquent une démarcation beaucoup plus nette des rôles et des responsabilités au sein du système des Nations Unies, mais une démarcation qui nécessitait une alliance stratégique plus étroite entre le PNUD et le Bureau pour la coordination des affaires humanitaires. Il a déclaré que cela avait ouvert au sein du système des Nations Unies de nouvelles possibilités de collaboration plus étroite en matière d'atténuation des catastrophes par des mesures qui se renforceraient mutuellement à l'échelle du système.

194. À sa création, le Programme de gestion des catastrophes se composait de sept administrateurs et de quatre agents des services généraux, et disposait de dix responsables de volontaires des Nations Unies pour les programmes de pays en cours. Le Programme de gestion des catastrophes a déjà une liste de demandes de pays bénéficiaires en attente, dont la plupart font suite au phénomène El Niño. Le Programme de gestion des catastrophes serait régulièrement soumis à des contrôles et des évaluations, le premier examen étant prévu en 1999, avant une évaluation complète en l'an 2000.

195. En assumant les fonctions du Programme de gestion des catastrophes, le PNUD a estimé qu'il avait reçu comme mandat de s'employer à réduire les catastrophes pour le compte du système des Nations Unies. Le PNUD a donc supposé que l'Organisation des Nations Unies continuerait à lui fournir, au titre de l'appui administratif, des subventions biennales au moins égales à sa subvention initiale. Le PNUD n'était pas et ne serait pas en mesure d'affecter des ressources de base pour l'appui administratif au Programme de gestion des catastrophes. En outre, le PNUD a pensé que l'établissement d'un fonds fiduciaire alimenté par des donateurs multiples constituerait le mécanisme approprié pour le financement des activités du Programme de gestion des catastrophes.

196. Dans une déclaration faite en son nom, le Coordonnateur des affaires humanitaires a déclaré que son Bureau demeurerait responsable de la Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles et de la coordination des mesures à prendre pour faire face à des catastrophes naturelles, environnementales et industrielles. Le PNUD et le Bureau de coordination des affaires humanitaires devraient donc continuer à collaborer étroitement compte tenu de l'interaction entre l'atténuation des catastrophes et les mesures d'intervention, d'autant que le moment optimal pour renforcer les capacités d'atténuation intervenait immédiatement après une catastrophe, lorsque de nombreux enseignements utiles peuvent être assimilés. Le Bureau de coordination des affaires humanitaires serait heureux d'intensifier sa coopération avec le PNUD.

197. Une délégation, qui parlait également au nom d'une autre, a déclaré que les allocutions liminaires avaient mis en lumière une question cruciale, à savoir quels seraient les moyens de financement de ce nouvel arrangement. Quelles ressources avaient été transférées à ce jour? Ces deux délégations reconnaissaient avec le PNUD que l'appui administratif au Programme de gestion des catastrophes ne devrait pas émerger aux ressources de base du PNUD. Ces délégations ont demandé de nouvelles précisions sur les dispositions pratiques qui avaient été prises pour assurer la coordination entre le PNUD et le Bureau de coordination des affaires humanitaires.

198. Une délégation a déclaré que la structure des services chargés de faire face aux catastrophes et de les réduire avait été et demeurerait complexe. Cette délégation n'était pas persuadée que la nouvelle structure permettrait de résoudre toutes les difficultés. À son avis, le nouveau Bureau de coordination des interventions d'urgence serait appelé à jouer un rôle de premier plan et devrait bénéficier de toute la coopération possible. Le financement de ce nouvel arrangement appelait une solution permanente et, dans la mesure du possible, cette délégation serait favorable au financement au moyen des

ressources de base du PNUD. À son avis, les dispositions financières feraient l'objet de très longues discussions lors de la prochaine réunion du Conseil économique et social.

199. Une autre délégation s'est déclarée favorable aux nouvelles dispositions, estimant que le PNUD serait appelé à jouer un rôle qui lui revenait tout naturellement. Cette délégation a déclaré qu'à son avis, la subvention initiale accordée par l'Organisation des Nations Unies au titre de l'appui administratif avait de toute évidence été consentie à titre exceptionnel et ne serait pas maintenue de façon régulière. Cette délégation s'est déclarée opposée à tout panachage des contributions à l'Organisation des Nations Unies mises en recouvrement avec les contributions versées à titre bénévole à des fonds et des programmes tels que le PNUD. Cette délégation, comme d'autres, a déclaré qu'elle attendait avec impatience le rapport du Secrétaire général demandé dans la résolution 51/185 de l'Assemblée générale.

200. Un certain nombre de délégations ont déclaré qu'elles seraient favorables au financement du nouvel arrangement sur le budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies. Une délégation a précisé ce point de vue en déclarant que si l'appui administratif au Programme de gestion des catastrophes était assuré au moyen des ressources de base du PNUD, cela réduirait le montant des ressources disponibles pour les autres programmes de l'organisation, ce à quoi cette délégation était opposée.

201. Plusieurs délégations de pays bénéficiaires ont déclaré que la question de l'atténuation des catastrophes au service du développement durable était d'une importance capitale et ont donné des exemples de catastrophes naturelles réelles ou supposées qui pourraient déstabiliser l'économie nationale dans leurs pays respectifs. Ces délégations étaient donc fermement convaincues que le nouveau programme rendait un service précieux en renforçant les capacités nationales et en formant du personnel afin d'aider les pays à faire face aux catastrophes naturelles et autres. Une délégation a relevé que le nouveau programme serait adapté à la demande et s'est déclarée favorable à cette formule.

202. Plusieurs autres délégations se sont déclarées favorables aux nouvelles dispositions, mais en rappelant qu'une étroite coopération avec le Bureau de coordination des affaires humanitaires et avec le Bureau du Coordonnateur des mesures de secours en cas de catastrophe, de même qu'avec d'autres organes, serait indispensable pour assurer leur réussite. Ces délégations ont demandé de plus amples renseignements sur les mécanismes de coordination déjà en place ou envisagés. Une délégation a demandé ce qui était fait afin de diffuser les connaissances acquises en matière d'atténuation des catastrophes et de secours et si ces connaissances étaient aussi communiquées à des organismes scientifiques. Une délégation a exprimé l'espoir que le nouveau Programme de gestion des catastrophes devienne opérationnel aussi rapidement que possible. Une autre délégation a demandé des renseignements supplémentaires au sujet des effectifs envisagés.

203. Répondant aux questions soulevées par les délégations, l'Administrateur associé a indiqué que le PNUD avait demandé 2,3 millions de dollars à l'Organisation des Nations Unies au titre de l'appui administratif pour les deux années suivantes, montant qui serait réparti proportionnellement à compter du

ler avril 1998; un montant de 1,3 million de dollars de fonds fiduciaires du Programme n'avait pas encore été reçu. Répondant aux questions soulevées au sujet des dispositions financières à l'avenir, il a déclaré que les renseignements qu'il avait communiqués au Conseil d'administration étaient fondés sur la résolution 52/12 B de l'Assemblée générale. S'agissant de combiner les contributions bénévoles et les contributions mises en recouvrement, il a déclaré que cela se faisait déjà et a cité des exemples. Il a déclaré à nouveau que le PNUD n'envisageait pas de financer le Programme de gestion des catastrophes en puisant dans ses ressources de base.

204. Répondant aux questions soulevées au sujet de la coordination des mesures d'atténuation des catastrophes, l'Administrateur associé a déclaré qu'un nouvel organe de coordination sur le plan mondial serait créé le mois suivant. Au niveau national, la coordination était assurée par les équipes de gestion des catastrophes qui étaient déjà en place. Le PNUD resterait en contact étroit avec le Bureau de coordination des secours d'urgence et avec le Bureau de coordination des affaires humanitaires, de même qu'avec d'autres organes comme la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et, pour les questions techniques, avec le Comité scientifique et technique de la Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles, qui coiffe l'ensemble des débats et de la diffusion des renseignements techniques et scientifiques.

205. S'agissant de la dotation en effectifs du Programme de gestion des catastrophes, il a indiqué que les effectifs actuellement envisagés étaient fondés sur les effectifs qui existaient déjà dans le cadre des arrangements précédents, quoique réduits, et sur le volume des ressources disponibles. Ces postes faisaient l'objet d'annonces internationales et nécessitaient de toute évidence des personnes dotées d'une expérience dans ce domaine.

206. Le Conseil d'administration a pris note du rapport du Coordonnateur de secours d'urgence : transfert des responsabilités au Programme des Nations Unies pour le développement (DP/1998/18).

X. ÉVALUATION

207. Le Directeur du Bureau de l'évaluation a présenté le point de l'ordre du jour relatif à l'évaluation en déclarant qu'il souhaitait insister sur deux questions capitales : a) la place accrue accordée au sein du PNUD aux enseignements à tirer des évaluations et au renforcement de la responsabilité opérationnelle; et b) l'importance accrue accordée aux résultats obtenus et à leur diffusion. Le Directeur du Bureau de l'évaluation a déclaré que l'enjeu consistait à veiller à ce que les enseignements tirés des évaluations effectuées chaque année, soit plus d'une centaine pour un montant compris entre 4 et 5 millions de dollars, aient véritablement des répercussions sur le Programme tout entier. Cela signifiait que le suivi devait être rattaché à l'évaluation : le suivi produisait régulièrement des informations en retour et des enseignements par le biais de l'auto-évaluation, tandis que les évaluations périodiques permettaient de tirer des enseignements plus généraux et plus larges. Pour tirer le plus grand parti possible des activités d'évaluation de l'organisation, il fallait : a) rattacher les résultats des travaux d'évaluation aux décisions de gestion; b) créer le moyen de tirer des enseignements de la demande;

c) mettre en place un réseau d'évaluation pour renforcer les méthodes d'évaluation et de perfectionnement au sein du PNUD; et d) encourager les évaluations conjointes.

208. Le Directeur a rendu compte de la conformité aux normes d'évaluation, qui fournissaient une indication quantitative mais qui ne permettaient pas de savoir si les enseignements étaient mis à profit et s'ils aboutissaient à un perfectionnement institutionnel. Le PNUD s'est fixé comme objectif d'évaluer 70 % de l'ensemble des projets. En 1997 déjà, 67 % des projets approuvés en 1988 et 1989 avaient été évalués. Il était plus difficile d'intégrer l'évaluation dans le cycle du programme de manière à ce qu'il ne s'agisse pas d'une simple opération après coup. Au cours de l'année suivante, le Bureau de l'évaluation envisageait d'effectuer trois examens de programmes de pays et deux évaluations stratégiques - l'une sur le rôle et l'expérience du PNUD en matière de réintégration des populations déplacées et une autre sur les rapports entre le PNUD et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.

209. Le Directeur a rendu compte du point qu'avait atteint le PNUD dans ses efforts pour instituer un système de gestion fondé sur les résultats au sein de l'organisation. La première étape a été une étude sur l'exploitation des résultats, réalisée conjointement avec l'Agence suédoise de développement international, qui comprenait une évaluation de l'expérience d'autres institutions internationales de développement. En mai 1998, un document de base initial, qui comportait des indicateurs pour l'analyse des situations et pour la mesure des progrès accomplis dans les domaines de la gouvernance et de la pauvreté, a été analysé. Ce document-cadre a été mis à l'essai et sera ensuite amélioré de façon à pouvoir être utilisé dans le monde entier en 1999.

210. Le Ministre botswanais des finances et de la planification du développement s'est félicité des progrès réalisés dans l'élaboration de mesures de suivi et d'évaluation en fonction des résultats au sein du PNUD. L'évaluation était un moyen précieux d'éviter une mauvaise utilisation de ressources qui faisaient cruellement défaut. Il était indispensable de faire la preuve des résultats obtenus et, faute de résultats, d'avoir recours à des normes et des critères d'exécution pour améliorer des programmes à venir. Le Ministre a rendu compte des efforts de coopération réalisés par le PNUD et le Gouvernement botswanais en vue de favoriser le développement dans son pays. L'expérience de son pays a montré que l'évaluation devait se faire sur deux fronts : vue sous l'angle du pays, elle devait montrer la manière dont le PNUD avait contribué à la réalisation des objectifs nationaux tandis que, vue sous l'angle du PNUD, elle devait évaluer dans quelle mesure les directives opérationnelles du PNUD avaient été suivies et mises en oeuvre.

211. Le Ministre a déclaré que les résultats des évaluations avaient clairement montré que la pénurie de ressortissants nationaux qualifiés avait constitué l'obstacle majeur à la réalisation des objectifs des programmes du PNUD. À son avis, par conséquent, l'organisation devait non seulement s'employer à mettre en place sa propre capacité d'auto-évaluation, mais devait aussi aider les pays bénéficiaires à devenir capables d'évaluer leurs propres résultats. Cela contribuerait à garantir la durabilité des activités liées à l'évaluation des programmes. Le Ministre a approuvé une nouvelle décentralisation des bureaux de

pays, en déclarant qu'il serait ainsi plus facile pour le PNUD d'ajuster rapidement ses programmes à des situations changeantes.

212. Plusieurs délégations ont évoqué l'utilité du rapport sur l'évaluation, même si certaines ont déclaré qu'il semblait s'attacher plus à des mesures quantitatives qu'à une analyse. Un certain nombre de délégations se sont félicitées des efforts visant à renforcer le système d'évaluation au sein du PNUD, comme le Directeur en avait rendu compte. Une délégation a indiqué que le rapport montrait que le PNUD devenait plus conscient des résultats. Des délégations ont évoqué la nécessité de veiller à ce que les résultats d'évaluation soient mis à profit au sein de l'organisation. Une délégation a déclaré que les efforts du PNUD pour intégrer les résultats des évaluations dans les programmes étaient louables, en particulier à l'échelon national : il s'agissait là d'un bon exemple de la réforme effectuée au sein du PNUD.

213. Un certain nombre de délégations ont indiqué que l'évaluation réalisée conjointement avec l'Agence suédoise de développement international était une bonne idée. Une délégation, qui parlait aussi au nom d'une autre, a indiqué qu'elle souhaiterait que les résultats des évaluations réalisées à ce jour soient communiqués au Conseil d'administration. Cette délégation s'est aussi félicitée des évaluations des efforts réalisés par le PNUD dans le domaine de la bonne gestion des affaires publiques. Une délégation a déclaré que l'évaluation thématique de cette question était d'une importance capitale. Cette délégation a aussi demandé comment le Bureau de l'évaluation s'articulait dans les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement. Une autre délégation s'est associée à ces observations.

214. Une délégation, qui parlait également au nom de trois autres, a noté que bon nombre des débats au cours de la session du Conseil d'administration avaient porté sur la nécessité d'obtenir des résultats pour ensuite les faire connaître. Plusieurs délégations ont indiqué que la preuve des résultats obtenus facilitait la mobilisation de ressources. On attendait donc beaucoup du Bureau de l'évaluation. Ces délégations se sont déclarées favorables à la création d'un mécanisme d'évaluation distinct des services opérationnels de l'organisation, ce qui à leur avis constituait une condition indispensable à la réalisation d'évaluations objectives. Les délégations ont aussi pensé qu'il serait nécessaire de rattacher de manière plus systématique les conclusions des évaluations aux échelons élevés de la direction. L'adoption d'un système d'adaptation de la gestion contribuerait à faire du PNUD l'organisation auto-perfectible qu'elle entendait être. Ces délégations ont souligné que le Bureau de l'évaluation ne devrait pas participer à l'opérationnalisation ou à la mise en oeuvre des recommandations qui se dégagent de ces évaluations.

215. Tout en se félicitant des progrès accomplis, plusieurs délégations ont pensé que de nouveaux efforts s'imposaient : les délais d'exécution des évaluations étaient souvent très longs; la qualité des résultats obtenus était très variable; enfin, la portée et la conformité aux normes semblaient insuffisantes. S'agissant des évaluations relatives à la gouvernance, une délégation a estimé que les évaluations n'avaient pas complètement examiné les résultats négatifs et les erreurs, qui constituaient un élément indispensable du processus de perfectionnement. Cette délégation a demandé si la conformité aux normes d'évaluation était prise en compte pour l'évaluation de la performance du

personnel du PNUD sur le terrain. Cette délégation a aussi demandé qu'il soit rendu compte à intervalles réguliers des résultats obtenus par le Bureau de l'évaluation. Cette délégation serait favorable à une application plus stricte des règles qui exigeaient l'établissement d'une feuille d'information sur l'évaluation du projet et la mise en place d'un système de repérage transparent pour les évaluations obligatoires.

