



## Assemblée générale

Distr. générale  
17 septembre 1999  
Français  
Original: anglais

---

### Cinquante-quatrième session

Point 102 de l'ordre du jour

### Formation et recherche

## Formation et recherche : Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche

### Note du Secrétaire général

À la demande du Président du Conseil d'administration de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, le Secrétaire général a l'honneur de transmettre à l'Assemblée générale un rapport approuvé par le Conseil, intitulé «Réflexions du Conseil d'administration de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche sur l'évolution et la réorganisation éventuelle de l'Institut», figurant dans l'annexe.

## Annexe

### Réflexions du Conseil d'administration de l'Institut de formation des Nations Unies pour la formation et la recherche sur l'évolution et la réorganisation éventuelle de l'Institut

1. Plus de la moitié des membres du Conseil d'administration arriveront au terme de leur second mandat d'ici la fin de 1999 et ne seront donc plus rééligibles.

2. La plupart d'entre eux ont pris une part très active et apporté leur empreinte au processus de restructuration fondamentale engagé par l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) ces dernières années. Leur départ modifiera sensiblement l'organisation et le style du Conseil d'administration. Il marquera en quelque sorte l'achèvement d'une époque et sans doute le début d'une autre.

3. Par ailleurs, la formation du nouveau Conseil d'administration coïncidera avec la fin de ce siècle et de ce millénaire et, bien que la réforme et l'amélioration doivent constituer un processus régulier et continu, le passage d'un siècle à l'autre invite à procéder à une auto-évaluation et à réfléchir sur les orientations futures de l'UNITAR.

4. Les paragraphes ci-après visent à susciter une réflexion sur ce que pourrait être l'UNITAR dans cinq ou 10 ans. En outre, la recherche d'une réponse commune à cette question pourrait éclairer le Secrétaire général et le Directeur exécutif sur la voie à suivre.

5. Le fait que l'UNITAR, qui avait perdu beaucoup de sa crédibilité et de son utilité il y a seulement quelques années, ait remonté la pente pour devenir aujourd'hui une institution aux activités parfaitement ciblées et couronnées de succès est assurément une source de satisfaction pour tous les intéressés. Le crédit en revient essentiellement au Directeur exécutif, à sa rigueur exemplaire et à son sens des objectifs. Ayant fait partie de l'équipe qui l'a soutenu et conseillé, les membres du Conseil d'administration peuvent à juste titre se réjouir eux aussi des résultats obtenus par une institution dont l'utilité, la santé et la solvabilité sont aujourd'hui reconnues par tous. Pour un organisme des Nations Unies, l'ultime épreuve réside dans la sanction des États Membres et, à cet égard, les résolutions adoptées par l'Assemblée générale au sujet de l'UNITAR se passent de commentaires.

6. Il n'y a guère lieu d'examiner en détail les activités actuelles de l'UNITAR, qui sont largement connues.

Toutefois, il est nécessaire de rappeler quelques indicateurs généraux pour les besoins du présent rapport.

7. Dans le domaine de la formation, environ 120 programmes sont aujourd'hui dispensés régulièrement chaque année à près de 4 000 personnes ressortissantes de presque tous les États Membres et d'États ayant le statut d'observateur. Sur le nombre total de programmes organisés, près de 16 % ont lieu à Genève, 14 % à New York et 70 % sur le terrain, dans les États Membres. Environ deux tiers ont trait au renforcement des capacités (l'accent étant mis de façon prioritaire sur les problèmes d'environnement et accessoirement sur la gestion financière, les technologies de l'information, l'aménagement urbain, etc.), et un tiers à la diplomatie multilatérale (notamment au droit international, au maintien de la paix et à la diplomatie préventive, ainsi qu'au commerce international).

8. Il y a quelques années, les membres du Conseil d'administration ont décidé après mûre réflexion de suspendre la plupart des activités entreprises dans le domaine de la recherche et de centrer les efforts sur la formation. Cette politique a été approuvée par l'Assemblée générale. Une documentation intéressante a été établie et publiée sous les auspices de l'UNITAR, notamment des ouvrages sur la diplomatie, le règlement des différends et la prévention des conflits, la Cour pénale internationale et l'Organisation de coopération économique. Bien entendu, l'UNITAR a publié aussi plusieurs ouvrages concernant ses programmes et ses modules de formation et mis en forme plusieurs recueils relatifs à ses séminaires, ces documents étant tous des documents de base à recommander.

