



## Conseil économique et social

Provisoire

23 juin 1999

Français

Original: anglais

---

### Session de fond de 1998

#### Débat consacré aux activités opérationnelles

#### Compte rendu analytique provisoire de la 24<sup>e</sup> séance

Tenue au Siège, à New York, le 13 juillet 1998, à 10 heures

*Président* : M. Olhaye (Vice-Président)..... (Djibouti)

### Sommaire

Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement (*suite*)

b) Suite à donner aux recommandations de politique générale de l'Assemblée générale

---

Les rectifications au présent compte rendu doivent être rédigées dans l'une des langues de travail. Elles doivent être présentées dans un mémorandum et être également portées sur un exemplaire du compte rendu. Il convient de les adresser, *une semaine au plus tard à compter de la date du présent document*, au Chef de la Section d'édition des documents officiels, bureau DC2-750, 2 United Nations Plaza.

00-65051 (F)



*La séance est ouverte à 10 h 15.*

**Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement** (*suite*)

**b) Suite à donner aux recommandations de politique générale de l'Assemblée générale** (E/1997/110; E/1998/48 et Corr.1 et Add.1)

1. **M. Civili** (Sous-Secrétaire général à la coordination des politiques et aux affaires interorganisations), présentant le rapport du Secrétaire général sur l'examen triennal d'ensemble des politiques relatives aux activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (E/1998/48 et Add.1), dit que le prochain examen pourrait constituer un tournant dans le processus de développement. Les évolutions qui façonnent le nouvel environnement international apparaissent avec de plus en plus de clarté et les Nations Unies, par l'entremise de l'Agenda pour le développement et des conférences organisées au cours des dernières années, a été en mesure de promouvoir une compréhension internationale des atouts du système et un consensus international sur les réponses qui s'imposent. Les efforts faits par le Conseil pour promouvoir un suivi intégré de ces conférences contribuent à la définition de priorité transversale propre à orienter le processus de développement et la coopération à cet effet. Au niveau du système des Nations Unies, les processus de réformes s'accélèrent et convergent, rendant possible une réponse concertée face à des besoins qu'aucune organisation ne peut satisfaire à elle seule. Tous ces processus mettent en relief l'importance d'un environnement propice sur le plan des politiques, d'une maîtrise par les pays eux-mêmes, d'un renforcement des capacités et de la mise en valeur des ressources humaines, tous facteurs essentiels pour l'impact et la durabilité.

2. S'agissant des ressources, il semble qu'une conception plus équilibrée commence à voir le jour à propos du rôle toujours capital de l'aide publique au développement (APD) et de la création de conditions favorables à la croissance et à une répartition plus équilibrée des courants privés. Dans le même temps, on observe certaines tendances dans la répartition des ressources, par exemple la part croissante des ressources autres que les ressources de base, dont il faut tenir compte dans l'élaboration des politiques à l'occasion de l'examen triennal d'ensemble, comme il faut inclure d'autres types de sources de financement dans le système des Nations Unies.

3. **M. Soeprapto** (Observateur de l'Indonésie), parlant au nom du Groupe des 77 et la Chine, dit que les activités opérationnelles de développement revêtent une importance capitale du fait qu'elles permettent aux pays en développement d'assumer un rôle dirigeant dans la promotion et la gestion de leur propre de développement. À l'heure où de nombreux pays en développement ont été marginalisés ou soumis aux risques de la mondialisation et de la libéralisation, les activités opérationnelles sont devenues plus urgentes que jamais pour la promotion du développement et l'élimination de la pauvreté. Le Groupe des 77 et la Chine soulignent que les activités opérationnelles devraient être au service des pays en développement, à leur demande et conformément aux grandes priorités de leur développement. Il faut accroître le sentiment de maîtrise nationale de ces mutations et réformes et toutes les activités opérationnelles devraient être impulsées par les pays et non par les donateurs.

4. Compte tenu du manque tragique de ressources, il faut se fonder sur les propositions des conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies pour stopper et contrecarrer le déclin des ressources de base. Si tel n'est pas le cas, il n'y aura plus d'autre choix que de réduire dans des proportions dramatiques les buts et les objectifs du système des Nations Unies et de ses programmes de développement. Il faut que les discussions au sein des fonds et programmes soient couronnées de succès pour que les États Membres soient en mesure de donner les orientations nécessaires à la mise en oeuvre intégrale de la résolution 50/120 de l'Assemblée générale.

5. Le système des Nations Unies dispose, en matière d'activités opérationnelles, d'un avantage qui doit être exploité pleinement. Au niveau mondial, il est essentiel d'accroître la coordination et la division du travail entre l'Assemblée générale, le Conseil et les fonds et programmes. Le Conseil doit exercer son rôle en fournissant des orientations aux divers fonds et programmes et dans le cadre des activités opérationnelles en général. Au niveau régional, il est de plus en plus nécessaire de renforcer la coordination des activités du système des Nations Unies au service des pays membres. À cet égard, il importe que les commissions régionales soient plus étroitement reliées aux activités des autres organismes du système de développement. Le Secrétaire général devrait mettre clairement l'accent sur la dimension régionale des activités opérationnelles afin de permettre aux États Membres de donner les orientations nécessaires.