216. Plusieurs délégations ont repris le thème évoqué par le Ministre du Botswana en faisant observer que les pays qui évaluaient les résultats de leurs propres projets étaient mieux en mesure de les mener à bien. Il était d'une importance capitale d'aider les pays à assurer le suivi des évaluations. Une autre délégation a rappelé que les mesures d'exécution à l'échelon national et leur évaluation devaient répondre aux besoins et aux exigences du pays bénéficiaire concerné. Le choix d'indicateurs de résultats devait toutefois être fait avec prudence afin d'éviter des conclusions partiales : les indicateurs devaient être convenus avec les pays bénéficiaires, qui souhaitaient aussi tirer des enseignements de ce processus. La même délégation a demandé si l'allusion à des méthodes peu commodes pour évaluer les projets dont l'exécution se faisait à l'échelon national s'appliquait aux procédures des pays concernés ou à celles du PNUD. De l'avis de cette délégation, la valeur ajoutée que le PNUD apportait dans le domaine du développement était extrêmement difficile à quantifier.

217. Une délégation a demandé une précision au sujet des variations dans les taux de conformité en matière d'évaluation entre les différents bureaux et a demandé comment le taux global de conformité pourrait être amélioré. Une délégation a demandé en particulier pourquoi le Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants avait réalisé aussi peu d'évaluations.

218. Un certain nombre de délégations ont déclaré que l'élaboration d'un manuel sur le suivi et l'évaluation constituait une excellente initiative, mais qu'une formation sur la manière d'utiliser le manuel devrait suivre et elles ont demandé un complément d'information sur la formation actuellement donnée au personnel sur le terrain. À cet égard, une délégation a déclaré avoir l'impression que si des évaluations valables étaient réalisées au Siège, ce n'était pas toujours le cas sur le terrain. Cette délégation, très favorable aux efforts de coopération avec d'autres institutions en matière de suivi et d'évaluation, aurait souhaité en savoir plus au sujet du Groupe de travail interorganisations de l'évaluation. Une délégation s'est prononcée en faveur d'un plus grand nombre d'évaluations à mi-parcours.

Réponses de l'administration

219. Le Directeur du Bureau de l'évaluation a remercié les délégations de l'intérêt et de l'attachement dont elles avaient fait preuve à l'égard de l'évaluation.

220. Répondant à la déclaration du Ministre du Botswana et d'autres délégations, il a déclaré que le renforcement des capacités était l'une des préoccupations du PNUD et que le suivi et l'évaluation occupaient une place centrale dans le renforcement des capacités. De fait, son bureau s'employait notamment à encourager une plus grande interaction entre les pays qui avaient acquis une

expérience en matière de suivi et d'évaluation, comme le Botswana, et les pays qui pourraient en tirer parti.

221. Répondant aux délégations qui avaient insisté sur la nécessité d'établir un lien entre les évaluations et la réaction de l'administration, il a déclaré que son bureau avait pour objectif d'aider les administrateurs à diriger l'organisation de manière plus efficace. Il s'est déclaré parfaitement conscient du fait que les résultats d'une évaluation ne prenaient pas fin avec la publication d'un rapport, mais que des travaux complémentaires devaient être faits afin de veiller à ce que les recommandations soient suivies d'effet. C'est ainsi par exemple qu'à l'issue de la récente évaluation de l'approche de programme, son bureau avait collaboré de manière participative avec d'autres bureaux afin de les aider à mieux comprendre les recommandations formulées dans l'évaluation : si une évaluation débouchait sur une quinzaine de recommandations, le bureau de l'évaluation s'efforçait d'attirer l'attention de l'Administrateur sur quatre à cinq recommandations clés qui appelaient des décisions de principe. Son bureau essayait de mieux rattacher l'évaluation, les recommandations et la mise en oeuvre, même si, de toute évidence, la mise en oeuvre relevait des bureaux d'opérations.

222. Répondant à la question de savoir pourquoi le nombre d'évaluations avait diminué, le Directeur a indiqué que les projets et les programmes avaient augmenté en volume, ce qui signifiait que leur nombre avait diminué. S'agissant de la question de savoir pourquoi le Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants avait effectué peu d'évaluations, il a indiqué que c'était parce que ce Bureau était relativement nouveau et que les projets mis au point depuis 1991 commençaient à peine à être évalués. En outre, peu de ces projets disposaient de ressources supérieures à un million de dollars.

223. Répondant aux questions soulevées au sujet de l'évaluation des résultats, le Directeur a déclaré qu'il s'agissait d'un domaine en évolution. Il n'existait pas de solution magique mais, selon lui, le PNUD avait réalisé de grands progrès. Un atelier/séminaire du Comité d'aide au développement sur les indicateurs aurait lieu en octobre 1998. L'objectif du PNUD n'était pas de réinventer quoi que ce soit, mais de tirer parti de ce qui existait déjà. Parallèlement, il n'était pas souhaitable d'alourdir encore la tâche des bureaux de pays en matière de collecte de données. Plusieurs questions avaient été soulevées au sujet du Groupe de travail interorganisations de l'évaluation. Après avoir présidé la dernière session en date de ce Groupe, la semaine précédente, il estimait que ce Groupe fournissait une base solide pour la suite des travaux à l'avenir. À son avis également, ce groupe devrait se réunir plus d'une fois par an, mais peut-être pas le groupe tout entier.

224. S'agissant de la question du rattachement de la conformité des évaluations à l'évaluation des résultats du personnel, le Directeur a indiqué que ce n'était pas là actuellement la règle et que l'administration devrait peut-être envisager des incitations pour encourager le personnel à se conformer aux règles d'évaluation. Le système de recensement des projets qui devaient faire l'objet d'une évaluation était en cours d'élaboration. S'agissant de la conformité aux règles d'évaluation, il a déclaré qu'elle était plus générale que l'on ne pourrait le penser. Des résultats étaient établis pays par pays puisque c'était ainsi que les données étaient reçues. S'il était vrai que les données se

présentaient en grande partie sous forme de statistiques, son service s'employait activement à recueillir de plus amples informations sur le fond même de ces évaluations.

225. Au sujet de la question des évaluations externes, le Directeur a indiqué que certaines avaient été effectuées dans le passé, notamment, en 1996, une évaluation thématique des préoccupations gouvernementales et, en 1997, une évaluation sur les activités de gouvernance. Les résultats de ces évaluations avaient été communiqués au Conseil d'administration et continueraient de l'être.

226. S'agissant de formation, le PNUD a mis au point un programme de formation au suivi et à l'évaluation qui privilégiaient les résultats; ce programme avait été mis à l'essai dans les territoires palestiniens occupés. Une société canadienne de consultants qui avait dans le passé obtenu des résultats concluants au moyen de méthodes de gestion axées sur les résultats, a été invitée à participer à la mise au point de ce programme de formation.

227. S'agissant des évaluations conjointes, le Directeur a déclaré que le PNUD avait la ferme volonté d'y avoir recours aussi largement que possible. C'est ainsi par exemple que le PNUD et le FNUAP s'étaient engagés à réaliser ensemble une évaluation stratégique et que le Groupe des organismes de développement des Nations Unies avait accepté en principe d'effectuer une évaluation conjointe du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement en 1999, qui différerait de l'évaluation entreprise séparément par le PNUD. Le PNUD collaborerait aussi étroitement avec le Comité d'aide au développement au titre de la stratégie pour le 21ème siècle.

228. Répondant aux questions posées par les délégations au sujet de la manière dont les résultats seraient utilisés à l'échelon national, il a déclaré qu'il importait avant tout de cesser de penser uniquement aux rendements pour penser aux résultats. La question centrale concernait les résultats obtenus dans les pays bénéficiaires, et le Directeur a remercié les délégations de ces pays des considérations positives qu'elles avaient formulées. Au cours du débat sur les méthodes d'évaluation de l'exécution à l'échelon national, le rapport se référait aux méthodes du PNUD, et non à celles des pays.

229. Répondant à la question de savoir pourquoi un temps aussi long s'écoulait avant de pouvoir obtenir des données sur la conformité aux normes d'évaluation, le Directeur a déclaré que le cycle de développement était de huit à dix ans et que cela s'appliquait aussi à d'autres organisations, y compris la Banque mondiale, qui étudiait à ce stade des projets approuvés en 1988 et 1989. En termes de portée, il a déclaré que si la proportion totale de projets évalués était d'environ 66 %, 15 % seulement étaient évalués en termes de fonds. Il s'est déclaré d'accord avec une délégation qui avait fait valoir qu'il serait peut-être nécessaire d'accroître les effectifs chargés de l'évaluation à l'avenir.

230. Le Conseil d'administration a pris note du rapport sur les activités d'évaluation du PNUD (DP/1998/19).

XI. PROGRAMME DES VOLONTAIRES DES NATIONS UNIES

231. Présentant le rapport de l'Administrateur sur le Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) (DP/1998/20), la Coordinatrice exécutive a signalé qu'au cours des deux années précédentes, d'énormes progrès avaient été accomplis tant en ce qui concernait le nombre de volontaires en service que la gamme de leurs activités. Parmi les faits les plus marquants figurait l'expansion du mécanisme national de volontaires des Nations Unies, ce qui traduisait l'importance que ce mécanisme revêtait dans le développement des capacités nationales; l'utilisation accrue des compétences des VNU à l'appui des activités de lutte contre la pauvreté, en particulier au niveau local; enfin, l'accroissement du nombre de femmes parmi les volontaires qui, à la fin des deux années considérées, représentaient 35 % des VNU en service. La Coordonnatrice exécutive a également signalé l'expansion de l'action dans le domaine des droits de l'homme à l'appui aussi bien des opérations de l'Organisation des Nations Unies que des opérations sur le terrain du Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme. Elle a rendu un hommage spécial aux trois volontaires des Nations Unies qui avaient perdu la vie en servant la cause des droits de l'homme au cours du dernier exercice biennal.

232. En corrélation avec ce qui précède, il était à noter qu'en 1997, un nombre record de VNU, soit 3 620 personnes qualifiées et expérimentées venues de 144 pays, avaient servi dans 147 pays en développement et pays en transition, témoignant ainsi de l'universalité du Programme des VNU, qui embrassait toutes les régions du monde et créait des voies pour le transfert des compétences appropriées à l'intérieur des régions et entre les régions et favorisait les relations entre nations.

233. La perte de plus de 60 % des volontaires expérimentés à l'occasion du transfert du Siège du Programme des VNU à Bonn (Allemagne), en 1996, a placé le Programme devant un défi, mais lui a aussi donné l'occasion de se réévaluer. Les évaluations du programme réalisées en 1995 et 1996, l'analyse du déroulement des opérations de 1997 et l'étude globale de gestion de décembre 1997 ont toutes mis en lumière des zones qui demandaient un effort de gestion. À la veille du prochain exercice biennal, le Programme des VNU connaîtrait donc une période de consolidation. Les mesures prises porteraient notamment sur le renforcement du contrôle de la gestion financière, des systèmes améliorés de suivi et d'évaluation, un renforcement de la décentralisation et un accroissement de l'appui aux représentants du Programme des VNU sur le terrain. Dans ce contexte, la Coordinatrice exécutive a invité le Conseil d'administration à approuver l'emploi des ressources du Fonds bénévole spécial pour appuyer les mesures recommandées dans l'étude de gestion et à autoriser explicitement le recours aux ressources du Fonds bénévole spécial pour financer des évaluations stratégiques, thématiques et intersectorielles ainsi que pour renforcer le suivi des projets du Programme des VNU. La Coordinatrice exécutive a noté qu'en tant qu'élément central de l'Année internationale des Volontaires en 2001, le Programme des VNU offrirait une occasion sans précédent d'encourager la participation des volontaires dans le monde entier.

234. Les délégations ont rendu hommage au Programme des VNU, qui avait continué d'apporter une contribution pertinente dans un environnement global en évolution, en relevant en particulier la gamme élargie des mécanismes offerts

par le Programme, ses efforts suivis pour forger des partenariats stratégiques avec des organismes internationaux, nationaux et locaux et l'élargissement de son rayon d'action au niveau local. Le Programme des VNU devait aussi être félicité d'avoir réussi à accroître la représentation des femmes parmi les volontaires. Une délégation a relevé que l'une des forces du Programme des VNU résidait dans son caractère complémentaire et non compétitif, en tant que fournisseur de personnel expérimenté à l'ensemble du système des Nations Unies. Tout en faisant sienne l'observation de la délégation qui avait fait valoir l'étendue des contributions des volontaires, en particulier dans le cadre des opérations de l'Organisation des Nations Unies, qui n'est pas toujours reconnue comme elle le méritait, la Coordinatrice exécutive a relevé la nécessité de partager le rayonnement avec ses partenaires en faisant également observer que toute réussite du Programme des VNU reflétait l'efficacité de l'action menée par le système des Nations Unies tout entier.

235. Plusieurs délégations ont évoqué tout particulièrement les contributions des volontaires au secours humanitaire, au maintien de la paix et aux activités dans le domaine des droits de l'homme et les énormes possibilités qu'offraient les volontaires pour assurer le passage de situations post-confliktuelles à des conditions propices au développement. Une délégation s'est déclarée profondément satisfaite des initiatives menées par l'entremise des Casques blancs. Une autre délégation a dit qu'elle espérait qu'il serait plus largement fait usage d'équipes composées à la fois de VNU internationaux et de VNU nationaux pour de telles opérations. À son avis, cela s'avérerait rentable et contribuerait aussi à constituer une réserve de personnel expérimenté et dévoué dans lequel la communauté internationale pourrait puiser. Il a été fait tout particulièrement mention des accords de partenariat récemment conclus par le Programme des VNU avec l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe et l'Union européenne.

236. Les délégations de pays bénéficiaires se sont déclarées satisfaites de la précieuse contribution que les VNU avaient apportée à leurs programmes de développement et de l'impact qu'ils avaient eu, en particulier au niveau local. Tout aussi importante était la possibilité qu'offrait le Programme des VNU à leurs ressortissants de servir en tant que volontaires et, ce faisant, d'encourager la coopération Sud-Sud. Des représentants ont notamment cité les avantages de la mise en commun des connaissances, et des données d'expérience et de la découverte d'autres cultures, de même que de la volonté renforcée des VNU de servir leur propre communauté à leur retour. Plusieurs orateurs ont aussi insisté sur l'intérêt que présentaient les services consultatifs internationaux de courte durée et le programme de transfert des connaissances par l'intermédiaire des expatriés, insistant pour qu'une plus grande attention soit accordée à l'utilisation de ces services. D'autres ont relevé la nécessité pour le Programme des VNU de recevoir un appui financier assuré de la part de la communauté des donateurs pour pouvoir demeurer à l'écoute de ses partenaires.

237. Des félicitations ont été adressées au Programme des VNU, qui avait entrepris de mettre en place des outils d'administration et de gestion appropriés pour surmonter les problèmes mis en lumière par les évaluations et études de gestion et, face à l'expansion du Programme et à la diversification de ses activités, pour garantir le maintien de son efficacité et une approche qui privilégiait le service. Répondant aux inquiétudes exprimées par deux

délégations au sujet de la rationalisation et de la décentralisation, la Coordinatrice exécutive a indiqué que plus de 50 % dans l'étude de gestion avaient déjà été appliquées et que les autres mesures le seraient avant la fin de l'année. S'agissant des questions soulevées au sujet des coûts de transaction, de la comptabilité et de l'envoi de rapports, la Coordinatrice exécutive s'est félicitée de l'aide que deux délégations avaient offert d'apporter pour la normalisation des procédures et a informé le Conseil d'administration que des pourparlers avaient déjà été engagés avec le PNUD dans ce sens.

238. De nombreux participants se sont déclarés satisfaits de la teneur du rapport dans son ensemble. On a toutefois noté que son effet aurait pu se trouver renforcé par l'inclusion de renseignements plus détaillés concernant les nouveaux partenariats, les apports de ressources et leur origine, les activités financées grâce au Fonds bénévole spécial, les liens entre la budgétisation et les priorités du Programme, et enfin les objectifs qui serviraient à évaluer les résultats. La Coordinatrice exécutive a assuré les participants que le Programme des VNU s'efforcerait de faire figurer les renseignements demandés dans ses rapports ultérieurs. La publication d'un rapport annuel à compter de 1999 constituerait un moyen supplémentaire de le faire. À un niveau plus général, il a été convenu que le Programme des VNU et ses avantages devraient être plus largement connus.