6. Dans un contexte de mondialisation et de recul du multilatéralisme, il est plus urgent que jamais de mobiliser

la coopération économique et la coopération technique entre pays en développement (CEPD/CTPD). Il est donc vital de mettre l'accent sur la CEPD/CTPD dans les recommandations figurant dans le rapport final du Secrétaire général sur l'examen triennal d'ensemble des activités opérationnelles.

7. **M. Sucharipa** (Observateur de l'Autriche), parlant au nom de l'Union européenne (UE) et des pays associés (Bulgarie, Chypre, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Slovaquie et Slovénie), dit que plusieurs changements positifs sont intervenus depuis l'adoption de la résolution 50/120 de l'Assemblée générale mais qu'il subsiste quelques domaines où des améliorations sont nécessaires. Il faut s'attacher prioritairement à maximiser l'impact et l'efficacité des activités opérationnelles des Nations Unies au niveau des pays pour soutenir les efforts que les pays en développement eux-mêmes font pour parvenir au développement durable.

8. L'Union européenne considère que la coordination effective sur le terrain revêt une importance capitale. Les mesures de réforme du Secrétaire général représentent un grand pas en avant dans le renforcement du système des coordonnateurs résidents mais il reste encore beaucoup à faire, s'agissant par exemple d'assurer la pleine participation de tous les organismes de développement des Nations Unies et la maîtrise du système des coordonnateurs résidents par tous les secteurs concernés. D'autres améliorations sont nécessaires dans la sélection des coordonnateurs résidents. Le processus de sélection devrait être transparent et tenir compte de la nécessité d'améliorer la parité hommes-femmes. Il faut également mettre davantage l'accent sur la formation des coordonnateurs résidents. Les organismes participants devraient veiller à ce que leur personnel soit parfaitement formé et informé du fonctionnement du système des coordonnateurs résidents et de ses propres responsabilités dans ce système.

9. Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) marque un tournant significatif dans la coordination et l'harmonisation des programmes sur le terrain et devrait déboucher sur la définition de priorités thématiques communes pour les organisations qui y participent. Il est d'ores et déjà clair que, dans un souci d'efficacité maximale, les institutions spécialisées devraient participer pleinement à ce processus. Le Secrétaire général devrait poursuivre ses efforts, par l'entremise du Comité administratif de coordination (CAC), pour veiller à ce qu'elles y soient pleinement associées. Il est tout aussi important que les institutions de Bretton-Woods y soient

associées dans toute la mesure possible et qu'il y ait une cohérence entre le PNUAD et la stratégie des bilans des pays de la Banque mondiale. Le dialogue à ce sujet devrait être maintenu avec les autres acteurs compétents, tels que les donateurs bilatéraux et la société civile, et il faut clarifier la relation entre les notes stratégiques de pays et le PNUAD. L'UE considère que le PNUAD devrait devenir le seul cadre de programmation des activités opérationnelles des Nations Unies et que les gouvernements des pays de programme devraient avoir la maîtrise de ce processus.

10. D'autres questions relatives aux programmes nécessitent d'être approfondies, notamment la simplification des procédures de planification et d'administration, l'harmonisation des procédures, y compris la délégation des pouvoirs sur le terrain, et l'accent qu'il faut mettre sur le renforcement des capacités nationales afin d'améliorer la modalité de l'exécution nationale, d'assurer la viabilité des programmes et d'améliorer la maîtrise de ces programmes par les pays eux-mêmes.

11. Il faut assurer un suivi efficace des grandes conférences des Nations Unies dans toutes les activités opérationnelles et s'employer davantage à intégrer complètement les stratégies et les principaux objectifs issus de ces conférences dans les activités des organismes des Nations Unies et le PNUAD. Il faut mettre au point une série commune d'indicateurs de base permettant de mesurer les progrès vers la réalisation des objectifs de développement convenus au plan international et veiller à l'intégration effective des thèmes transversaux. L'UE estime qu'il y a encore matière à améliorer la façon dont les Nations Unies assurent le suivi et la mesure de l'impact des activités opérationnelles sur le terrain. Des évaluations à effectuer en temps opportun sur la base de critères clairs devraient être prévues dans tous les projets et les enseignements qui en sont tirés devraient être réintroduits dans le système, à l'intérieur des organisations et entre elles. Les évaluations externes sont également parfois utiles. L'absence de progrès en matière d'évaluations conjointes ne manque pas de décevoir.

12. L'UE se félicite de la création de "maisons des Nations Unies" et estime que des plus d'efforts s'imposent pour créer des services administratifs communs sur le terrain et, le cas échéant, au niveau des sièges, au cas par cas. Elle se félicite du travail en cours au sein du CCQPO pour établir des directives sur la gestion administrative du système des coordonnateurs résidents.

13. L'on ne saurait trop insister sur l'importance d'une approche coordonnée du système des Nations Unies, et de

la communauté internationale au sens large, dans le domaine de la reconstruction et du relèvement après les conflits. L'action menée par le CAC pour établir des cadres stratégiques de pays est donc bienvenue.

14. L'UE réaffirme la nécessité de parvenir à la plus grande complémentarité possible entre les activités opérationnelles des Nations Unies et les activités de terrain des institutions de Bretton-Woods. Cette complémentarité doit être axée sur une meilleure coopération au niveau des politiques, des programmes et des activités de siège et hors siège et sur l'élimination des doubles emplois.