239. De nombreuses délégations se sont déclarées favorables à l'ensemble des activités qui devraient être financées au moyen des ressources non engagées et de l'excédent des coûts standard par rapport aux coûts réels. Répondant aux questions soulevées par les délégations, la Coordinatrice exécutive a confirmé la nécessité pour le Programme des VNU de disposer de son propre service d'évaluation autonome. Les directives d'évaluation du Programme des VNU étaient conformes à celles du PNUD. Les participants ont également reçu l'assurance que des efforts seraient réalisés afin de mieux coordonner l'évaluation des projets avec les partenaires. S'agissant de la sécurité, la Coordinatrice exécutive a confirmé que les activités, y compris les ateliers régionaux sur la sécurité, seraient poursuivies. Elle a pris note de la suggestion selon laquelle le Programme des VNU devrait rendre compte de ses activités.

240. En ce qui concerne la quatrième réunion intergouvernementale des VNU tenue en décembre 1997, les délégations ont noté les résultats positifs de cette réunion et se sont félicitées des recommandations formulées dans la Déclaration de Bonn, à laquelle la réunion avait abouti, y compris certains éléments de la Stratégie pour l'an 2000.

241. Plusieurs délégations ont réaffirmé leur appui sans réserve pour l'Année internationale des volontaires en relevant que ce serait là l'occasion non seulement de promouvoir les divers services de volontaires, mais aussi d'encourager les contributions bénévoles et de rehausser la valeur du travail bénévole au sein des communautés. Une délégation a insisté sur la nécessité de s'assurer que la responsabilité de prendre la tête de l'Année internationale des volontaires ne devrait pas écarter le Programme des VNU de ses fonctions essentielles; une autre a exprimé l'espoir que des ressources suffisantes seraient mises à la disposition du Programme des VNU afin qu'il puisse assurer

son rôle de manière efficace. Plusieurs délégations auraient souhaité recevoir de plus amples précisions au sujet de l'ensemble des activités envisagées.

242. Le Conseil d'administration a adopté la décision ci-après :

98/13. Programme des Volontaires des Nations Unies

Le Conseil d'administration

1. Prend note de la variété des tâches et des rôles des Volontaires des Nations Unies, de la croissance du programme dans son ensemble, et en particulier de sa réussite en ce qui concerne le nombre sans précédent de Volontaires en service;

2. Prend note également des messages importants de la quatrième Réunion intergouvernementale, reflétés dans la Déclaration de Bonn;

3. Félicite le programme des Volontaires des Nations Unies des efforts qu'il continue de faire dans le cadre du lancement et de la mise en oeuvre de la Stratégie 2000 pour assurer la pertinence de son action;

4. Prend note des problèmes recensés par le Bureau de l'audit et prend acte de l'action que mène le programme des Volontaires des Nations Unies pour tenir compte des observations du Bureau;

5. Se félicite de la décision de proclamer 2001 Année internationale des Volontaires;

6. Approuve les propositions tendant à ce que l'excédent exceptionnel du Fonds, d'un montant total de 1,8 million de dollars, soit affecté à la mise en oeuvre des recommandations de l'étude de gestion;

7. Prie le programme des Volontaires des Nations Unies de lui faire rapport sur la gestion de la réserve destinée à financer les évacuations sanitaires ou de sécurité, à la troisième session ordinaire de 1998, dans le cadre de l'examen annuel de la situation financière;

8. Décide qu'il convient de financer sur le Fonds bénévole spécial les évaluations stratégiques, thématiques et intersectorielles ainsi que de contribuer aux activités de suivi des Volontaires et aux projets exécutés par le programme des Volontaires des Nations Unies.

19 juin 1998

XII. MOBILISATION DES RESSOURCES

243. Le débat sur la question de la mobilisation des ressources a été ouvert par le Président du Conseil d'administration, qui a rendu compte des travaux du Groupe de travail spécial à composition non limitée sur la stratégie de financement du PNUD. Il s'est déclaré satisfait des progrès réalisés jusque là par le Groupe de travail, qui s'était réuni à neuf reprises pour examiner les éléments de fond du plan de travail. Parmi les questions abordées lors des

/...

réunions du Groupe de travail figuraient les perspectives actuelles et historiques sur le financement du PNUD, le calcul des besoins de financement du PNUD, les mesures de couverture actuelles et à venir du PNUD, les critères utilisés pour fixer les objectifs de financement de base du PNUD, enfin le lien entre la politique du PNUD en matière de communication, d'information et de plaidoyer et la mobilisation des ressources.

244. Le Président a noté que la question primordiale pour le Groupe de travail était celle de la prévisibilité des moyens de financement, en insistant sur le caractère fondamental à la fois d'une plus grande prévisibilité et d'un accroissement des ressources. Lors de ses prochaines réunions, le Groupe de travail examinerait la question du partage des charges. Le Groupe de travail se réunirait à nouveau pendant l'été dans le dessein de soumettre son rapport et ses recommandations à la troisième session ordinaire de 1998 du Conseil d'administration.

245. L'Administrateur a évoqué la question de la mobilisation des ressources en indiquant que le problème primordial en 1998 consisterait à renverser la tendance à l'effritement des contributions aux ressources de base. Il a également parlé de la nécessité de faire reposer le financement sur des bases plus stables et plus sûres. Il a félicité le Groupe de travail de ce qu'il avait accompli jusque là en faisant observer que si le Secrétariat s'était attaché avant tout au problème central, qui était celui des ressources de base, il étudiait également des mécanismes supplémentaires, comme par exemple des partenariats avec la Commission européenne et le secteur privé. Abordant la question du financement par des ressources autres que des ressources de base, l'Administrateur a aussi rendu compte des dons initiaux consentis par la Fondation des Nations Unies, In co, créée par Ted Turner. C'est avec impatience qu'il attendait la publication du rapport final du Groupe de travail et les effets d'une stratégie qui rendrait le financement du PNUD prévisible, sûr et régulier et qui permettrait d'avoir les ressources de base nécessaires pour permettre au PNUD de s'acquitter de sa mission.

246. Une délégation, qui parlait également au nom de trois autres, a indiqué que, tout en partageant le même attachement au multilatéralisme et au PNUD, elles avaient le sentiment d'assumer une part disproportionnée du financement de l'organisation. Une dépendance excessive à l'égard d'un nombre limité de donateurs comportait des risques pour sa durabilité financière à long terme. Cela était particulièrement regrettable dans la mesure où le PNUD avait réussi à devenir une organisation ayant une mission mieux définie tout en jouant son rôle de coordination et de liaison dans le cadre de la réforme en cours du système des Nations Unies. Ces quatre délégations, qui maintiendraient leur appui au même niveau, ont vivement invité les autres pays à accroître aussi leurs contributions.

247. Une autre délégation a déclaré que des efforts incessants devraient être faits pour maintenir les parlementaires et les représentants des pouvoirs publics informés des besoins de développement et pour essayer de renverser la tendance à la baisse de l'aide publique au développement. Une délégation a souligné qu'il était également nécessaire d'envisager avec réalisme les conditions actuelles et d'accroître l'efficacité des ressources financières disponibles. Dans le même ordre d'idées, une autre délégation a indiqué qu'il

ne s'agissait pas simplement d'améliorer l'organisation, aussi souhaitable que cela puisse être, mais de remédier à l'absence d'une volonté politique d'appuyer le multilatéralisme, ce qui ne pourrait être réglé qu'au niveau politique le plus élevé. Plusieurs délégations ont dit qu'une budgétisation qui privilégierait les résultats pourrait constituer un outil efficace.

248. La délégation d'un pays bénéficiaire a rendu hommage à l'esprit de partenariat qui régnait au sein du Groupe de travail. Reprenant cette observation à leur compte, les représentants de plusieurs autres pays bénéficiaires ont indiqué que, tout en se félicitant des travaux du Groupe de travail, qui avait essayé de faire face à un grave effritement des ressources de base, il convenait de ne pas perdre de vue que toute stratégie de financement devait préserver le caractère du PNUD, c'est-à-dire sa neutralité et son universalité. En particulier, il convenait de ne pas perdre de vue que tous les programmes devaient répondre à l'initiative des pays, tendance qui devrait être maintenue.

249. Évoquant la question de la prévisibilité du financement, plusieurs délégations ont indiqué que leurs procédures parlementaires et/ou règlements financiers ne leur permettaient pas à ce stade de prendre des engagements pluriannuels. Une délégation a déclaré qu'il convenait d'insister sur le caractère bénévole des contributions au PNUD en rappelant que les engagements pluriannuels, tout en étant certainement très utiles à l'organisation, étaient contraires à ce principe de bénévolat. Cette même délégation a indiqué qu'elle s'emploierait avec son gouvernement et le PNUD à étudier la manière d'accroître éventuellement le financement multilatéral et bilatéral. Une autre délégation, tout en reconnaissant le caractère nécessairement bénévole de toutes les contributions au PNUD, a donné à entendre qu'il était peut-être de mauvaise guerre de trop insister sur le terme "bénévole" pour s'adresser à des gouvernements et autres autorités, ce qui leur donnerait une excuse toute trouvée pour réduire leur financement face à d'autres priorités et contraintes nationales.

250. Le Conseil d'administration a pris note du rapport oral du Président sur les travaux du Groupe de travail spécial à composition non limitée sur la stratégie de financement du PNUD.

Processus des tables rondes

251. L'Administrateur associé a présenté des observations liminaires au sujet du processus des tables rondes. Il a déclaré que c'était là un exemple remarquable de solution coordonnée du système des Nations Unies pour combattre la pauvreté dans le monde. Il a indiqué que les pays bénéficiaires avaient besoin d'enceintes où ils pourraient mobiliser une assistance extérieure qui, à côté de leurs propres ressources, les aideraient à faire face à leurs besoins de développement. Le processus des tables rondes fournissait précisément une enceinte de ce type. Créé pour servir d'instrument de concertation entre les pays bénéficiaires et les pays donateurs, ce processus s'était transformé, au cours des 25 années, pour devenir un mécanisme qui faisait intervenir une variété de partenaires nationaux et internationaux, aussi bien gouvernementaux que non gouvernementaux, ainsi que des représentants du secteur privé.

252. Au cours des dernières années, le nombre de pays qui avaient participé à des tables rondes s'était élargi à l'Angola, au Congo, à la Namibie et à la République populaire démocratique de Corée. La Gambie, le Mali et le Tchad se préparaient à avoir une table ronde. Le PNUD, résolu à collaborer avec les pays bénéficiaires et d'autres partenaires pour adapter et renforcer encore le mécanisme des tables rondes, comptait bien procéder à une évaluation complète de ce mécanisme.

253. Plusieurs délégations ont indiqué qu'elles reconnaissaient l'utilité du processus des tables rondes et ont rendu hommage au PNUD pour s'être chargé d'en assurer la coordination. Ces délégations ont demandé à l'organisation de continuer à s'employer à l'améliorer. Une autre délégation a fait observer que le mécanisme des tables rondes pourrait faciliter l'appui du secteur privé et pourrait porter non seulement sur l'aide publique au développement, mais aussi sur le commerce, les investissements et l'allègement de la dette.

254. Une délégation a reconnu avec l'Administrateur associé la nécessité de sensibiliser les partenaires aux besoins stratégiques du pays bénéficiaire avant même la convocation d'une table ronde, qui ne devrait pas perdre de vue les objectifs dudit pays. Cette délégation a également reconnu que la réussite de ce processus exigeait l'engagement du pays bénéficiaire.

255. Une délégation a suggéré que le PNUD devrait utiliser le mécanisme des tables rondes avec prudence afin de ne pas susciter de faux espoirs dans le pays bénéficiaire. Plusieurs autres délégations ont abondé dans le même sens. Une délégation a déclaré que le mécanisme des tables rondes était très utile et devrait être employé de manière appropriée, mais sans conduire à une multiplicité de réunions.

256. Selon une délégation, la clé de la réussite d'une table ronde tenait à une concertation aussi ouverte que possible. La même délégation a reconnu avec l'Administrateur associé que la formule des tables rondes pourrait fournir une occasion d'appliquer l'Initiative 20/20 pour obtenir que les pays bénéficiaires s'engagent à consacrer 20 % de leurs dépenses budgétaires aux services sociaux de base, auxquels les donateurs viendraient alors ajouter des contributions équivalentes. Cette délégation a déclaré que cela offrirait aux pays bénéficiaires la possibilité d'accroître les investissements dans les services sociaux de base.

257. L'Administrateur associé a remercié les délégations de leurs déclarations.

258. Le Conseil d'administration a pris note du rapport sur le processus des tables rondes (DP/1998/CRP.2) (anglais seulement).

XIII. CADRES DE COOPÉRATION DE PAYS ET QUESTIONS CONNEXES

Myanmar

259. L'Administrateur assistant et Directeur du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique a présenté la note de l'Administrateur sur l'assistance au Myanmar (DP/1998/21), dans laquelle le Conseil d'Administration était invité à approuver l'assistance du PNUD au Myanmar pour la période allant de la deuxième moitié de

1999 à la fin de 2001. Ce document énonçait des considérations et des critères de base pour le maintien de la phase complémentaire de l'Initiative de développement humain ainsi que des propositions pour le maintien de l'assistance humanitaire apportée par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) dans l'État du Rakhine septentrional.

260. Les propositions soumises au Conseil d'administration avaient été formulées à l'issue d'un processus de consultations intensives avec les collectivités locales, les institutions des Nations Unies, les missions diplomatiques, les groupes relevant de la société civile, et elles ont été élaborées par une équipe restreinte de membres des bureaux de pays et de fonctionnaires du Siège avec l'assistance d'un expert international expérimenté. L'Administrateur assistant a souligné que toutes les propositions étaient pleinement conformes aux directives énoncées dans la décision 93/21 du Conseil et dans les décisions 96/1 et 98/4 du Conseil d'administration.

261. Les délégations ont exprimé un avis favorable au sujet de l'action menée par le PNUD au Myanmar en faveur du développement durable et de l'élimination de la pauvreté et ont approuvé la place prioritaire accordée à l'action en faveur des populations pauvres. Plusieurs délégations ont encouragé le PNUD à continuer à suivre les directives énoncées dans la décision 93/21 du Conseil, tandis que d'autres ont exprimé l'espoir que les conditions seraient bientôt réunies pour permettre au PNUD de revenir à sa programmation normale. Quelques délégations ont signalé que leurs ambassades à Yangon avaient réagi de manière positive aux activités du PNUD à l'échelon local et qu'une concertation permanente s'était instaurée avec les institutions de la société civile. Une délégation a particulièrement insisté sur la nécessité d'une concertation permanente avec la Ligue nationale pour la démocratie. Les délégations se sont déclarées reconnaissantes au PNUD pour les efforts qu'il déploie pour poursuivre les consultations officielles et officieuses sur ces activités au Myanmar.

262. Plusieurs délégations ont évoqué le programme d'assistance au développement qui est envisagé pour l'État du Rakhine septentrional; certaines ont déclaré que le HCR, qui fournissait une assistance aux rapatriés dans la région, devrait maintenir son rôle de protection et de suivi après le retrait progressif de son assistance, à la fin de 1999. Une délégation a proposé d'apporter un appui par le biais de son Fonds pour la mise en valeur des ressources humaines. Certaines délégations ont relevé que diverses évaluations de projets avaient été réalisées et attendaient avec impatience de recevoir plus de renseignements à ce sujet en temps voulu. Une délégation, à laquelle une autre s'est associée, s'est félicitée de la réalisation par des organisations non gouvernementales de projets de microcrédit et de création de revenus.

263. Les délégations ont exprimé leur appui pour le maintien de l'assistance fournie par l'organisation au Myanmar dans le cadre de la phase complémentaire de l'Initiative de développement humain et pour l'élargissement de cet appui à un programme d'assistance au développement dans l'État du Rakhine septentrional.

264. L'Administrateur assistant a donné au Conseil d'administration l'assurance que le PNUD avait pris note de toutes les observations et qu'il les appliquerait à la lettre. Il a remercié les membres du Conseil d'administration qui avaient

appuyé les activités du PNUD au Myanmar et formulé de précieux conseils à ce sujet. Le PNUD continuera à collaborer étroitement avec le HCR dans l'État du Rakhine septentrional.

265. La délégation du Myanmar a exprimé sa reconnaissance au PNUD et au Conseil d'administration. Elle a rappelé l'assistance technique que le PNUD fournissait au Myanmar depuis 1961, tout d'abord dans le cadre de la programmation ordinaire et, depuis 1993, aux termes des mandats spécifiques décidés par l'ancien et le nouveau Conseil d'administration. Elle a relevé que la durabilité à long terme de l'assistance du PNUD dépendrait des autorités nationales et du recours aux organes nationaux et aux compétences locales. Elle a prié le PNUD d'envisager l'adoption dans un proche avenir d'une programmation ordinaire dans l'intérêt de tous les habitants du Myanmar.