15. Le PNUAD est très important pour parvenir à cet objectif. En tant que fournisseur d'une large part des ressources consacrées aux activités opérationnelles des Nations Unies, l'UE est consciente de l'importance capitale d'un financement sain et prévisible des programmes et activités des Nations Unies, y compris par une utilisation efficace et rentable des fonds disponibles. Pour traiter de la question des ressources dans le cadre de l'examen triennal des activités opérationnelles, il importe de tenir compte d'autres processus en cours pertinents, en particulier l'examen par les conseils d'administration des fonds et programmes des modalités de financement dans le cadre du suivi de la résolution 50/227 de l'Assemblée générale.

16. **M. Dae-Won Suh** (République de Corée), appelant l'attention sur le paragraphe 20 du rapport du Secrétaire général publié sous la cote E/1998/48, qui pointe clairement un manque de mémoire institutionnelle au niveau des pays et une documentation insuffisante des initiatives et des enseignements qui en sont tirés, dit que le GNUD doit à l'évidence élaborer une méthode standard de collecte systématique des données.

17. La dimension régionale des activités opérationnelles revêt une grande importance, en particulier dans les régions où il n'y a pas déjà un cadre précis de coopération. Le système des Nations Unies dispose d'un avantage comparatif pour le règlement des questions transfrontières dans des domaines politiquement sensibles et des efforts devraient être consacrés à accroître les ressources non traditionnelles affectées à cette fin. Les organismes devraient également s'efforcer de faire en sorte que les principes d'universalité, d'impartialité et de neutralité soient respectés dans leurs activités opérationnelles.

18. Le gouvernement coréen, qui vient de financer une étude sur le rôle futur du bureau de pays du PNUD en République de Corée, estime que le processus de renforcement du système des coordonnateurs résidents devrait inclure une étude approfondie sur les plans de

transition. La délégation coréenne approuve le processus de réforme en cours mais estime que la coordination hors siège doit déboucher sur une efficacité accrue des activités opérationnelles. La combinaison d'une meilleure coordination et d'une délégation des pouvoirs semble dans bien des cas imposer une charge excessive aux coordonnateurs résidents. Il est donc essentiel que le PNUD surveille cette charge de travail et que les doubles emplois fonctionnels et opérationnels soient éliminés.

19. Certes, différents types de situations d'urgence appellent différentes solutions et les organismes de développement doivent être présents sur le terrain au stade le plus précoce des opérations d'urgence pour faciliter le passage des secours au développement, mais il ne faut pas que les différences entre les règles appliquées par le coordonnateur résident et le coordonnateur des affaires humanitaires entravent la coordination interorganisations ou créent la confusion pour les parties prenantes. Il faut donc une meilleure coopération entre ces deux coordinateurs au niveau opérationnel.

20. Il y a lieu de s'inquiéter que les ressources de base diminuent alors même que les besoins du développement sont de plus en plus importants. Il faut accroître la participation du secteur privé et des institutions de Bretton-Woods et renforcer le partenariat entre les organismes des Nations Unies et les pays bénéficiaires et donateurs.

21. **M. Rohner** (Observateur de la Suisse) dit que l'examen triennal des activités opérationnelles est particulièrement important compte tenu d'événements tels que la mondialisation rapide des marchés, la crise financière asiatique, les conflits internationaux dans maintes régions, la raréfaction de l'aide publique au développement et la réforme des Nations Unies. La diminution des montants de l'APD imposera aux organismes des Nations Unies d'améliorer encore plus leurs performances et de rechercher un financement nouveau et additionnel auprès de sources publiques et privées ainsi qu'auprès des pays donateurs traditionnels.

22. Heureusement, le rapport souligne l'interdépendance croissante des activités de développement, des secours d'urgence, du relèvement et de la consolidation de la paix après les conflits, mais il faudrait accorder plus d'attention aux activités des Nations Unies aux niveaux régional, interrégional et mondial, là où l'ONU dispose d'un avantage comparatif par rapport à d'autres sources de fonds. Par ailleurs, alors que les chapitres consacrés à la coordination et à la programmation sont excellents, celui sur les ressources et le financement est quelque peu décevant.

23. Il y a lieu de se féliciter également du consensus général sur le fait que le PNUD devrait demeurer le gestionnaire et fondateur du système des coordonnateurs résidents. Tout changement à cet égard obligerait le Gouvernement suisse à diminuer ses contributions au Programme, dont le rôle de coordonnateur, de facilitateur et de catalyseur est bénéfique pour le système des Nations Unies comme pour l'ensemble des donateurs.

24. Il est tout aussi important d'améliorer la coordination entre les programmes des divers organismes des Nations Unies. Il faut espérer que les enseignements tirés de l'expérience des analyses et programmations nationales de la coopération technique (NATCAP) et des notes stratégiques de pays permettront au PNUAD de recentrer les activités du système sur le suivi des grandes conférences internationales. Le Gouvernement suisse a versé une contribution spéciale pour la mise en oeuvre du projet de phase pilote du PNUAD et espère que l'évaluation en cours de cette expérience permettra d'élaborer des directives simples et claires, applicables à différentes situations.

25. Les organismes compétents devraient étudier l'évaluation de l'impact des activités opérationnelles sur le renforcement des capacités dans les pays de programme et, si possible, débattre conjointement des enseignements qui y sont tirés. Les résultats de cette évaluation devraient être communiqués à toutes les entités qui s'occupent de l'aide au développement.

26. **M. Pedroso** (Cuba) juge très préoccupant le fait que, malgré des changements fondamentaux du fonctionnement des fonds et programmes, en particulier des activités opérationnelles sur le terrain, les montants du financement ont nettement diminué depuis 1995. Sans une augmentation notable de ces ressources, sur une base prévisible, continue et sûre et à hauteur des besoins des pays bénéficiaires, il sera impossible d'accroître l'efficacité des activités de développement. Si elles ne sont pas inversées, ces tendances finiront par produire un effondrement complet des programmes de pays et de l'ensemble du système de développement des Nations Unies.

27. Il importe d'appliquer rapidement les propositions de réforme du Secrétaire général mais les opinions de certains États Membres concernant les mesures à prendre et le rôle des gouvernements des pays de programme n'ont pas été prises en compte. Il faut espérer que le prochain examen triennal d'ensemble comportera une étude approfondie des responsabilités du GNUD concernant, entre autres, les accords de contrepartie sur le terrain, le PNUAD et le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents.

28. Tout comme le système des coordonnateurs résidents ne saurait remplacer les instruments nationaux de coordination, le PNUAD ne saurait remplacer les stratégies et priorités nationales en tant que cadre pour les activités opérationnelles, que ce soit dans le système des Nations Unies ou dans celui d'autres organismes multilatéraux. Le système des coordonnateurs résidents doit servir de lien entre les activités des Nations Unies et les objectifs nationaux de développement et non s'occuper simplement d'appliquer et de suivre les recommandations formulées lors des conférences internationales.

29. Le document relatif au rôle de supervision du Conseil (E/1998/CRP.1) et la liste récapitulative de questions relatives à la coordination (E/1998/CRP.3) sont extrêmement intéressants mais, compte tenu de la nature des recommandations qui y figurent, leur examen devrait être laissé à l'Assemblée générale lorsque celle-ci sera saisie de l'examen triennal d'ensemble.

30. **M. Bahamondes** (Canada) dit que l'on ne saurait considérer que la réforme des Nations Unies a réussi si elle ne débouche pas sur une programmation mieux recentrée et une exécution plus rapide au niveau opérationnel se traduisant par une amélioration mesurable de la qualité de la vie dans les pays en développement. Au niveau des pays, le système des Nations Unies doit être en mesure de prouver que l'on progresse vers la réalisation des objectifs établis par les grandes conférences internationales en élaborant des systèmes renforcés de suivi, d'évaluation et de mesure de la performance, en améliorant la coordination et en procédant à des évaluations conjointes. Les fonds et programmes devraient demeurer attachés à un système de rapports axés sur les résultats.

31. Il y a lieu de se féliciter des progrès enregistrés par le GNUD et le PNUAD et des mesures prises pour renforcer le système des coordonnateurs résidents, notamment par un élargissement de la base de recrutement. Le Canada approuve la mise en place de programmes d'initiation des coordonnateurs résidents à la constitution et l'animation d'équipes et aux relations interpersonnelles ainsi que la définition des meilleurs critères de sélection et de profils professionnels améliorés pour le recrutement à ces postes.

32. En ce qui concerne le PNUAD, il importe d'assurer la pleine participation des institutions spécialisées, de renforcer la coopération entre les fonds et programmes, les institutions de Bretton-Woods et les banques régionales de développement, en gardant à l'esprit le principe de neutralité des opérations des Nations Unies, et d'harmoniser les processus de programmation par pays.

33. Il importe également de conserver chaque fois que possible une approche axée sur les programmes en renforçant les capacités locales et en facilitant la maîtrise par les pays eux-mêmes, la viabilité à long terme et le suivi efficace au niveau des pays des conférences des Nations Unies. La question du lien entre les situations d'urgence, la consolidation de la paix et les activités de développement est particulièrement intéressante. Il devrait y avoir une définition claire des rôles des différents organismes des Nations Unies dans la consolidation de la paix et une meilleure transition des secours humanitaires à l'aide au développement, parce que les lacunes actuelles entre ces différentes phases compliquent la programmation et exacerbent les problèmes au niveau des pays.

34. Il faut doter les divers fonds et programmes d'une base financière sûre et prévisible et espérer que l'examen de cette question lors des prochaines sessions des conseils d'administration produira un consensus quant à l'ensemble de mesures qui permettraient d'atteindre cet objectif.

35. **M. Issakov** (Fédération de Russie) se félicite des efforts faits par les fonds et programmes opérationnels pour appliquer la résolution 50/120 de l'Assemblée générale et note les progrès non négligeables réalisés en matière de renforcement des capacités nationales des programmes de pays, de consolidation de la coordination interorganisations au niveau du siège et sur le terrain et de resserrement des liens entre les activités de programme et les priorités nationales en matière de développement socio-économique. Le renforcement des capacités nationales revêt effectivement une grande importance pour l'amélioration de l'efficacité de l'aide, de même que la formation du personnel national, le développement de la modalité de l'exécution nationale, le renforcement de la démocratie et de la gestion et l'intervention de la société civile dans le processus de développement.

36. Il y a clairement place pour un renforcement accru de la coordination interorganisations. Les fonds et programmes opérationnels devraient s'efforcer d'accroître cette coordination, en particulier par une participation active au processus du PNUAD. La coordination sur le terrain devrait être améliorée par le renforcement du système des coordonnateurs résidents. Il importe de mettre en place une seule équipe interorganisations collectivement responsable de la formulation et de la mise en oeuvre des programmes de pays et de donner plus de pouvoirs aux coordonnateurs résidents, y compris pour instaurer des liens plus étroits avec le pays hôte et les institutions de Bretton-Woods.