266. Le Conseil d'administration a adopté la décision ci-après :

98/14. Assistance au Myanmar

Le Conseil d'administration

1. Note que la poursuite du financement d'activités dans les secteurs définis précédemment dans sa décision 93/21, confirmée par sa décision 96/1, est estimée à 50 millions de dollars pour la période allant du deuxième semestre de 1999 à la fin de 2001;

2. Autorise l'Administrateur à approuver, au cas par cas, les prolongations de la phase complémentaire de l'Initiative pour le développement humain jusqu'à concurrence de 36,9 millions de dollars prélevés sur les montants cibles pour l'allocation des ressources de base (MCARB) de l'actuelle période de planification des ressources, et un montant de 13,1 millions de dollars au maximum à prélever sur les ressources du MCARB de la prochaine période de planification des ressources, dans la mesure où elles seront disponibles;

3. Autorise en outre l'Administrateur, en consultation avec les autres fonds et programmes compétents des Nations Unies, à mobiliser des ressources autres que les ressources de base pour un programme d'assistance à l'échelle du système des Nations Unies concernant l'État du Rakhine septentrional, au moyen des mécanismes et modalités appropriés;

4. Prie l'Administrateur de continuer à lui présenter chaque année un rapport sur les progrès accomplis et problèmes rencontrés dans la mise en oeuvre des activités au titre de l'Initiative de développement humain.

19 juin 1998

Bélarus

267. L'Administrateur assistant et Directeur du Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants a fourni au Conseil d'administration des renseignements à jour au sujet de la mise en oeuvre du cadre de coopération de pays pour le Bélarus, qui avait été approuvé en 1997 sous réserve que le Conseil d'administration soit tenu informé de l'élément relatif aux droits de l'homme.

/...

Les grandes lignes de l'évolution de cet élément ont été fournies dans le document DP/1998/22, et l'Administrateur assistant a fourni au Conseil d'administration des précisions supplémentaires concernant les faits les plus récents. Il a indiqué que la décision du Conseil d'administration avait permis au PNUD de rester en contact permanent avec le Gouvernement du Bélarus, ce qui lui avait permis de progresser avec les autorités publiques et la société civile dans l'exécution des activités prévues par le cadre de coopération de pays.

268. Une délégation s'est déclarée favorable au renforcement de l'appui du PNUD au Bélarus, y compris son appui en faveur de la démocratisation et de la société civile, notamment des organisations non gouvernementales (ONG). Elle a toutefois rejeté l'affirmation contenue dans le document DP/1998/22 selon laquelle le Bélarus traversait "une phase critique de sa transition d'une forme centralisée de gouvernement à une forme de société démocratique décentralisée" (par. 2). Cette délégation a déclaré que, contrairement aux pays voisins, le Bélarus avait réinstauré les contrôles autoritaires sur la société et avait réduit au silence les organes d'information, la société civile et les ONG. Elle a donc instamment invité le PNUD à faire preuve de la plus grande prudence dans l'exécution de son programme, compte tenu de l'aggravation du climat politique. Le PNUD devait éviter de faire double emploi avec d'autres organisations qui travaillaient dans les mêmes domaines et veiller à ce que la question des droits de l'homme au Bélarus fasse l'objet d'une approche unifiée.

269. Une délégation, à laquelle deux autres se sont associées, a déclaré être dans l'ensemble favorable à la contribution du PNUD au Bélarus, en particulier dans les domaines de la démocratisation et des droits de l'homme. Elle a demandé à être informée chaque année de l'état d'avancement du programme. Cette délégation a rendu hommage à l'esprit novateur et créateur dont l'organisation avait fait preuve dans ses efforts d'appels de fonds, notamment en collaborant avec le secteur privé, les fondations, l'Union européenne et les gouvernements.

270. Une délégation, qui parlait également au nom d'une autre, a également indiqué qu'elle appuyait les efforts du PNUD, notamment en ce qui concernait le renforcement de la coopération avec les ONG et la société civile. Elle était heureuse de constater que l'action du PNUD allait dans le même sens et complétait l'action de l'Union européenne visant à renforcer la société civile. Elle espérait que le PNUD avait les ressources humaines nécessaires pour assurer le suivi de ses activités. Une autre délégation a noté que le Bélarus avait demandé une assistance pour créer un institut des droits de l'homme. L'appui du PNUD, qu'il s'agisse d'encourager l'utilisation d'Internet, de soutenir les médias et de créer un centre de recherche des Nations Unies au sein de l'université, visait toujours à faciliter la création d'une institution de ce type.

271. Le représentant du Bélarus a remercié le PNUD de son assistance et pris note de l'appui apporté dans les domaines susmentionnés. Le Bélarus espérait que cette assistance ne serait pas réduite.

272. L'Administrateur assistant a confirmé la véracité de l'affirmation relative à la transition. Tout en étant optimiste, il avait insisté sur les termes "phase critique" dans sa déclaration. Le PNUD continuerait à collaborer avec le Gouvernement pour faciliter la transition. Il a vivement invité les pays qui

avaient été favorablement impressionnés par les efforts du PNUD à fournir une assistance financière. Le Représentant résident à Minsk examinerait les besoins du programme avec les représentants des pays donateurs éventuels. Il a déclaré que le PNUD serait heureux de rendre compte chaque année au Conseil d'administration de la mise en oeuvre de l'élément relatif aux droits de l'homme contenu dans le cadre de coopération avec le Bélarus.

273. Le Conseil d'administration a pris note du rapport sur la mise en oeuvre de l'élément relatif aux droits de l'homme contenu dans le premier cadre de coopération avec le Bélarus (DP/1998/22).

Papouasie-Nouvelle-Guinée

274. Le Ministre des affaires de Bougainville dans le Gouvernement de Papouasie-Nouvelle-Guinée a pris la parole devant le Conseil d'administration. Il a déclaré que son Gouvernement était reconnaissant de l'assistance apportée par le PNUD pour coordonner l'aide que pourraient apporter les donateurs pour contribuer à faire face aux besoins de l'île de Bougainville à la suite du récent accord de paix. Après neuf ans, la paix était revenue à Bougainville, mais le Gouvernement de Papouasie-Nouvelle-Guinée ne disposait pas des fonds nécessaires pour procéder à la reconstruction qui s'imposait, notamment après la sécheresse dont le pays avait souffert au cours de l'année précédente. L'appui du PNUD serait capital; sa contribution de deux millions de dollars servirait à reconstruire les collectivités et leurs mécanismes de gestion des affaires publiques. Le Gouvernement était acquis au processus de paix et le Ministre s'est déclaré convaincu que l'aide de la communauté internationale garantirait la réussite de ce processus.

XIV. PROGRAMME DE COMMUNICATION ET D'INFORMATION

275. L'Administrateur assistant et Directeur du Bureau des ressources et des affaires extérieures a ouvert le débat sur le point 14 de l'ordre du jour en déclarant qu'un programme efficace de communication et d'information était d'une importance capitale pour la réussite du PNUD, qui avait beaucoup progressé dans la mise au point de ce programme au cours des dernières années. La stratégie de communication avait deux objectifs principaux : mieux définir le rôle du PNUD pour mieux le faire connaître aussi bien dans les pays donateurs que dans les pays bénéficiaires; et améliorer la connaissance qu'a le public du PNUD et l'appui dont il bénéficie.

276. Le Directeur de la Division des affaires publiques a déclaré qu'au cours des premières années du PNUD, les activités de communication, d'information et de plaidoyer n'avaient pas été considérées comme prioritaires car l'assistance au développement et la coopération multilatérale par le truchement de l'Organisation des Nations Unies bénéficiaient alors d'un large appui dans le monde entier. Cela avait toutefois changé. En conséquence, en juillet 1995, le PNUD avait adopté une stratégie de communication et de mobilisation, qui était révisée et mise à jour selon que de besoin. Il a ensuite évoqué divers moyens et méthodes de communication que l'organisation utilisait pour mettre en application cette stratégie.

277. Plusieurs délégations ont remercié le Directeur de la Division des affaires publiques de sa présentation et de l'excellent travail qu'accomplissait sa Division, affirmant que l'enthousiasme dont il faisait preuve était un gage indispensable pour la réussite du programme de communication et d'information de l'organisation. Certaines délégations ont toutefois déclaré que le rapport oral avait fourni beaucoup de renseignements sur les divers efforts de communication qui avaient été réalisés, mais que les buts et objectifs de ces efforts n'étaient pas toujours évidents. Une autre délégation a estimé que la stratégie de communication présentée n'était pas suffisamment systématique. Une délégation a noté que les incidences budgétaires qui avaient été demandées dans la décision 97/17 étaient absentes de la présentation du Directeur. Une autre délégation a indiqué que le Conseil d'administration aurait besoin d'un programme des coûts avant de prendre une décision au sujet du programme de communication et d'information et a demandé qu'à l'avenir, des renseignements plus abondants soient fournis au sujet des coûts budgétaires.

278. Une délégation a déclaré, à titre d'avant-propos à ses observations, que la communication était un domaine dans lequel quiconque se croyait expert. Cette délégation jugeait que le PNUD faisait un bon travail dans le domaine de la communication. À son avis, la stratégie de communication devrait s'adresser avant tout aux responsables de l'information et devrait s'employer à former leur opinion sur les questions de développement. Il s'agissait là toutefois d'un travail de longue haleine : l'opinion publique ne pouvait être changée du jour au lendemain.

279. Une délégation a repris à son compte les paroles de l'Administrateur, qui avait déclaré que pour qu'un message soit clair, l'organisation devait être clairement définie. Une délégation a déclaré que de toute évidence, le PNUD avait besoin d'une stratégie de communication claire et affirmée. À cet égard, elle a déclaré qu'on ne saurait exagérer l'importance de diffuser les cas de réussite. Une délégation a reconnu que toute stratégie de communication devrait répondre à certaines questions fondamentales : quels en étaient les objectifs? Quels seraient les messages les plus efficaces? Et quels étaient les résultats attendus? Une autre délégation a indiqué que la stratégie devait donner une idée claire des groupes ciblés avant que l'on ne décide quels seraient les messages qui leur seraient adressés et par quel moyen d'information. Une délégation a déclaré que la stratégie de communication devait être clairement rattachée aux autres objectifs de l'organisation; à son avis, ces liens n'étaient pas toujours clairs. Une délégation a fait observer que dès l'élaboration des politiques, il convenait d'envisager la manière dont elles seraient communiquées.

280. Une délégation a recommandé d'adopter une approche thématique pour la stratégie de communication en faisant valoir que l'élimination de la pauvreté, la promotion de moyens d'existence viables à terme et l'égalité entre les sexes en étaient les points d'impact. Une autre délégation a instamment demandé que les activités de communication soulignent que le développement était un droit fondamental, en insistant sur le nombre et la détresse des pauvres dans le monde. Une délégation a reconnu avec d'autres qu'il était extrêmement difficile de se faire rapidement une image de marque. Cette délégation n'était pas convaincue de l'intérêt qu'il y aurait à créer une image de marque pour le PNUD uniquement : à son avis, les efforts de communication devraient porter plus

largement sur l'action du système des Nations Unies dans le domaine du développement en général. Une autre délégation s'est ralliée à ce point de vue, déclarant qu'il conviendrait d'améliorer l'image de marque du système des Nations Unies; l'homme moyen ne faisait en effet pas la différence entre les diverses institutions du système. Une troisième délégation s'est demandée si les efforts de communication plus poussés réalisés par différentes organisations du système des Nations Unies ne conduiraient pas à une concurrence accrue entre elles.

281. Un certain nombre de délégations ont déclaré que pour que le PNUD réussisse à sensibiliser l'opinion à la question du développement, il devrait trouver des alliés parmi d'autres organisations pour cet effort de communication. Une délégation avait le sentiment qu'à l'échelon des pays, le PNUD avait trouvé des alliés pour une mobilisation coordonnée, ce qui ne semblait pas être aussi clairement le cas au niveau mondial. Selon une autre délégation, il était indispensable de coopérer avec d'autres institutions pour changer l'opinion publique pas seulement en faveur du PNUD, mais aussi en faveur de l'assistance multilatérale en tant que telle.

282. Plusieurs délégations ont pensé qu'un programme de communication efficace était un outil important pour la mobilisation des ressources. Une délégation a fait observer que l'un des objectifs indispensables de toute stratégie de communication consistait à convaincre les contribuables de l'utilité de l'action menée par le PNUD. Pour cela, il fallait faire passer aux collectivités un message clair sur le PNUD et ce qu'il accomplissait. Plusieurs autres délégations ont reconnu que le PNUD devait présenter une image de marque claire et positive dans les pays donateurs traditionnels. Une délégation a déclaré que la mobilisation des ressources et la communication étaient étroitement liées et que les termes "rayonnement" et "impact" étaient décisifs. Une autre délégation a estimé que le rapport oral n'indiquait pas clairement dans quelle mesure la stratégie de communication contribuerait à l'avenir à placer le PNUD sur des bases financières solides. Une autre délégation a indiqué que le PNUD avait besoin d'exemples de réussites clairs et concis dans ses efforts de mobilisation de ressources.

283. Une délégation a toutefois fait observer que le lien entre la communication et la mobilisation des ressources devait être subtil pour pouvoir être efficace : tout produit de communication qui ferait trop visiblement appel au porte-monnaie ne serait pas écouté. Une autre délégation a estimé que s'il était important de mobiliser des ressources, cela ne suffisait pas - il serait nécessaire de sensibiliser les pays du monde entier aux questions de développement et cela nécessitait que l'on s'adresse aux jeunes, et pas seulement aux responsables de l'information. Deux autres délégations se sont ralliées à ce point de vue. Une autre délégation a déclaré que tous les intervenants devaient être informés à toutes les étapes de la politique.

284. Les délégations ont pensé qu'il faudrait améliorer l'évaluation de l'impact des efforts de communication du PNUD. L'impact des différents produits de communication sur différentes audiences n'a pas été suffisamment évalué. Le Conseil d'administration avait évidemment compris qu'il était difficile de mesurer cet impact. Une délégation a également dit ne pas ignorer qu'il était difficile de produire un impact lorsque la concurrence pour retenir l'attention

était telle. Dans le cas des activités de communication destinées à contribuer à la mobilisation de ressources, les mesures devraient viser les académiciens, les gouvernements et les parlementaires. Les produits devraient être élaborés avec soin pour atteindre les objectifs souhaités, en particulier les parlementaires. Une délégation a suggéré de procéder à une étude de marché pour permettre à l'organisation de décider quel serait le meilleur moyen de transmettre ses messages pour qu'ils trouvent leur place dans la vie des audiences ciblées. Une délégation a résumé la question en déclarant que le PNUD devrait être mieux informé de ce qui se passait dans la tête des lecteurs de ses brochures, des spectateurs de ses vidéos, etc.

285. Plusieurs délégations ont pensé qu'il serait utile qu'une plus large part des ressources de l'organisation soit consacrée aux activités de communication. Une délégation a déclaré qu'au moment où les ressources allaient en s'amenuisant, l'un des meilleurs moyens d'y remédier serait d'intensifier les efforts de communication. L'environnement extérieur exigeait qu'un supplément de ressources soit versé dans la communication, qui devait refléter les priorités de l'organisation.

286. Une délégation a indiqué que le principal effort de mobilisation se faisait au niveau des pays bénéficiaires et que ces activités devaient être rattachées aux efforts de ces pays eux-mêmes. Ce faisant, ainsi que l'a fait observer une autre délégation, il faudrait tenir pleinement compte des considérations nationales et régionales pertinentes. Une délégation a déclaré que beaucoup pourrait être fait en parrainant les manifestations qui faisaient appel aux médias dans les pays bénéficiaires, en particulier les manifestations qui se rattachaient à des manifestations internationales de plus grande ampleur. Une délégation a cité plusieurs exemples de manifestations réussies dans son pays, y compris la publication annuelle du Rapport sur le développement humain dans le monde, qui a contribué à faire largement connaître l'organisation. Une délégation a indiqué que le PNUD devrait faire appel au niveau local à des spécialistes des médias à l'échelon national pour faire passer son message. Une autre délégation a déclaré que dans les pays bénéficiaires, les académiciens, les dirigeants religieux et politiques, les médias et les représentants des pays donateurs devaient tous faire partie de l'audience. À cet égard, les ambassadeurs de bons offices de renommée nationale pourraient être un moyen utile d'attirer l'attention du public.