37. La délégation russe se félicite de l'augmentation du nombre de coordonnateurs résidents venant d'autres organisations du système des Nations Unies et estime que la pratique qui consiste à relier les attributions du coordonnateur résident et celles du représentant résident du PNUD est tout à fait justifiée. C'est le PNUD qui a le mandat le plus large en matière de développement et qui peut coordonner et appuyer efficacement les efforts du système des Nations Unies sur le terrain. Cette pratique s'est révélée bonne en Europe centrale et orientale.

38. En règle générale, les fonds et programmes opérationnels ont fait des progrès notables s'agissant d'accroître l'efficacité de leurs activités dans les pays bénéficiaires, ce qui est dans une très large mesure dû à l'amélioration du suivi et de l'évaluation et à la responsabilisation fondée sur un système de critères objectifs. Il faut à présent opter pour une utilisation plus active des résultats des suivis et des évaluations pour ajuster les politiques et améliorer les programmes au niveau local. L'un des moyens qui permettent d'y parvenir consiste à améliorer l'accès des bureaux de pays à l'information relative aux résultats des évaluations et à établir un système de responsabilisation en matière d'application des recommandations.

39. **M. Yuan Shaofu** (Chine) dit que les activités opérationnelles du système des Nations Unies pour la coopération au service du développement ont un rôle unique à jouer en raison du caractère multilatéral, universel, neutre et à base de dons de ces activités. Le « dividende de la paix » promis aux pays en développement à la fin de la guerre froide ne s'est pas matérialisé et un manque de ressources de base a ralenti ou empêché la mise en oeuvre de nombreux programmes d'assistance. Sans un vrai sens des responsabilités et une volonté politique, aucune solution n'est possible. Le Gouvernement chinois estime que les ressources de base devraient continuer d'être alimentées par les contributions des pays développés, en particulier ceux qui ont actuellement des arriérés. Il faut espérer que la résolution 50/120 de l'Assemblée générale et d'autres résolutions pertinentes seront appliquées et que l'on parviendra à un accroissement prévisible, continu et sûr des ressources de base consacrées au développement.

40. La délégation chinoise attend le rapport d'évaluation sur les projets pilotes du PNUAD et est favorable à une expansion de ce programme. Il importe que le PNUAD soit impulsé par les pays de programme et corresponde aux priorités et stratégies de développement de ces pays.

41. Il y a lieu de se féliciter des efforts faits par le système de développement des Nations Unies pour appliquer les propositions de réforme du Secrétaire général et renforcer la coordination aux niveaux central, régional et à celui des pays. La délégation chinoise estime que le coordonnateur résident doit également être le représentant de pays d'un fonds ou programme et que l'on devrait poursuivre le processus de décentralisation, la simplification des procédures et le développement de l'exécution nationale. La question de savoir si les organisations non gouvernementales et les organisations de la société civile devraient participer aux activités opérationnelles doit être tranchée par les gouvernements des pays bénéficiaires. Il faut certes permettre au capital privé de jouer un rôle complémentaire mais la nature des activités opérationnelles des Nations Unies ne doit pas être modifiée. Enfin, ces activités ne devraient pas être soumises à des considérations politiques.

42. **M. Sfeir-Younis** (Banque mondiale) dit qu'à une séance précédente, il a été suggéré que la Banque mondiale était un nouveau venu dans la lutte contre la pauvreté et que, en tant qu'institution de prêt, elle n'a qu'un rôle limité à jouer dans ce domaine. En fait, la Banque a toujours fourni une assistance pour la lutte contre la pauvreté. Dans les années 1940 et 1950, elle a aidé à développer les infrastructures essentielles qui ont été très bénéfiques pour les populations pauvres; dans les années 1960 et 1970, elle a favorisé le développement agricole et rural et l'amélioration des établissements humains dans les zones urbaines; et, au cours des deux dernières décennies, elle s'est davantage engagée dans l'amélioration de la gestion macro-économique et les programmes touchant l'environnement, le développement socialement durable, la conception et la mise en oeuvre de politiques sociales globales et la promotion de la participation de la société civile à tous les niveaux de la prise des décisions.

43. On peut lire au paragraphe 115 du rapport du Secrétaire général sur l'examen triennal d'ensemble (E/1998/48) que le processus de décentralisation de la Banque bénéficie d'un préjugé favorable. La Banque se félicite des propositions d'interaction plus étroite avec les Nations Unies mais cette collaboration doit aller dans les deux sens. La coordination de l'assistance est une prérogative des gouvernements, qui sont responsables de la définition des mandats institutionnels et de l'approbation des programmes de travail.

44. Il est évident que les procédures et l'approche inhérentes au processus du PNUAD doivent être adaptées à la situation de chaque pays. La Banque a participé

activement aux projets pilotes menés au Vietnam et au Mali et attend l'évaluation de ces expériences. Cela étant, la stratégie d'aide par pays de la Banque est le produit d'une discussion avec les gouvernements et d'une consultation de la société civile alors que le PNUAD est un document interne qui, à ce titre, implique un consensus ou une distribution générale.