287. C'est avec plaisir qu'une délégation a constaté que le PNUD encourageait l'expansion d'une culture de communication au sein de l'organisation. Une autre délégation a déclaré que pour encourager une telle culture, il faudrait notamment inclure la communication dans la formation au sein de l'organisation, en relevant que le PNUD avait entrepris de le faire. Une troisième délégation a indiqué que la culture de communication commençait au sommet et elle pensait donc que le principal porte-parole de l'organisation devrait être l'Administrateur, qui devrait montrer le visage humain de l'organisation.

288. Plusieurs délégations ont soulevé des questions précises et formulé des observations sur d'autres aspects de la communication. Une délégation a demandé si les publications étaient mises en vente. Elle a aussi demandé pourquoi Danny Glover avait été choisi comme ambassadeur de bons offices, déclarant qu'il était plus connu pour son action en tant qu'activiste des droits de l'homme alors que

l'action du PNUD était axée sur l'élimination de la pauvreté. Une autre délégation a approuvé l'idée d'ambassadeurs de bons offices internationaux, estimant qu'ils pourraient être extrêmement utiles.

289. Une délégation a formulé une suggestion pratique, à savoir que les programmes de communication devraient s'adresser aux ambassades des pays donateurs dans les pays bénéficiaires. Elle a suggéré que les coordonnateurs résidents informent ces ambassades de diverses activités du PNUD, car ces renseignements seraient alors transmis aux capitales.

290. Une délégation a fait observer qu'il avait été procédé à une enquête en septembre 1997 pour analyser l'impact de la publication Choices et qu'elle aurait dû être disponible. Une délégation a déclaré que la bande vidéo sur le PNUD qui avait été projetée devant le Conseil d'administration ne semblait pas établir de distinction entre cette organisation et un certain nombre d'autres qui menaient une action analogue. Cette délégation a proposé de célébrer en 1999 une "année de la communication" et s'est demandée si le PNUD avait pensé à créer des comités nationaux qui pourraient faire fonction de défenseurs de l'organisation. Une autre délégation s'est demandée s'il ne serait pas possible d'avoir recours à d'anciens fonctionnaires des Nations Unies en tant que chargés de liaison nationaux.

291. Une délégation a indiqué qu'en dehors de la presse écrite traditionnelle, il conviendrait de s'intéresser également aux médias audiovisuels. Cette même délégation a demandé au PNUD d'intensifier ses efforts pour diffuser des produits de communication dans un aussi grand nombre de langues que possible en faisant observer que, par exemple, toutes les publications importantes devraient être disponibles en chinois.

292. Une délégation s'est référée à la collaboration avec les maires locaux dont il était fait mention dans la déclaration du Directeur. Les maires avaient généralement une base urbaine, alors que les populations vraiment pauvres vivaient dans les zones rurales. Une autre délégation a pensé que les activités de communication devraient aussi s'adresser au secteur privé. Une autre délégation s'est demandé si l'on ne devrait pas cibler les entreprises et les représentants des secteurs manufacturiers afin d'obtenir des contributions en nature.

Réponse de l'administration

293. L'Administrateur a déclaré qu'aucune question n'avait retenu autant son attention au cours des cinq dernières années que celle de savoir comment le PNUD pourrait communiquer au mieux les efforts qu'il déployait à l'appui du développement. Lui-même venait du monde des ONG où, pendant des décennies, nul ne s'était préoccupé d'image de marque et de communication. Tout cela avait changé. Dans le passé, les représentants résidents s'étaient attelés au travail sans se soucier de publicité. Dans ses nouvelles fonctions, il s'efforçait désormais de faire du PNUD une organisation plus extrovertie. Il s'était employé à débarrasser les représentants résidents des habitudes du passé en les encourageant par exemple à se faire accompagner de journalistes lorsqu'ils allaient inspecter des projets sur le terrain. Selon lui, le Bureau des ressources et des affaires extérieures avait très bien réussi dans la tâche

qu'il avait entreprise. Il tenait toutefois à avertir le Conseil d'administration qu'il n'était pas possible de passer de l'incognito à la notoriété. L'objectif devait être de s'employer à créer une organisation connue et respectée des milieux influents dans les grands pays donateurs. Selon lui, cette reconnaissance du PNUD et de son action existait déjà dans les pays bénéficiaires. Répondant aux suggestions visant à investir plus de fonds dans la communication, l'Administrateur a indiqué que, malheureusement, une large part des ressources déclinantes de l'organisation avaient déjà été allouées.

294. L'Administrateur a reconnu la nécessité de travailler avec des alliés et a indiqué que les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement collaboraient pour mettre au point une stratégie de communication complémentaire. Il a reconnu qu'il existait une certaine concurrence entre les institutions, mais il était aussi vrai qu'elles réussiraient ou échoueraient ensemble. Il souhaitait pour sa part poursuivre le dialogue avec le Conseil d'administration au sujet de la stratégie de communication du PNUD : si le Conseil ne se montrait pas le supporter du PNUD le plus convaincu, qui d'autre pourrait l'être? Il comptait sur les conseils et l'appui suivis du Conseil d'administration.

295. Le Directeur de la Division des affaires publiques s'est déclaré encouragé par l'appui et les suggestions des délégations, dont il a pris pleinement note. Il approuvait le point de vue selon lequel l'organisation devrait s'employer à faire accepter à l'opinion publique l'idée du multilatéralisme, et non pas seulement du PNUD. La sensibilisation à l'action économique et sociale du système des Nations Unies tout entier figurait parmi les objectifs de la stratégie de communication du PNUD. Cela pourrait aussi aider le PNUD. Répondant à une question, il a indiqué que les thèmes sur lesquels portait la vidéo qui avait été projetée devant le Conseil d'administration était destinée à mettre en lumière les problèmes de développement, et pas seulement à mettre en avant le PNUD.

296. Le Directeur a indiqué que la stratégie de communication du PNUD avait une portée mondiale; il n'en restait pas moins qu'en transmettant le message du PNUD à tous les intervenants, lui-même et son personnel avaient parfaitement conscience de la nécessité d'adapter les messages à différentes audiences et de la nécessité également de décider quel serait le meilleur moyen d'atteindre l'audience ciblée : presse écrite, vidéo ou toute une gamme d'autres méthodes. Le PNUD s'employait plus activement à évaluer les diverses méthodologies utilisées. Ces évaluations comportent des travaux de recherche, des enquêtes, des entretiens approfondis et des pourparlers avec les pays donateurs au sujet des résultats qu'ils avaient obtenus avec leurs moyens de communication afin de déterminer quelle était la méthode la plus efficace pour s'adresser à différents types d'audience. La Division organisait un stage deux fois par an afin de préciser le programme d'information et de mobilisation.

297. Répondant à plusieurs délégations, le Directeur a reconnu qu'une image plus forte et plus claire de l'organisation constituerait un outil précieux pour mobiliser des ressources. Il a toutefois fait observer qu'une bonne image de marque ne conduisait pas automatiquement à un accroissement des moyens financiers. Il avait le sentiment que le monde avait cessé de croire au

multilatéralisme, et qu'il y avait des limites à ce que le PNUD pouvait faire par lui-même pour modifier cette situation.

298. Répondant à des questions précises, le Directeur a déclaré que l'exemple d'un programme destiné aux maires illustre la manière de traiter avec les fonctionnaires élus même aux échelons les plus éloignés; bien d'autres exemples auraient pu être utilisés. Le Directeur s'est rallié au point de vue de la délégation qui avait déclaré que le PNUD devait adopter une vue à long terme, ce qui ne signifiait pas que des mesures à court terme ne seraient pas utilisées dans un but spécifique. Il a informé les délégations que les résultats de l'enquête sur la publication Choices étaient à leur disposition.

299. Le Directeur a indiqué que le nouvel Ambassadeur de bons offices, Danny Glover, s'était fait connaître comme défenseur de l'élimination de la pauvreté. Le PNUD s'efforcerait de choisir les ambassadeurs parmi des personnalités capables de se faire entendre pour diffuser les messages du PNUD. Le Directeur a déclaré que certaines publications étaient vendues, la plus notable étant le Rapport sur le développement humain dans le monde.

300. S'agissant des questions budgétaires, le Directeur a déclaré qu'il y reviendrait par la suite. Il s'agissait d'une question difficile car toutes les dépenses de l'organisation au titre des activités de communication ne relevaient pas de la Division des affaires publiques. C'était toutefois quelque chose qui devrait être fait.

301. L'Administrateur assistant et Directeur du Bureau des ressources et des affaires extérieures a conclu le débat en remerciant les délégations de leurs précieuses observations. Le débat lui a permis de dégager onze mesures que le PNUD devrait prendre : intensifier la culture de communication; faire connaître l'action du PNUD dans le contexte de l'action du système des Nations Unies; définir des objectifs clairs et ciblés afin d'accroître le rayonnement de l'organisation; énoncer des messages plus clairs; rationaliser le matériel d'information; classer par ordre de priorité les publics auxquels s'adresser; multiplier les partenariats avec les pays bénéficiaires; mettre au point des stratégies différenciées pour les pays donateurs; évaluer l'impact des matériaux existants; fournir un rapport plus analytique au Conseil d'administration; et enfin communiquer de manière plus efficace avec le Conseil d'administration.

302. Le Conseil d'administration a adopté la décision suivante :

98/15. Politique du PNUD en matière de communication et d'information

Le Conseil d'administration

1. Prend note du document DP/1998/23, dans lequel l'Administrateur donne un aperçu des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de la stratégie de communication et d'information du PNUD;

2. Se félicite des progrès accomplis depuis 1995 afin de mieux faire connaître le PNUD et le système des Nations Unies auprès de plusieurs groupes cibles;

3. Encourage l'Administrateur à faire une large place aux résultats obtenus dans la politique de communication du PNUD et à mettre en évidence le lien qui existe entre la communication et la mobilisation des ressources;

4. Appuie les efforts déployés par l'Administrateur pour mettre en relief le rôle du PNUD afin que la population soit mieux informée du domaine d'action et de l'efficacité du Programme ainsi que de sa contribution aux objectifs du développement humain durable, sans perdre de vue que les stratégies de communication doivent être adaptées aux différents publics auxquels elles s'adressent;

5. Invite l'Administrateur à lui exposer brièvement, à sa première session ordinaire de 1999 et dans le cadre de la stratégie de communication et de mobilisation du PNUD, les grands thèmes qui correspondent aux besoins en matière de communication compte tenu de la décision 97/17 et des observations faites par les délégations à la session annuelle de 1998;

6. Demande à l'Administrateur de lui présenter, à sa session annuelle de 1999, un plan d'action concernant les grands thèmes recensés à la première session ordinaire de 1999, y compris leurs incidences budgétaires.

19 juin 1998

XV. BUREAU DES NATIONS UNIES POUR LES SERVICES D'APPUI AUX PROJETS

303. Le Directeur exécutif a présenté le rapport annuel (DP/1998/24 et annexe statistique DP/1998/24/Add.2) sur les activités du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) en 1997, ainsi que le rapport sur l'application des recommandations du rapport du Comité des commissaires aux comptes (DP/1998/25). Il a également fait distribuer les états financiers non vérifiés pour l'année qui a pris fin en 1997 et diffusé la version anglaise du rapport annuel pour 1997, achevé depuis peu, en signalant que le rapport était aussi diffusé sur le site Internet de l'UNOPS (www.unops.org).

304. S'agissant du document DP/1998/24, le Directeur exécutif a fait observer que le rapport était fondé sur le plan stratégique de 1997 de l'UNOPS, qui avait été présenté au Conseil d'administration lors de sa troisième session ordinaire de 1997. Il a souligné que l'UNOPS avait établi le rapport en tenant compte des suggestions formulées par le Conseil lors de la session annuelle de 1997, en particulier des recommandations visant à ce qu'un lien soit établi entre le rapport et les objectifs qualitatifs énoncés dans les plans stratégiques annuels. Rappelant la montée persistante de l'achat de nouvelles entreprises et de la diversification de la clientèle, le Directeur exécutif a signalé à nouveau d'excellents résultats à inscrire à l'actif du principe de l'autofinancement. Évoquant les propositions de l'UNOPS concernant l'informatisation, le Directeur exécutif a précisé l'approche axée sur les projets qui avait été adoptée par l'UNOPS pour la gestion intégrée du système informatisé et la solution des problèmes liés au passage au nouveau millésime et a invité le Conseil à approuver la création d'un poste d'informaticien en chef, de classe D-1, avec effet à partir du 1er juillet 1998, comme l'avait demandé l'UNOPS.

/...

305. Plusieurs délégations ont rendu hommage au Directeur exécutif pour la qualité des documents qu'il avait présentés. Une délégation a également apprécié l'inclusion dans le document DP/1998/24 d'une section qui traitait des difficultés rencontrées par l'UNOPS en indiquant que cela permettrait de se faire une idée pleinement réaliste de l'organisation et des problèmes qu'elle rencontrait.

306. Plusieurs délégations ont exprimé l'espoir que l'UNOPS continuerait à s'attacher à l'amélioration de son système de listes afin d'élargir encore l'achat de biens et de services et la gamme des sources de compétences, en particulier dans les pays en développement. Dans ce contexte, deux délégations ont souligné que l'une des grandes priorités de l'UNOPS devrait continuer à être l'amélioration de ses propres systèmes d'achat de manière à pouvoir alors en faire bénéficier les pays en développement. Une délégation a défini certains domaines dans lesquels, à son avis, son pays serait en mesure d'offrir des produits et des services compétitifs.

307. Le regroupement des fonctions liées aux ressources humaines pour le personnel de projet et le personnel administratif dans une structure de gestion unique a été bien accueilli par plusieurs délégations. Certaines délégations ont demandé où en était la décentralisation en cours de l'UNOPS et ont souhaité avoir des précisions sur les avantages que l'UNOPS pensait en retirer. Plusieurs délégations ont noté avec satisfaction la diversification de la clientèle de l'UNOPS et ont insisté pour que ce mouvement se poursuive.

308. Plusieurs délégations ont appuyé la demande concernant la création d'un poste d'informaticien en chef, de classe D-1, l'une d'elles ayant indiqué que son appui était subordonné à l'assurance que l'UNOPS disposerait de fonds suffisants pour couvrir les frais afférents à ce poste. Une autre délégation a demandé qu'il lui soit précisé si le poste d'informaticien en chef qui était proposé répondait uniquement aux besoins de l'UNOPS, ou s'il concernait d'autres institutions et organismes des Nations Unies également.

309. Plusieurs délégations ont demandé des précisions au sujet des activités de déminage de l'UNOPS et de leur rapport avec les activités de déminage du Département des opérations de maintien de la paix de l'Organisation des Nations Unies et celles du PNUD.

Réponse de l'administration

310. Le Directeur exécutif a remercié les délégations de leurs observations, dans lesquelles il a trouvé encouragement et appui, en relevant tout particulièrement que l'UNOPS était en parfait accord avec la priorité à accorder à l'assistance visant à créer les capacités suffisantes dans les pays en développement, idée à laquelle il était fermement attaché. À cet égard, le Conseil d'administration a été informé des activités menées par l'UNOPS afin d'améliorer son système de listes, isolément ou dans le cadre d'initiatives du système des Nations Unies au titre des services communs. Le Directeur exécutif a également précisé que les achats de l'UNOPS se faisaient conformément aux normes internationales d'appels d'offres, qui étaient ouverts à tous les pays. Il a encouragé les délégations à informer les intéressés dans leurs pays

respectifs que des possibilités d'achat étaient fréquemment annoncées sur le site Internet de l'UNOPS.

311. Répondant à des questions sur la décentralisation, le Directeur exécutif a défini les principes essentiels de la stratégie de décentralisation de l'UNOPS : a) amélioration des prestations; b) constitution d'équipes intégrées relevant d'une seule structure de gestion en matière de responsabilité; et c) examen de la viabilité financière à intervalles réguliers. Il a ensuite noté que, parallèlement au renforcement des fonctions de gestion des ressources humaines, deux responsables d'opérations avaient récemment été transférés à des postes de direction au Siège.

312. Le Directeur exécutif a indiqué que les activités de déminage de l'UNOPS étaient menées au nom du Département des opérations de maintien de la paix de l'Organisation des Nations Unies et du PNUD, le rôle de l'UNOPS ayant essentiellement un caractère opérationnel. Il a cité plusieurs exemples de cette collaboration avant de rappeler que l'UNOPS menait actuellement des opérations de déminage dans 13 pays.