45. **M. Tanasescu** (Roumanie) dit que le programme de réformes du Secrétaire général contribuera à promouvoir une nouvelle culture de l'aide multilatérale, fondée sur une meilleure coordination au niveau des pays. De ce point de vue, lors de la prochaine session de fond, la partie consacrée aux activités opérationnelles devrait être l'occasion d'examiner, outre les rapports des chefs des fonds et programmes, les rapports récapitulatifs sur le GNUD, le PNUAD, le système des coordonnateurs résidents et la notion de « maison des Nations Unies ».

46. Compte tenu de la diminution des ressources mises à la disposition des fonds et programmes des Nations Unies, il importe que l'examen triennal des activités opérationnelles repose sur les principes qui ont guidé les activités de développement depuis leur création, à savoir l'universalité, la neutralité, le multilatéralisme et les contributions volontaires. Le principe de la représentation géographique équitable devrait s'appliquer à tous les fonds et programmes et le caractère prévisible des ressources de base devrait devenir l'un des principes concertés qui guident les activités opérationnelles pour le développement. L'évaluation devrait bénéficier d'une attention particulière.

47. La Roumanie a été incluse en 1997 dans la phase pilote du PNUAD, qui a bien répondu à ses besoins d'assistance à une période caractérisée par de profondes transformations politiques, économiques et sociales. À longue échéance, le PNUAD renforcera le système des coordonnateurs résidents, nécessitera une meilleure coordination au niveau du siège et renforcera le rôle du GNUD. Un effort accru s'impose pour déterminer dans quelle mesure les institutions spécialisées et organismes du système sont disposés à participer à ce processus.

48. **M. Wijayadasa** (Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, ONUSIDA) dit qu'ONUSIDA est censé représenter l'une des premières manifestations de l'action du système des coordonnateurs résidents des Nations Unies. De nombreux coordonnateurs résidents ont mis en place des groupes thématiques sur le VIH/sida et incorporent des résumés des activités de l'ONUSIDA dans leurs rapports annuels au Secrétaire général. Les enseignements qu'ONUSIDA a tirés depuis sa création, en

1996, de l'approche novatrice axée sur les pays présentent un intérêt direct pour la notion de coordination dans le domaine des activités opérationnelles.

49. L'ONUSIDA opère au niveau des pays par le biais de groupes thématiques sur le VIH/sida qui regroupent les représentants de pays de tous les cofondateurs du programme et autres membres du système des Nations Unies. Ces groupes opèrent actuellement dans 126 pays, où ils fournissent une structure qui permet aux divers organismes d'aider les gouvernements à planifier des réponses nationales au VIH/sida, coordonnent les politiques des organisations dans le domaine du VIH/sida, encouragent les organisations à accroître leur soutien, leur financement et leurs activités dans ce domaine, apportent un appui technique à leurs partenaires dans la réaction nationale au VIH/sida, instaurent des partenariats entre les groupes qui contribuent à la réaction nationale au VIH/sida et fournissent une instance pour le partage de l'information. Ces groupes ont effectivement développé la coordination entre les gouvernements des pays et les organismes des Nations Unies.

50. **M. Chandavarkar** (Programme des Nations Unies pour le développement) dit que le PNUD a adopté un ensemble de textes visant à renforcer la présence des organismes de développement des Nations Unies au niveau des pays et à réaffirmer les principes qui guident les activités opérationnelles du Programme. Il a entrepris une série de réformes en vue d'assurer l'impact maximal de ses activités au niveau des pays. À titre d'exemple, il a collaboré avec le GNUM et la Banque mondiale pour formuler la première déclaration d'engagement du CAC sur la lutte contre la pauvreté et a introduit de nouveaux outils de programmation tels que les nouveaux arrangements de programmation et les cadres de coopération de pays.

51. Le PNUD s'est résolument employé avec ses partenaires à appliquer le PNUAD au niveau des pays et compte assurer une plus grande participation de ces derniers à la conception de ce processus. Les organismes du système des Nations Unies ne se sont pas encore accordés sur une stratégie commune de définition et de mise en oeuvre des programmes ni adopté un outil opérationnel de programmation conjointe au niveau des pays.

52. Les nouvelles directives du PNUD relatives à l'exécution nationale, publiées en avril 1998, ont été établies à l'issue de consultations approfondies avec les partenaires du système des Nations Unies. Le PNUD a collaboré avec les pays de programme et d'autres partenaires pour renforcer la fonction d'évaluation et

utiliser ses résultats pour améliorer la performance à tous les niveaux. En ce qui concerne la logistique, il est important que les organismes qui partagent les mêmes locaux partagent aussi l'accès aux réseaux d'information et de connaissances afin que le système puisse fonctionner en tant qu'ensemble au niveau des pays. Le système des coordonnateurs résidents permet aux pays de programme d'accroître la cohérence des diverses activités opérationnelles des Nations Unies et le PNUD est résolu à renforcer ce système. Il s'emploie aussi à doter les opérations de développement de ressources de base accrues et prévisibles.

53. **M. Nishigahiro** (Japon) dit que l'examen triennal d'ensemble est particulièrement important parce qu'il intervient au milieu du processus de mise en oeuvre des propositions de réforme du Secrétaire général. La délégation japonaise approuve pleinement la réforme en cours, en particulier la création du GNUM, la promotion du PNUAD et le renforcement du partenariat avec les institutions de Bretton-Woods.

54. Bien qu'il soit encore au stade initial, le processus des PNUAD est extrêmement important pour le renforcement du lien organique entre les différentes entités des Nations Unies qui s'occupent de développement et il nécessite donc un suivi et un perfectionnement attentifs. Ce cadre devrait également servir à d'autres organismes et la liste des pays et organismes participants devrait être élargie aux institutions de Bretton-Woods. Le renforcement du système des coordonnateurs résidents et du programme de formation correspondant contribuera dans une large mesure à la réussite du processus des PNUAD. Un complément d'information serait utile sur le programme de formation dispensé au Collège des cadres des Nations Unies.

55. En conclusion, il faut insister sur l'importance de la coordination à chaque stade du processus de développement. Pour éviter d'alourdir la charge qui pèse sur les pays bénéficiaires, il faut harmoniser les cycles de programmation et simplifier les procédures, et renforcer les capacités des individus et des institutions dans les pays bénéficiaires. Les indicateurs communs de suivi et le renforcement de la coopération Sud-Sud sont également des composantes essentielles de l'effort de coordination.

56. **M. Bahlouli** (Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, ONUDI) dit qu'en octobre 1997, dans le cadre du processus de décentralisation, l'ONUDI a signé de nouveaux arrangements avec les PNUD visant à renforcer la coordination au niveau du terrain. Cette décentralisation visait à permettre à l'ONUDI de mieux

répondre aux besoins des États Membres, qui avaient demandé de nouvelles mesures de décentralisation et le renforcement de la présence sur le terrain. L'ONUDI s'efforce aussi d'améliorer la coordination entre ses propres représentations sur le terrain et celles d'autres organismes des Nations Unies et d'intégrer ses bureaux à une représentation unifiée des Nations Unies chaque fois que possible.

57. En janvier 1998, une réunion des directeurs de bureaux de pays de l'ONUDI a été organisée pour discuter ces questions. Cette réunion a été l'occasion d'un dialogue avec les organismes des Nations Unies et les institutions bilatérales d'aide au développement à propos de l'instauration de meilleurs mécanismes de coopération et de coordination hors siège. Il a été décidé que l'ONUDI serait en totale interaction avec le reste du système des Nations Unies par le biais de programmes conjoints, d'une pleine participation au processus du PNUAD et de l'élaboration d'outils communs propres à renforcer les activités opérationnelles au niveau des pays.

58. Les propositions approuvées dans le cadre du programme de réformes du Secrétaire général font désormais partie intégrante des activités opérationnelles de l'ONUDI et sont appliquées par tous ses bureaux hors siège. L'ONUDI vient de conclure un nouveau partenariat avec la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) sur la promotion de l'investissement et le transfert des technologies et est en train de négocier des accords analogues avec d'autres organismes du système des Nations Unies.

59. **Mme King** (États-Unis d'Amérique) dit que le rapport appelle l'attention sur les progrès réalisés dans le domaine des activités opérationnelles depuis le dernier examen triennal des activités opérationnelles, en 1995, et sur la probabilité de plus en plus grande de parvenir à une approche coordonnée des activités de développement. Il faut toutefois identifier les moyens d'améliorer les activités opérationnelles pour les trois années à venir; continuer d'appliquer et de perfectionner les réformes du Secrétaire général, en particulier au niveau des pays; et cerner les domaines pour lesquels un suivi s'impose.

60. Le GNUD a enregistré des avancées importantes pour ce qui est d'améliorer la coordination hors siège des activités opérationnelles mais la poursuite du renforcement du système des coordonnateurs résidents demeure une priorité. Tout en applaudissant aux efforts faits par le Groupe pour mettre en place un processus de sélection transparente et objective pour les coordonnateurs résidents

et favoriser la sélection de candidats qualifiés représentant le plus large éventail possible d'organismes des Nations Unies, les fonds et programmes devraient envisager d'autres changements destinés à récompenser et encourager ceux qui servent à ce poste. Un surcroît d'effort est également nécessaire pour améliorer la formation des coordonnateurs résidents afin que les meilleures pratiques de travail en équipe soient suivies et que tous les mandats soient menés à bien même lorsque l'organisme n'est pas représenté au niveau du pays. Le coordonnateur résident doit exercer ses fonctions avec le maximum d'impartialité et de neutralité tout en maintenant le lien entre son poste et celui de représentant résident du PNUD, ce qui lui permet de jouer un rôle effectif dans le processus de programmation.

61. Il convient de féliciter les fonds et programmes du travail accompli sur les 18 PNUAD pilotes mais ces cadres formels doivent être développés sur la base des notes stratégiques de pays, quand il y en a, ou en étroite consultation avec les gouvernements, dans le cas contraire, afin d'assurer une cohérence avec les priorités nationales. Il faut continuer d'utiliser la coordination hors siège et le processus des PNUAD comme moyen d'assurer un suivi coordonné des conférences et de renforcer les capacités nationales de suivi. Le Secrétaire général devrait également envisager de nouvelles mesures d'intégration des institutions spécialisées au processus des PNUAD, en se penchant en particulier sur les problèmes qui résultent des différences de capacités de programmation et de dépense sur le terrain. Une collaboration plus approfondie sur le terrain avec les institutions de Bretton-Woods serait également à encourager vivement.