313. S'agissant des renseignements demandés au sujet du poste d'informaticien en chef, le Directeur exécutif a précisé que tous les postes à l'UNOPS, y compris celui d'informaticien en chef dont la création était proposée, étaient créés à condition que des ressources suffisantes soient disponibles pour en couvrir le coût. Il a précisé que la création de ce poste d'informaticien en chef était proposée à la fois pour répondre aux besoins de gestion de l'information particuliers à l'UNOPS, mais qu'elle était aussi conforme aux pratiques analogues recommandées par le Comité de coordination des systèmes informatiques du CAC qui étaient appliquées dans d'autres organismes du système des Nations Unies.

314. Le Conseil d'administration a adopté la décision ci-après :

98/16. Activités du Bureau des Nations Unies pour
les services d'appui aux projets

Le Conseil d'administration

1. Prend note du rapport du Directeur exécutif du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (DP/1998/24 et DP/1998/24/Add.2*), constatant que le Bureau continue de bien fonctionner en assurant lui-même son financement;

2. Prie le Comité de coordination de la gestion de conseiller le Directeur exécutif du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets afin de l'aider à trouver les solutions qui conviennent pour remédier aux lenteurs et aux difficultés inattendues mentionnées dans le rapport DP/1998/24;

3. Approuve la création d'un poste d'informaticien en chef, de classe D-1, à inscrire au tableau des effectifs à partir du 1er juillet 1998.

12 juin 1998

/...

Débat commun PNUD/FNUAP

XVI. CONTRÔLE INTERNE

A. PNUD

Rapport du PNUD

315. Ouvrant l'examen du rapport sur les activités d'audit et de contrôle internes (DP/1998/26), l'Administrateur associé a rendu compte au Conseil d'administration de certains faits récents qui étaient intervenus dans le domaine du contrôle interne. Parmi eux figuraient la publication d'un bulletin sur l'obligation redditionnelle destiné à l'ensemble du personnel et le choix d'un certain nombre d'unités à titre expérimental pour participer à l'auto-évaluation de contrôle. Le Comité d'examen et de contrôle de la gestion s'est réuni à plusieurs reprises avec la participation notamment du Secrétaire général adjoint de l'ONU, responsable du Bureau des services de contrôle interne.

316. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance a dit être encouragé par l'évolution de la notion d'obligation redditionnelle observée au cours des deux années précédentes au PNUD. Cela se manifestait, par exemple, par une demande beaucoup plus forte dont les services de son Bureau faisaient l'objet. La formation de nouveaux représentants résidents comportait un volet sur l'obligation redditionnelle, question dont on parlait plus volontiers au sein de l'organisation. Le Bureau de l'audit et des études de performance s'était fixé comme règle d'essayer d'aider toutes les sections de l'organisation à comprendre ce qui était acceptable et ce qui ne l'était pas plutôt que de s'attacher uniquement à ce qui n'avait pas marché. À côté des trois unités d'appui au Siège, le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique serait le premier bureau opérationnel à se porter volontaire pour mettre en oeuvre le système d'auto-évaluation. Le Directeur a signalé que l'enquête sur la Réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs se poursuivait, mais il pensait que son Bureau commençait à en voir la fin. En raison de la nature de certaines des allégations qui avaient été faites, il n'était pas libre d'en discuter les conclusions à ce stade.

317. Plusieurs délégations ont jugé que le document DP/1998/26 traitait des activités d'audit et de contrôle internes du PNUD de manière équitable, en signalant les points forts et les points faibles dans ce domaine. Les délégations ont déclaré que ce document dénotait qu'un excellent équilibre avait été atteint dans les activités. Plusieurs délégations ont relevé avec plaisir que la notion d'obligation redditionnelle avait gagné du terrain au sein du PNUD. L'une d'entre elles a toutefois mentionné qu'il semblerait que, par voie de conséquence, le personnel du Bureau de l'audit et des études de performance soit débordé. Une délégation a appuyé la recommandation figurant au paragraphe 51 du document DP/1998/26 visant à ce que le PNUD continue d'accroître les ressources consacrées à l'audit et au contrôle internes. Une autre délégation a toutefois demandé d'où proviendraient les ressources nécessaires à cet accroissement.

318. Plusieurs délégations ont évoqué la question mentionnée au paragraphe 18, à savoir le temps que les représentants résidents consacraient aux activités liées

/...

à leur rôle de coordonnateurs résidents et la possibilité d'utiliser des Volontaires des Nations Unies (VNU) pour les aider dans ces fonctions. Certaines délégations, tout en reconnaissant la charge que les fonctions de coordination faisaient peser sur les représentants résidents, ont pensé qu'il serait souhaitable d'utiliser du personnel national avant d'avoir recours aux VNU. Une délégation a demandé si les contributions volontaires destinées au PNUD étaient utilisées pour coordonner les activités d'autres institutions.

319. Plusieurs délégations se sont déclarées préoccupées par les problèmes découlant de l'utilisation accrue de modalités nationales d'exécution, ainsi qu'il était indiqué aux paragraphes 38 à 47 du document DP/1998/26. Les délégations ont reconnu que la généralisation du recours à des entités nationales pour l'exécution des projets était un élément positif, tout en reconnaissant que cela présentait aussi certaines difficultés. Une délégation a déclaré que la franchise avec laquelle le PNUD faisait face aux problèmes rencontrés était louable et a demandé que l'organisation s'attache en priorité à trouver une solution à ces problèmes. Une autre délégation s'est demandé si l'organisation ne faisait pas preuve de trop de hâte dans le recours aux entités nationales d'exécution. De la même manière, une délégation a estimé qu'il s'agissait d'un problème à long terme et qu'il conviendrait d'examiner avec plus d'attention la disponibilité de compétences locales avant de décider d'avoir recours à des entités nationales d'exécution. Une autre délégation a demandé des précisions au sujet du suivi envisagé pour résoudre les problèmes dont il était question au paragraphe 43.

320. Une délégation a attiré l'attention du Conseil d'administration sur le paragraphe 38, où il était dit que les gouvernements devaient présenter pour les projets et les programmes exécutés par les organismes nationaux des rapports d'audit qui étaient ensuite contrôlés par le Bureau de l'audit et des études de performance. Cette délégation a déclaré que cette exigence était raisonnable, tout en soulignant que ces rapports d'audit devaient correspondre aux règles nationales d'audit. Elle a indiqué que si les gouvernements avaient une obligation redditionnelle, ils devraient aussi avoir l'autorité voulue. À cet égard, plusieurs délégations ont déclaré que le PNUD ne devait pas perdre de vue la préoccupation exprimée à l'alinéa f) du paragraphe 42, à savoir l'exécution de projets par des organismes indépendants qui ne faisaient pas partie de la filière hiérarchique définie par le gouvernement du pays bénéficiaire. Là encore, on pouvait se demander comment le gouvernement pourrait être responsable s'il n'exerçait pas d'autorité sur les organismes de la société civile concernés. De l'avis d'une délégation, le problème évoqué à l'alinéa c) du paragraphe 42, à savoir le fait que toutes les parties concernées n'étaient pas familiarisées avec le système de comptabilité financière, était à l'origine de bon nombre des difficultés liées à l'exécution nationale et devait être résolu. Cette délégation a déclaré que bon nombre des mêmes questions avaient été soulevées à l'occasion de l'audit de 1996 et elle s'est demandé si des progrès avaient été accomplis depuis lors.

321. Plusieurs délégations se sont déclarées favorables à l'idée d'audits communs avec d'autres organisations, l'UNICEF par exemple, dans des domaines où cela serait approprié. Certaines de ces délégations ont exprimé le souhait que le nombre de ces audits communs soit augmenté en suggérant que la question soit confiée au Groupe des organismes de développement des Nations Unies. Une

délégation a déclaré que des audits communs devraient être effectués avec d'autres institutions également.

322. Les délégations ont soulevé plusieurs questions précises au sujet des renseignements présentés dans le document DP/1998/26. Il était dit au paragraphe 26 que bon nombre d'études tripartites et de rapports n'avaient pas été tenus ou présentés en temps voulu. Les délégations ont demandé des précisions au sujet de l'étendue du problème et ce qui était fait pour y remédier. Une délégation a demandé des précisions au sujet du paragraphe 21, dans lequel il était dit que la participation de certains gouvernements aux coûts des bureaux de pays du PNUD était en souffrance. Là encore, quelle était l'ampleur du problème et quelles étaient les mesures prises pour le résoudre? Quelles mesures étaient prises pour remédier au faible taux d'exécution des programmes dont il était question au paragraphe 25?

323. S'agissant du paragraphe 19, une délégation a noté l'accroissement du financement par des moyens autres que les ressources de base, ce qui était une source de préoccupation, en faisant valoir que l'Administrateur lui-même devrait signer tous les accords de ce type. Une autre délégation a déclaré que le PNUD devrait élaborer un ensemble de procédures pour les accords relatifs à la participation aux coûts. Une délégation, à laquelle s'est associée une autre, a demandé des précisions sur l'état d'avancement de l'enquête sur la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs. Cette délégation a aussi demandé un complément d'information au sujet des liens entre le PNUD, l'UNOPS et le FNUAP et le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Plus précisément, s'il y a eu des contrôles communs, des enquêtes ou des inspections avec le BSCI, cette délégation a demandé qu'ils soient communiqués au Conseil d'administration. Une délégation a noté que plusieurs questions évoquées dans le rapport, comme par exemple la possession d'un nombre de véhicules supérieur au nombre autorisé dans certains pays, ne manquerait pas de susciter une hostilité parmi les parlementaires et les autorités.

Réponse de l'administration du PNUD

324. L'Administrateur associé a remercié les délégations de leur appui et a déclaré qu'à son avis, le PNUD avait véritablement mis en place une tradition d'obligation redditionnelle au sein de l'organisation. Répondant à la question des besoins auxquels devaient faire face les représentants résidents, il a déclaré qu'il s'agissait là d'une question qui devrait être examinée de près, y compris de manière collective avec d'autres institutions et organisations des Nations Unies par le biais du Groupe des organismes de développement des Nations Unies. La proposition visant à ce que le Coordonnateur résident ait recours aux services des VNU avait été faite par le Bureau de l'audit et des études de performance et ne correspondait pas à la politique officielle du PNUD. Le Directeur du Bureau a déclaré que ses services avaient formulé cette suggestion pour tenter de résoudre une situation difficile en période de ressources insuffisantes. À la suite de suggestions formulées par les membres du Conseil d'administration, l'Administrateur assistant a déclaré qu'il serait peut-être aussi souhaitable d'envisager la possibilité de confier de plus larges responsabilités de coordination à du personnel national. En fait, cette formule avait déjà été mise à l'essai dans quelques pays.

325. Abordant la question de l'exécution par des entités nationales, l'Administrateur associé a déclaré que le PNUD avait formulé des directives d'ensemble à ce sujet. Il serait tenu compte des conclusions de l'audit pour revoir ces directives. L'organisation suivrait cette situation de très près. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance a signalé que l'exécution par des entités nationales devrait être envisagée non seulement comme une forme d'exécution, mais aussi comme facteur important dans le renforcement des capacités. Selon lui, il était peut-être commode d'engager du personnel international pour exécuter des projets, mais cela signifiait que lorsque le financement d'un projet prenait fin et que le personnel partait, la capacité qu'il laisserait derrière lui n'aurait pas été améliorée. Il a déclaré que ce n'était pas là un problème qui se prêtait à des solutions simples et qu'il ressurgirait certainement dans d'autres rapports d'audit à l'avenir. À son avis, les bureaux de pays n'évaluaient pas toujours suffisamment bien la capacité des institutions nationales et l'organisation s'employait à les aider à améliorer leur performance à ce sujet. Il a indiqué que la question de l'emploi de vérificateurs nationaux et de l'exécution d'audits nationaux se posait en permanence et il a cité plusieurs difficultés à cet égard. Les partenaires d'exécution nationaux n'informaient parfois pas à l'avance les bureaux d'audits nationaux qu'ils seraient tenus de procéder à un audit au moment de l'achèvement du projet ou du programme, ce qui entraînait inmanquablement des retards dans l'exécution de l'audit. Par ailleurs, les services nationaux d'audit étaient déjà très surchargés. Des directives générales pour l'exécution d'audits nationaux étaient en cours d'élaboration.

326. Le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance a indiqué que tous les bureaux d'audit des institutions et organisations des Nations Unies entretenaient d'excellentes relations de travail et qu'il avait inclus plusieurs activités communes avec d'autres institutions dans ses plans d'audit, en particulier avec l'UNICEF. Parfois, les audits avaient fait appel à du personnel commun aux deux organisations, ce qui avait permis de faire des économies de temps et d'argent. Il a également signalé que son service travaillait en étroite collaboration avec le BSCI - les enquêtes communes étaient une activité en expansion. Répondant à la demande de renseignements complémentaires au sujet de l'enquête sur la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs, il a indiqué que le Conseil d'administration n'était pas en règle générale informé des cas de fraude pour ne pas porter préjudice à l'enquête. Toutefois, lorsque l'affaire serait close, il en rendrait compte au Conseil d'administration.

327. Le Directeur a indiqué que moins de 50 % des gouvernements étaient en retard pour le versement de leurs contributions au titre de l'entretien des bureaux de pays. Le Bureau de l'audit et des études de performance suivait les projets dont le financement devait être suspendu ainsi que les cas dans lesquels des examens tripartites n'avaient pas été effectués ou l'avaient été avec du retard.

328. L'Administrateur associé a indiqué que les recommandations concernant le nombre de véhicules utilisés par chacun des bureaux de pays serait aussi étudié de près lorsqu'on disposerait des résultats de l'audit. Dans certains cas, toutefois, les bureaux avaient besoin d'un plus grand nombre de véhicules pour faire face à des situations d'urgence. Il a indiqué que pour ce qui était des

accords de cofinancement, des administrateurs assistants se verraient déléguer de plus larges pouvoirs, mais que cela n'irait pas sans une plus grande obligation redditionnelle. Il a indiqué que les contrats que tous les administrateurs assistants avaient signés avec l'Administrateur devraient insister sur l'obligation de responsabilité. L'organisation toute entière évoluait dans le sens d'une responsabilité en fonction des résultats obtenus.

B. FNUAP

Rapport du FNUAP

329. Le Directeur exécutif adjoint (Politiques et administration) a indiqué que le FNUAP bénéficiait toujours d'un accord avec le Bureau de l'audit et des études de performance au sujet de l'audit interne : la Section de l'audit interne du FNUAP était rattachée au Bureau de l'audit et des études de performance du PNUD, qui lui-même se chargeait de contrôler les audits internes effectués par les services comptables du secteur public dans les pays bénéficiaires, en Afrique, en Asie et dans le Pacifique. Le FNUAP avait néanmoins besoin d'étendre le champ des audits internes, et notamment de conclure un arrangement contractuel pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

330. Le Directeur exécutif adjoint a déclaré qu'avec la création du Bureau des services de contrôle interne et d'évaluation, le FNUAP disposait d'un mécanisme institutionnel plus clair pour le contrôle de la mise en oeuvre des politiques et des conclusions des audits. Il a signalé que les sections principales du nouveau Manuel des politiques et procédures applicables aux programmes avaient été publiées en novembre 1997. Le nouveau Manuel sur le financement, qui devait être publié sous peu, insisterait sur la priorité que le Fonds attache à la clôture financière des projets dans les délais requis. Cela se trouverait également facilité par un nouveau système de contrôle financier, qui était actuellement à l'essai, et qui comportait des mécanismes permettant de déclencher des mesures pour clore les projets et pour suivre de plus près les avances de fonds et les soldes inutilisés.

331. Le Directeur exécutif adjoint a également signalé que la formule de l'analyse de l'application des politiques, qui avait été mise en place en 1995, s'était révélée être un outil de bon rapport coût-efficacité pour faciliter l'évolution organisationnelle. Le Bureau des services de contrôle interne et d'évaluation avait entrepris de constituer une banque de données à partir des conclusions de ces analyses. Il a conclu en déclarant que le Directeur exécutif continuerait de veiller à la probité et à la responsabilité tout en encourageant la décentralisation de l'organisation.

332. Les délégations se sont félicitées des efforts de décentralisation qui avaient été faits, mais plusieurs ont noté que ces efforts devraient s'accompagner de mesures de suivi et de contrôle. À cet égard, certaines délégations ont relevé que le nouveau Manuel des politiques et procédures applicables aux programmes, qui visait à promouvoir la décentralisation, n'était pas encore achevé. Elles espéraient que cela serait fait sous peu et se demandaient ce qui était fait dans l'intervalle.

333. Plusieurs délégations se sont interrogées au sujet des statistiques présentées au paragraphe 18 du document DP/FPA/1998/7, où il était indiqué que 2 000 projets avaient été menés à terme, bien que leurs livres n'aient pas été clos. Quel pourcentage ce nombre représentait-il dans l'ensemble des projets et quelles mesures avait prises le FNUAP pour faire face à cette situation? Une délégation a noté que cela signifiait que des fonds inutilisés au titre d'un projet mené à bien ne pouvaient pas être affectés à un nouveau projet, ce qui ralentissait du même coup le rythme d'exécution.

334. Les délégations ont aussi noté que le Fonds utilisait deux jeux de procédures, celles du PNUD et celles du FNUAP. Elles se sont demandé si cette pratique n'était pas une source de confusion et comment elle était appliquée. Une délégation a estimé que cela dénotait une structure administrative très lourde. Une autre délégation a demandé des précisions au sujet du paragraphe 17, où il était dit que faute de procédures qui lui soient propres, le Fonds appliquait parfois celles du PNUD et qu'il n'était pas toujours facile de savoir quelle procédure appliquer dans une situation donnée.

335. Une délégation a relevé au sujet des programmes de pays qu'il était difficile de procéder à des évaluations en l'absence d'indicateurs et d'objectifs clairement définis. Cette même délégation s'est référée au paragraphe 3 du document DP/FPA/1998/7, où il était dit que faute de personnel, il n'était pas possible de procéder à l'audit de tous les services du FNUAP en respectant le cycle optimal de cinq à sept ans, et a demandé quelles étaient les mesures prises à cet égard.

336. Une délégation s'est déclarée préoccupée par le fait que le Comité de révision des contrats n'examinait pas dans certains bureaux de pays les achats de biens et de services d'un montant supérieur à 70 000 dollars, ainsi qu'il était indiqué au paragraphe 24 du document DP/FPA/1998/7. Une délégation a relevé, ainsi qu'il était indiqué au paragraphe 38, que des contributions multilatérales projetées n'avaient pas été versées dans plusieurs cas et qu'il avait été nécessaire de prélever la différence sur le budget ordinaire. Une délégation a noté les problèmes évoqués au paragraphe 20 au sujet du Service de la formation, en exprimant l'espoir que l'administration avait entrepris de les résoudre.

337. Une délégation a pensé que le FNUAP devrait rendre compte tous les ans au Conseil d'administration des questions d'audit et de contrôle et a demandé que cela figure dans la décision qu'adopterait le Conseil d'administration au sujet du contrôle. D'autres délégations ont appuyé cette suggestion.

Réponse de l'administration du FNUAP

338. Le Directeur exécutif adjoint (Politiques et administration) a évoqué la question du nouveau Manuel des politiques et procédures applicables aux programmes. Ce nouveau Manuel était essentiellement une révision de directives existantes et visait avant tout à prendre en compte le processus de décentralisation et le Programme d'action de la Conférence internationale sur la population et le développement ainsi qu'à simplifier et à rationaliser les procédures. Par conséquent, le fait que de petites sections du nouveau Manuel n'étaient pas achevées ne signifiait nullement que le Fonds avait fonctionné à

vide puisque, dans ce cas, les anciennes procédures restaient valables. Par ailleurs, il a précisé l'application des politiques et procédures du PNUD : le Fonds essayait d'appliquer les directives du PNUD chaque fois qu'elles étaient applicables en évitant de faire double emploi avec elles. Cette coordination s'inscrivait dans la ligne des efforts récemment déployés par le Secrétaire général au titre de la réforme et avait donné d'excellents résultats. Le chef du Bureau des services de contrôle interne et d'évaluation avait signalé que l'essentiel du Manuel relatif aux programmes avait été publié en novembre 1997 et que c'était la première fois que toutes les directives avaient été rassemblées dans un manuel global. Dans le cas des procédures de suivi et d'évaluation, la nouvelle révision était la troisième version de ces directives.

339. La responsable du Bureau a informé le Conseil d'administration que les 2 000 projets environ qui avaient été menés à terme et dont les livres n'avaient pas été clos avaient été ramenés à 435 à la fin 1997. La question de savoir dans quelle mesure les soldes inutilisés étaient liés à ces projets avait aussi été étudiée par les vérificateurs externes. Des renseignements sur leur nombre exact seraient communiqués aux membres du Conseil après vérification. Ainsi que le Directeur exécutif adjoint l'a indiqué dans sa déclaration liminaire, le Fonds s'employait à instituer dans le cadre des projets et des programmes des mécanismes qui permettraient de clore plus facilement les comptes de ces projets et de contrôler les avances de fonds.

340. Passant à la question des objectifs mal définis, la Responsable du Bureau a reconnu que cela arrivait parfois, en particulier dans le cas de programmes qui avaient été mis au point depuis un certain temps. Toutefois, le Fonds utilisait désormais des procédures fondées sur la logique et le personnel était formé à l'usage de ces procédures. Cela devrait déboucher sur un énoncé plus clair des objectifs, des résultats et des indicateurs de programmes à l'avenir.

341. La Responsable a reconnu avec les délégations que la portée des audits n'était pas satisfaisante, même en ayant recours à des consultants extérieurs. Le FNUAP étudierait avec le Bureau de l'audit et des études de performance le meilleur moyen d'élargir leur portée pendant l'exercice biennal en cours. La question serait examinée dans le cadre du prochain budget biennal d'appui et la Responsable a exprimé l'espoir que le Conseil d'administration serait favorable aux mesures que proposerait le Directeur exécutif.

342. La Responsable a fait siennes les observations formulées par les délégations et le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance au sujet de l'importance du rôle qui revenait aux entités nationales d'exécution dans la constitution de capacités nationales. Les nouvelles directives du Fonds mettaient l'accent sur le renforcement des capacités et le transfert des compétences. La Responsable a toutefois reconnu qu'il conviendrait d'intensifier les efforts pour évaluer les capacités nationales, ce à quoi s'employait le FNUAP avec ses partenaires au sein du Groupe des organismes de développement des Nations Unies.

343. Le Conseil d'administration a pris note des rapports sur les activités d'audit et de contrôle internes au sein du PNUD, de l'UNOPS et du FNUAP (documents DP/1998/26, DP/1998/24/Add.1 et DP/FPA/1998/7) et a invité le FNUAP à

prendre les mesures nécessaires pour donner suite aux recommandations contenues dans son rapport et à lui rendre compte chaque année des progrès enregistrés.

C. UNOPS

Rapport de l'UNOPS

344. Le Directeur exécutif a précisé que le contrôle interne au sein de l'UNOPS comprenait les trois éléments suivants : a) contrôle de la gestion interne; b) vérification externe des comptes effectuée par le Comité des commissaires aux comptes; et c) service de contrôle rémunéré fourni par le Bureau de l'audit et des études de performance. Ces deux premiers éléments avaient fait l'objet de documents qui avaient été présentés au Conseil d'administration au titre du point 15 de l'ordre du jour. Le Directeur exécutif a réaffirmé que l'UNOPS attachait une grande importance au contrôle interne en indiquant que les liens entre l'UNOPS et le Bureau de l'audit et des études de performance s'étaient avérés fructueux en permettant de définir non seulement certaines mesures déterminées qui s'imposaient dans le cadre de projets particuliers, mais aussi en permettant de dépister des problèmes récurrents auxquels la formation et d'autres mesures préventives permettraient de remédier.

345. Plusieurs délégations ont accueilli favorablement le fait que l'UNOPS rende directement compte au Conseil d'administration pour ce qui était des questions de contrôle. Une délégation a noté que sur les 1 700 projets cités dans le rapport de l'UNOPS, on voyait mal quels étaient ceux qui étaient soumis à un contrôle interne. La même délégation s'est déclarée sceptique quant à la possibilité de dégager des tendances générales à partir des recommandations formulées au sujet de projets déterminés et a demandé au Directeur exécutif de fournir des précisions à ce sujet. Une autre délégation a demandé des renseignements au sujet des enquêtes sur les deux cas de fraude signalés au paragraphe 10 du document DP/1998/24.Add.1.

Réponse de l'administration de l'UNOPS

346. Le Directeur exécutif a remercié les délégations de leurs observations constructives. Répondant à la question concernant le nombre de projets analysés, il a indiqué qu'entre 30 et 40 avaient été examinés au cours de la période correspondant à l'audit. Ces projets, qui présentaient des caractéristiques inhabituelles, par exemple des projets de modernisation et de transformation d'industries chimiques réalisés grâce au Fonds d'affectation spéciale pour le Protocole de Montréal ou le contrat de service de gestion financé par le programme d'achats japonais, avaient été évalués à la demande expresse de l'UNOPS. Si la plupart des contrôles de projets de l'UNOPS étaient effectués avec l'aide du Bureau de l'audit et des études de performance, d'autres étaient aussi effectués par les services de contrôle nationaux du pays donateur ou en collaboration avec d'autres organes, le BSCI par exemple.

347. Répondant aux délégations qui s'étaient inquiétées que les examens d'audit portant sur des projets déterminés ne permettaient pas de dégager des tendances générales, le Directeur exécutif a rappelé sa présentation, dans laquelle il avait précisé le rôle de la Division des politiques et des contrats de l'UNOPS dans la coordination de tous les résultats d'audits. Cela, a-t-il précisé,

/...

aiderait à l'avenir l'UNOPS à dépister les tendances éventuelles auxquelles il pourrait être remédié par la formation ou l'amélioration des procédures. Il s'est déclaré persuadé que l'UNOPS, qui n'existait que depuis trois ans, continuerait à s'améliorer en tirant le meilleur parti possible de ses audits.

348. S'agissant des cas de fraude cités par une délégation, le Directeur exécutif a indiqué que l'un d'eux concernait l'usage abusif d'un compte d'avances temporaires et l'autre concernait des appels téléphoniques effectués sans autorisation dans le cadre d'un projet régional. Les deux investigations, dont l'une avait été transmise à la section juridique du Bureau des ressources humaines du PNUD, se poursuivaient. Il a indiqué que toutes les mesures disciplinaires et/ou juridiques disponibles seraient prises lorsque les organes chargés de l'enquête auraient établi les faits dans ces deux affaires.

349. Le Conseil d'administration a pris note des rapports sur les activités d'audit et de contrôle du PNUD, de l'UNOPS et du FNUAP (documents DP/1998/26, DP/1998/24/Add.1 et DP/FPA/1998/7) et a invité le FNUAP à prendre les mesures appropriées pour donner suite aux recommandations qui figuraient dans son rapport et à rendre compte chaque année des progrès réalisés.

XVII. QUESTIONS DIVERSES

ONUSIDA

350. La Directrice des relations extérieures du Programme commun des Nations Unies sur le VIH et le sida (ONUSIDA) a rendu compte au Conseil d'administration du défi que le VIH/sida posait au développement dans le monde entier. Elle a indiqué quelques éléments positifs - les taux d'infection par le VIH s'étaient stabilisés ou avaient reculé dans certains pays sous l'effet de campagnes de prévention efficaces; toutefois, les éléments négatifs étaient que le sida avait fait autant de victimes en 1997 que le paludisme et que, dans les pays à forte incidence, l'espérance de vie à la naissance était retombée au niveau des années 60. Dans de nombreux cas, les résultats durement gagnés du développement étaient effacés par le sida, qui touchait tous les secteurs. Une action décisive s'imposait dans tous les pays où l'ONUSIDA opérait par le biais des coordonnateurs résidents. Elle a invité le Conseil d'administration à appuyer les activités menées dans le domaine de la lutte contre le VIH/sida aux échelons mondial, régional et national. En dépit des efforts effectués, elle a invité le Conseil d'administration à envisager si cela était suffisant au regard de l'immensité du problème.

351. Plusieurs délégations ont évoqué l'importance de l'action menée par ONUSIDA en déclarant qu'elles appuyaient pleinement les efforts de coordination dans la lutte contre le VIH/sida qui était menée par les institutions des Nations Unies dans le cadre de ce programme. Plusieurs délégations ont évoqué les groupes thématiques organisés dans les pays bénéficiaires, de nombreux sous la présidence du PNUD, et ont déclaré que ces groupes thématiques faisaient un excellent travail et méritaient la coopération de toutes les organisations concernées. Une délégation a fait observer que le VIH/sida ne représentait pas seulement une menace pour la santé de millions de personnes dans le monde entier, mais constituait aussi un obstacle capital au développement. Une

délégation a déclaré que, de toute évidence, ce qui était fait était insuffisant.

352. Une délégation a parlé des méthodes novatrices que l'ONUSIDA apportait à l'utilisation des ressources dont il disposait. Elle a évoqué la mise en place d'un centre de formation et de développement en Espagne avec l'aide d'un don d'un gouvernement de la région.

353. Une délégation, qui parlait aussi au nom d'une autre, a déclaré qu'elle aurait souhaité être informée des mesures précises prises par le PNUD dans la lutte contre le VIH/sida, et notamment des mesures décidées dans le cadre du Conseil de coordination du programme ONUSIDA, qui s'était réuni le mois précédent. Ce Conseil avait rendu compte du séminaire qu'avaient effectué toutes les organisations coparrainantes du programme ONUSIDA, qui avait aussi eu lieu le mois précédent. Ce séminaire pouvait être considéré comme une date marquante sur la voie de l'engagement de toutes les organisations coparrainantes à l'appui de l'ONUSIDA. La réunion du Conseil de coordination du programme, en mai, avait entériné les résultats de ce séminaire, une délégation déclarant qu'il serait impossible d'en exagérer les résultats positifs.

354. Un pays bénéficiaire a rendu compte des effets dévastateurs du VIH/sida dans son pays et a remercié l'ONUSIDA, le PNUD et le FNUAP ainsi que la communauté des donateurs dans son ensemble de l'aide qu'ils fournissaient pour lutter contre cette épidémie.

355. Dans leurs réponses, la Directrice des relations extérieures du programme ONUSIDA et l'Administratrice assistante et Directrice du Bureau des politiques du développement et des évaluations ont remercié les délégations de leur appui. L'Administratrice assistante a déclaré qu'elle fournirait un supplément d'information sur les interventions propres au PNUD. Elle a déclaré que la question de l'aide accrue des coordonnateurs résidents pour les groupes thématiques VIH/sida avait été soulevée. Elle a déclaré ne pas savoir d'où venait le chiffre de 1 million de dollars cité par une délégation. Elle a indiqué que l'on envisageait que le PNUD consacre 174 millions de dollars à des interventions liées au VIH/sida, y compris des arrangements de partage de coûts, pendant la période 1997-2000. Ces interventions porteraient notamment sur l'éthique, le droit et le VIH et la participation à l'élaboration de programmes stratégiques nationaux. Elle a rappelé que le PNUD finançait 22 responsables de programmes nationaux VIH/sida, dont 11 en Afrique, en plus des fonctionnaires affectés au programme ONUSIDA. Les programmes régionaux d'appui comportaient des ateliers pour le personnel du PNUD et le personnel national de contrepartie.

356. Le Conseil d'administration a pris note du rapport oral sur le programme ONUSIDA.

Rapport sur les initiatives de l'Organisation mondiale du commerce en faveur des pays les moins avancés

357. L'Administratrice assistante et Directrice du Bureau des politiques du développement a rendu compte des mesures prises par le PNUD parallèlement à celles prises par d'autres organisations qui coparrainaient l'initiative visant à mettre en place un Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce

en faveur des pays les moins avancés. Dans sa déclaration, la Directrice a noté qu'à ce jour, 39 évaluations des besoins avaient été communiquées au Groupe de travail interorganisations de l'évaluation et que des réponses intégrées avaient été préparées dans chaque cas. Elle a expliqué que ces réponses intégrées déboucheraient sur des programmes multi-annuels de pays pour l'assistance liée au commerce. Ces programmes, a-t-elle dit, comprendraient des projets concrets et seraient présentés à l'occasion d'une réunion des donateurs, très probablement un groupe consultatif ou une réunion de table ronde. Après avoir pris connaissance de la réponse intégrée, environ 14 pays s'étaient déclarés intéressés par la préparation de ces réunions de donateurs.

358. La Banque mondiale avait déjà commencé son action en Ouganda en préparant un programme commercial qui serait soumis à la prochaine réunion du Groupe consultatif. Le PNUD participait aussi de manière analogue et avait entrepris de mettre au point un programme pour la Gambie, le Tchad et le Mali. Le mois précédent, à l'occasion de la Conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), certaines délégations avaient demandé à ce que l'OMC participe activement à ces réunions de donateurs. L'Angola, le Mali et le Népal avaient notamment formulé des demandes dans ce sens. Le PNUD y était favorable et un accord était en cours d'élaboration avec l'OMC.