62. La progression vers l'objectif des locaux communs doit demeurer l'objectif mais une approche flexible s'impose afin de peser les coûts et les avantages le cas échéant. Lorsque des locaux communs ne sont pas possibles en l'état actuel des choses, il faut recourir aux nouvelles technologies pour faciliter la coopération au sein du système des Nations Unies sur le terrain. Le rôle des activités opérationnelles de développement dans les situations complexes d'urgence et d'après-conflit devrait être l'une des priorités importantes de l'examen triennal des activités opérationnelles, et le CAC devrait être encouragé à mettre au point des directives relatives à l'activité des Nations Unies dans les pays qui se trouvent dans ce type de situation. Il y a lieu de soutenir les efforts faits par les fonds et programmes pour assurer une transition sans accroc des secours au développement, en particulier dans les pays qui sortent d'un conflit armé, et d'examiner les moyens d'inclure des éléments de développement dans la réaction

aux situations d'urgence humanitaire, dans le cadre de la coopération avec la société civile et le secteur privé. En conclusion, le Gouvernement des États-Unis est résolu à trouver une solution satisfaisante au problème de la mobilisation des ressources.

63. **Mme Rouchet** (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, Unesco) dit que le rôle des institutions spécialisées dans le processus des PNUAD doit être examiné plus avant, surtout si l'on considère que ces institutions n'ont pas participé à la formulation des directives et des indicateurs de référence de ce processus. Il faut à l'évidence rationaliser et harmoniser les cycles de programmation de toutes les entités du système des Nations Unies, le cadre unifié de programmation étant le but ultime.

64. Le PNUD devrait jouer un rôle central dans le renforcement du système des coordonnateurs résidents. Ces derniers doivent eux-mêmes être parfaitement au courant des contributions que peuvent apporter tous les participants au système de développement. Dans la mise en oeuvre du processus de réforme, le PNUD lui-même devrait se montrer plus sensible aux besoins des institutions spécialisées et des autres participants qui n'ont pas leur siège à New York. En conclusion, il faut adopter une approche flexible et bilatérale sur la question des locaux et services communs.

65. **M. Abdellatif** (Observateur de l'Égypte) dit que le rapport présenté au Conseil sous la cote E/1998/48 et Add.1 constitue une bonne base pour le dernier examen triennal d'ensemble des activités opérationnelles du XXe siècle. Étant donné l'importance de l'évaluation, il y a lieu de s'étonner du délai qui s'est écoulé sans une évaluation d'impact, car les résultats des six pays qui ont fait l'objet d'une évaluation mettent en lumière l'importance d'une extension de cette opération à d'autres pays.

66. Le rapport n'indique pas clairement quel est le rôle actuel du GNUD et comment il est censé évoluer. Les résultats des 18 projets pilotent ne sont pas encore disponibles mais la délégation égyptienne s'inquiète comme le Secrétaire général du risque que le PNUAD ne sape l'autorité et l'indépendance des opérations de collecte de fonds par les différents programmes. Il importe également que les documents de PNUAD soient établis avec l'approbation des gouvernements et autres partenaires.

67. Le rapport met trop l'accent sur le système des coordonnateurs résidents et n'accorde qu'une attention limitée à des questions telles que les ressources et l'exécution nationale. La question la plus importante demeure celle de la stabilité et de la prévisibilité des

ressources, sans quoi les activités opérationnelles seraient compromises.

68. **M. Littawa** (Organisation mondiale de la santé) dit que l'OMS se félicite de la première évaluation de l'impact du soutien du système des Nations Unies au renforcement des capacités. Les trois études de cas sur les services d'éducation et de santé de base sont particulièrement pertinentes dans la mesure où elles donnent une idée des efforts faits pour aider au renforcement des capacités au niveau des pays et tentent d'évaluer l'impact et la durabilité des activités opérationnelles du système.

69. Au niveau des politiques, les organismes du système des Nations Unies doivent travailler ensemble pour avoir un impact au niveau des pays et, en matière d'activités opérationnelles, il faut instaurer des partenariats entre les organisations internationales, les gouvernements bénéficiaires et la société civile. Sur le plan de la gestion, il faut une définition claire des objectifs dans le cadre du renforcement des capacités et des rôles des organismes des Nations Unies dans ce domaine. Il faut aussi disposer de suffisamment de données et d'évaluations concernant les activités des Nations Unies.

70. **M. Civili** (Sous-Secrétaire général à la coordination des politiques et aux affaires interorganisations) dit qu'il a été pris note des observations des délégations, qui seront prises en compte dans un document révisé destiné à l'Assemblée générale. La question de la participation des institutions spécialisées fera très prochainement l'objet de discussions au sein du CCQPO. Il y a lieu de noter que si l'évaluation d'impact est nouvelle, l'évaluation des activités opérationnelles ne l'est pas.

71. **M. Haemmerlie** (Chef du Service des politiques de coopération pour le développement au Département des affaires économiques et sociales) dit que la formation des coordonnateurs résidents fonctionne à deux niveaux: celui du système des Nations Unies et la formation individuelle. Au niveau du système, des ateliers sont organisés à l'intention des équipes de pays pour améliorer la collaboration, démarche qui a débouché sur de nombreuses innovations en dépit de son coût. La formation individuelle des coordonnateurs résidents, nouveaux ou plus expérimentés, est coordonnée par le PNUD.

*La séance est levée à 12 h 55.*