359. La Directrice a déclaré que dans une organisation aussi décentralisée que le PNUD, la responsabilité de la participation dans un cadre intégré incombait au premier chef aux bureaux de pays. Pour que leur participation soit efficace, il fallait que les bureaux de pays aient la conviction que le commerce faisait partie de toute une panoplie de stratégies et de politiques propres à contribuer au développement durable. Le siège du PNUD continuerait de fournir aux bureaux de pays des directives générales sur l'interaction entre le commerce, les investissements et l'intégration dans l'économie mondiale.

360. La Directrice a informé le Conseil d'administration que le Cadre intégré avait sensiblement accru les demandes d'aide pour le renforcement de la capacité dans le secteur commercial et les secteurs connexes auxquelles les six agences coparrainantes devaient faire face. Les pays qui étaient devenus membres de l'OMC disposaient de plusieurs années pour adapter leur système juridique, leurs procédures et leurs institutions dans ces domaines aux exigences de l'organisation. C'était là une énorme tâche, compte tenu des capacités limitées et du peu de temps dont disposaient de nombreux pays en développement. Une action énergique s'imposait sans tarder pour apporter aux pays en développement une assistance adaptée qui leur permettrait de mettre en place et d'utiliser les mécanismes nécessaires.

361. Plusieurs délégations ont reconnu la détermination du PNUD, en insistant sur les deux domaines stratégiques dans lesquels le PNUD avait un avantage comparatif : renforcement des capacités et facilitation, mais aussi coordination de l'aide par le biais de tables rondes. Les réunions de donateurs, que ce soit à Genève ou dans les pays bénéficiaires, représentaient un outil important pour améliorer la coordination et favoriser une plus grande interaction entre les efforts des gouvernements concernés et la communauté des donateurs. Plusieurs délégations ont souligné à nouveau l'importance qu'il y avait à inscrire la question du commerce et les questions connexes à la réunion de table ronde qui

se tiendrait à Genève, même si une consultation sectorielle sur le commerce devait avoir lieu dans le pays concerné à une date ultérieure.

362. Tout en reconnaissant l'importance que revêtait le commerce dans leur politique de développement, plusieurs orateurs de pays en développement ont souligné la nécessité de recourir à des mesures macro-économiques et sectorielles de grande envergure qui embrassaient le commerce et les investissements, l'amélioration de l'infrastructure, le financement, les ressources humaines et l'expansion du secteur privé. Autrement dit, le commerce ne suffisait pas à lui seul et devrait s'intégrer dans un ensemble d'instruments et de politiques pour promouvoir le développement durable des pays les moins avancés (PMA). Les délégations de pays donateurs et de pays bénéficiaires ont souligné la nécessité pour les PMA de prendre l'initiative de l'identification de leurs besoins, en particulier pour préparer des réunions de donateurs et trouver l'appui pour les organiser. Il s'agissait là d'un élément central du Cadre intégré.

363. La Directrice et des collègues des institutions qui ont coparrainé l'initiative, le Centre du commerce international (CCI), la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et l'OMC, qui étaient présents à la réunion, ont relevé l'importance de la participation des PMA eux-mêmes à ce processus et ont réitéré leur volonté commune d'aider les pays qui demandaient une aide pour la préparation d'un programme multi-annuel sur le commerce et les domaines connexes. Jusque là, 14 pays seulement avaient présenté une demande dans ce sens. Le PNUD se tenait prêt à répondre favorablement à toutes les demandes qui lui seraient adressées.

364. La Directrice a également insisté sur la notion de partenariat entre les institutions coparrainantes ainsi qu'entre les institutions et les gouvernements et la société civile des PMA ainsi que sur la programmation commune. Cette observation a été renforcée par les représentants de la CNUCED et de l'OMC, qui dans les deux cas ont fourni des exemples concrets de programmation commune et de coordination. La représentante de l'OMC a confirmé l'intérêt que son organisation attachait à la collaboration avec le PNUD pour la préparation et l'organisation de tables rondes sectorielles pour les pays qui en faisaient la demande.

365. Il a été convenu de la nécessité d'une conception à long terme, d'un engagement stratégique et de politiques sectorielles interdépendantes dans lesquelles le commerce s'articulait dans un cadre plus vaste. À cet égard, la troisième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés qui aura lieu en 2001 devrait fournir un cadre global approprié. Le PNUD et la CNUCED se sont engagés à travailler en étroite collaboration pour organiser cette conférence. Plusieurs délégations se sont ralliées à l'idée que l'expansion des possibilités d'échanges des pays en développement et l'amélioration de leur aptitude à participer activement à l'économie mondiale constituaient un problème global qui appelait un programme énergique et de grande ampleur pour renforcer les capacités de tous les pays en développement, et pas seulement des PMA.

366. Répondant à l'intérêt manifesté par plusieurs délégations au sujet de l'établissement de rapports, le représentant du CCI a expliqué plus longuement les activités que devrait effectuer l'unité administrative. À côté des bases de

données sur le commerce qui seraient mises en place par l'unité, un système était mis au point pour suivre l'évolution des différents types d'indicateurs, tels que performance, impact et indicateurs d'évolution. Des données repères seraient aussi rassemblées afin de contrôler l'impact du programme.

367. Le Conseil d'administration a pris note du rapport oral présenté au sujet des initiatives prises par l'Organisation mondiale du commerce en faveur des pays les moins avancés.

Montserrat

368. L'Administrateur assistant et Directeur du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a présenté au nom du Gouvernement de Montserrat une demande visant à ce que le Conseil d'administration révisé le statut de pays contributeur net (PCN) de Montserrat. Informant le Conseil d'administration de la situation actuelle, il a fait savoir aux membres qu'en raison du caractère catastrophique des éruptions volcaniques qui s'étaient produites au cours des quelques dernières années, la production économique avait quasiment cessé. On ne disposait pas de chiffres précis pour le revenu national par habitant, mais les dernières statistiques en date du Gouvernement laissaient apparaître une baisse du produit intérieur brut d'environ 58 % depuis 1994, sans parler d'énormes déplacements de la population. Le Conseil d'administration a été informé que par suite du quasi-effondrement économique et social, la demande de réexamen du statut de PCN devrait être examinée lorsque le cadre de coopération de Montserrat serait soumis pour examen à la première session ordinaire de 1999.

Conclusion du Président

369. Lors de la clôture de la session, le vendredi 19 juin 1998, le Président a remercié les délégations et le secrétariat à l'issue d'une session annuelle constructive et productive et a énuméré les décisions importantes qui avaient été prises au sujet du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS.

370. Le Conseil d'administration a conclu ses travaux en adoptant la décision ci-après :

98/17. Aperçu des décisions adoptées par le Conseil d'administration à sa session annuelle de 1998

(Genève, 8-19 juin 1998)

Le Conseil d'administration

Rappelle qu'à sa session annuelle de 1998, il a :

POINT 1 : QUESTIONS D'ORGANISATION

Approuvé l'ordre du jour et le plan de travail de sa session annuelle de 1998 (DP/1998/L.3; DP/1998/L.3* (espagnol seulement) et DP/1998/L.3/Corr.1) tels qu'ils ont été modifiés oralement;

Approuvé le calendrier ci-après pour ses prochaines sessions de 1998 et de 1999, sous réserve de l'approbation du Comité des conférences :

Troisième session ordinaire de 1998 : 14-18 septembre 1998
Première session ordinaire de 1999 : 25-29 janvier 1999
Deuxième session ordinaire de 1999 : 5-9 avril 1999
Session annuelle de 1999 : 14-25 juin 1999 (New York)
Troisième session ordinaire de 1999 : 13-17 septembre 1999

Approuvé la liste des questions à examiner à sa troisième session ordinaire de 1998, telle qu'elle figure dans le plan de travail annexé;

DÉBAT CONSACRÉ AU FNUAP

POINT 2 : RAPPORT DU DIRECTEUR EXÉCUTIF POUR 1997

Pris note du rapport du Directeur exécutif pour 1997 sur les priorités des programmes, l'efficacité des programmes, les principales données statistiques et l'aperçu des programmes régionaux [DP/FPA/1998/3 (Part I), (Part I/Add.1), (Part II) et (Part III)];

Demandé au Directeur exécutif de lui présenter à sa troisième session ordinaire de 1998 un document de séance sur les approches sectorielles;

POINT 3 : CAPACITÉ D'ABSORPTION ET UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

Adopté la décision 98/10 du 12 juin 1998 sur la capacité d'absorption;

POINT 4 : PLAN DE TRAVAIL ET DEMANDE DE POUVOIR D'APPROBATION DES DÉPENSES AU TITRE DES PROGRAMMES

Adopté la décision 98/11 du 12 juin 1998 sur le plan de travail du FNUAP pour 1999-2002 et la demande de pouvoir d'approbation des dépenses au titre des programmes;

Pris note du rapport sur les ressources allouées aux programmes et projets de pays au Fonds des Nations Unies pour les activités en matière de population approuvées par le Conseil d'administration (DP/FPA/1998/8);

POINT 5 : RAPPORT PÉRIODIQUE SUR L'ÉVALUATION

Adopté la décision 98/12 du 12 juin 1998 sur les activités d'évaluation du FNUAP;

POINT 6 : STRATÉGIE EN MATIÈRE D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

Pris note du rapport oral sur la stratégie d'information et de communication du FNUAP;

POINT 7 : STRATÉGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES

Pris note du document de séance contenant une actualisation de la situation financière du FNUAP (DP/FPA/1998/CRP.3), et des observations faites à son sujet;

DÉBAT CONSACRÉ AU PNUD

POINT 8 : RAPPORT ANNUEL DE L'ADMINISTRATEUR

Pris note du rapport de l'Administrateur pour 1997, y compris l'introduction au rapport, les principales réalisations du programme, les programmes mondiaux et interrégionaux, les autres fonds et programmes, le Programme d'assistance au peuple palestinien, l'Initiative spéciale du système des Nations Unies pour l'Afrique, le rapport du Corps commun d'inspection et l'annexe statistique (DP/1998/17/Add.1 à 7 et DP/1998/17/Add.1 (Part III)/Corr.1), accompagnés des observations faites à leur sujet;

Pris note du rapport sur le suivi de la décision 97/16 sur la gestion du changement, y compris le rapport intérimaire sur les unités de ressources sous-régionales (DP/1998/CRP.8);

Pris note du plan stratégique du PNUD pour 1998 (DP/1998/CRP.9);

POINT 9 : SUIVI DE LA RÉFORME DE L'ORGANISATION
DES NATIONS UNIES

Pris note du rapport oral sur le rôle du PNUD dans le suivi de la réforme de l'Organisation des Nations Unies;

Pris note du rapport du Coordonnateur de secours d'urgence : transfert des responsabilités au Programme des Nations Unies pour le développement (DP/1998/18);

POINT 10 : ÉVALUATION

Pris note du rapport sur les activités d'évaluation du PNUD (DP/1998/19);

POINT 11 : VOLONTAIRES DES NATIONS UNIES

Adopté la décision 98/13 du 19 juin 1998 sur le programme des Volontaires des Nations Unies;

POINT 12 : MOBILISATION DES RESSOURCES

Pris note du rapport oral du Président sur les travaux du groupe de travail spécial à composition non limitée sur la stratégie de financement du PNUD;

POINT 13 : CADRES DE COOPÉRATION DE PAYS ET QUESTIONS CONNEXES

Adopté la décision 98/14 du 19 juin 1998 sur l'assistance au Myanmar;

Pris note du rapport intitulé : Premier cadre de coopération de pays pour le Bélarus : mise en oeuvre de la composante droits de l'homme (DP/1998/22);

POINT 14 : PROGRAMME DE COMMUNICATION ET D'INFORMATION

Adopté la décision 98/15 du 19 juin 1998 sur la politique du PNUD en matière de communication et d'information;

POINT 15 : BUREAU DES NATIONS UNIES POUR LES SERVICES D'APPUI
AUX PROJETS

Adopté la décision 98/16 sur les activités du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets;

Pris note du rapport sur le suivi des recommandations concernant le rapport du Comité des commissaires aux comptes (DP/1998/25);

POINT 16 : CONTRÔLE INTERNE

Pris note des rapports sur les opérations de vérification et de contrôle internes du Programme des Nations Unies pour le développement, du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et du Fonds des Nations Unies pour la population, contenus dans les documents DP/1998/26, DP/1998/24/Add.1 et DP/FPA/1998/7, et demandé au Fonds des Nations Unies pour la population de prendre les mesures appropriées pour assurer l'application des recommandations contenues dans son rapport et de faire rapport chaque année sur les progrès accomplis;

POINT 17 : QUESTIONS DIVERSES

Pris note du rapport oral sur les activités du Programme commun des Nations Unies sur le VIH et le sida (ONUSIDA) en 1997;

Pris note du rapport oral sur les initiatives de l'Organisation mondiale du commerce en faveur des pays les moins avancés;

Pris note du rapport sur le processus des tables rondes (DP/1998/CRP.2);

Pris note du rapport oral sur le programme du PNUD à Montserrat.

19 juin 1998

ANNEXE

Troisième session ordinaire de 1998 (14-18 septembre 1998)

(5 journées de travail*)

No du point de l'ordre du jour	Type de rapport	Action/Information	Temps imparti	Intitulé du point et sujet traité
1	Officiel (DP/1998/L.4)	A		QUESTIONS D'ORGANISATION
				Ordre du jour provisoire, annotations, liste des documents
	Officiel	A		Rapport sur la deuxième session ordinaire de 1998
	Officiel	A		Rapport de la session annuelle de 1998
	Officiel	I		Décisions adoptées par le Conseil d'administration à la session annuelle de 1998
	CRP	I	Aperçu du plan de travail du Conseil d'administration pour 1999	
2	Oral	I	1 journée	DÉBAT CONSACRÉ AU PNUD
				PNUD 2001 / Rapport intérimaire
3	Officiel	I/A		QUESTIONS FINANCIÈRES BUDGÉTAIRES ET ADMINISTRATIVES
				Examen annuel de situation financière (dont un rapport sur l'exécution du budget pour l'exercice biennal 1998-1999)
				Gestion des risques
				Activités du Bureau des services d'achats interorganisations (y compris les achats dans les pays en développement)

No du point de l'ordre du jour	Type de rapport	Action/Information	Temps imparti	Intitulé du point et sujet traité
4	Officiel	I	1 journée	{ Contrats de sous-traitance octroyés et principaux équipements commandés
	Officiel	I		{ Examen et révision du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD
	Officiel	I		{ Dépenses du système des Nations Unies au titre de la coopération technique en 1997
5	Officiel	A	1/2 journée	CADRES DE COOPÉRATION DE PAYS ET QUESTIONS CONNEXES { Examen des nouveaux arrangements en matière de programmation
	Oral	I		{ Rapport sur l'exécution du premier cadre de coopération avec le Nigéria (97/25)
6	Officiel	A	1/2 journée	UNOPS : QUESTIONS FINANCIÈRES, BUDGÉTAIRES ET ADMINISTRATIVES { Prévisions budgétaires révisées pour l'exercice biennal 1998-1999 (y compris la gestion des risques, les réserves et les excédents de recettes)
	Oral	I		{ UNIFEM (97/18)
7	CRP	A	1/2 journée	{ MOBILISATION DES RESSOURCES Rapport du Groupe de travail spécial à composition non limitée sur la stratégie de financement du PNUD

No du point de l'ordre du jour	Type de rapport	Action/Information	Temps imparti	Intitulé du point et sujet traité
				DÉBAT CONSACRÉ AU FNUAP
8	Oral	A	1/2 journée	MOBILISATION DES RESSOURCES
9				QUESTIONS FINANCIÈRES, BUDGÉTAIRES ET ADMINISTRATIVES
	Officiel	I		{ Examen financier annuel, 1997
	Officiel	A		{ Révision du Règlement financier
	Officiel	I		{ Arrangements multilatéraux et fonds d'affectation spéciale (97/26)
10				COOPÉRATION SUD-SUD
	Officiel	A	1/2 journée	{ Partenaires dans le domaine de la population et du développement (96/9)
11	Officiel	A		{ PROGRAMME DE PAYS ET QUESTIONS CONNEXES
12				COMITÉ DE COORDINATION DES QUESTIONS SANITAIRES
	Officiel	I		{ Rapport sur les travaux de la première réunion du Comité de coordination des questions sanitaires
13	CRP	I		{ APPROCHES SECTORIELLES
14	CRP	I		{ QUESTIONS DIVERSES, dont : - Visites sur le terrain

Abréviations : A = Action; CRP = Document de séance; I = Information; UNOPS = Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.