9. En matière de gestion du personnel, l'UNITAR reste une institution remarquablement modeste et gérée avec rigueur. Son effectif est de 42 fonctionnaires : 34 de la catégorie des administrateurs, dont un seul au niveau d'administrateur général, et huit de la catégorie des services généraux. Le nombre inhabituellement faible de l'effectif de la catégorie des services généraux par rapport à celui de la catégorie des administrateurs s'explique par la jeunesse relative et le dynamisme des fonctionnaires des deux catégories, leurs brillantes compétences en informatique et le fait que les uns et les autres accomplissent volontiers des tâches sortant du cadre de leurs attributions. Cet esprit d'équipe, qui a fait ses preuves, permet de

rentabiliser au maximum les compétences des fonctionnaires de la catégorie des administrateurs en matière d'encadrement et motive ceux de la catégorie des services généraux. Presque tout le personnel est affecté à Genève, quatre fonctionnaires seulement étant affectés au bureau de New York.

10. Le budget total de l'UNITAR, représentant approximativement 6,5 millions de dollars, est financé à hauteur d'un million de dollars environ par le fonds général et de 5,5 millions de dollars environ par le fonds «dons à des fins spéciales». Ces sommes sont versées directement à l'UNITAR et aucune part ne provient du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies.

11. Voilà ce qu'on peut dire brièvement de l'UNITAR aujourd'hui. La question qui se pose est de savoir si l'UNITAR peut maintenant se reposer sur ses lauriers et continuer son train-train, ou s'il devrait commencer à se préparer pour la phase suivante, quelle qu'elle soit.

#### **Arguments en faveur du changement**

12. *Déclin de l'aide publique au développement.* Pour autant qu'on puisse le prévoir, l'aide publique au développement (APD) continuera de baisser. Son volume sera sans commune mesure avec les besoins nés de la pauvreté omniprésente dans les pays en développement. C'est pourquoi des institutions comme l'UNITAR devront s'efforcer, non de demander aux gouvernements de contribuer davantage au financement de leurs programmes, mais plutôt de renforcer au maximum les capacités des pays en développement en utilisant les ressources existantes et celles dont ils peuvent disposer, et en cherchant éventuellement de nouvelles sources de financement. Le déclin de l'APD s'explique notamment par la lassitude des donateurs et par une certaine réticence de la part des bénéficiaires, du fait que l'octroi de cette aide est subordonnée à des conditions qui sont en général imposées de façon unilatérale. Il est certain que le phénomène de la mondialisation accentue la tendance. De plus, il est probable que la part de l'APD multilatérale réservée au système des Nations Unies décroît encore plus vite que l'APD dans son ensemble. Tous les partenaires sont donc conscients qu'il faut élaborer une nouvelle approche. Il est généralement admis que cette nouvelle approche pourrait être fondée sur l'idée d'une aide multilatérale qui servirait en quelque sorte à boucher les trous pour ce qui est de mettre en place et de renforcer les capacités humaines. La formation, qui vise à améliorer les compétences des individus et à renforcer les capacités et l'efficacité des institutions, devrait être la clef de voûte de cette nouvelle structure. Un champ immense s'ouvre donc aux activités de l'UNITAR.

13. *Sources de financement limitées.* Cependant, la triste réalité est qu'une poignée d'États membres seulement versent effectivement des contributions à l'UNITAR, alors qu'ils sont très nombreux à tirer profit de ses services. L'ironie de la situation est qu'au nombre des plus grands bénéficiaires figurent des États membres qui comptent parmi les plus riches du monde, et que beaucoup d'entre eux n'apportent aucune contribution financière à l'UNITAR. De toute évidence, il faut redoubler d'efforts pour multiplier les sources de financement de l'UNITAR et ce, en explorant plusieurs voies parallèles.

14. *Prolifération des instituts de formation.* Les institutions de formation, semble-t-il, ne manquent pas dans le système des Nations Unies. Certes, leurs chartes et leurs statuts respectifs sont louables sur le plan des intentions et des définitions, mais on en arrive à des doubles emplois et à des chevauchements d'activités. Pour répartir les responsabilités, le plus simple aurait peut-être été de charger l'UNITAR de la formation et de la recherche entreprise directement au service des États membres, tandis que d'autres organismes se seraient consacrés à la formation des fonctionnaires et à la recherche en général, mais ce n'est pas tout à fait ainsi que les choses se passent. Marquer son territoire semble souvent plus important que d'utiliser rationnellement des ressources limitées.

15. Il y a 20 ans, dans son rapport sur l'UNITAR (JIU/REP/79/18), le Corps commun d'inspection déclarait déjà qu'il faudrait progressivement mettre en oeuvre une stratégie de réseau dans le cadre de laquelle l'UNITAR ferait office de point de convergence et de coordination pour les instituts régionaux ou internationaux qui font partie des Nations Unies ou reçoivent une assistance des Nations Unies et travaillent dans les domaines de la paix et du développement. Cette recommandation se justifie plus que jamais au fil du temps, étant donné la multiplication des initiatives prises dans le domaine de la formation alors que les moyens diminuent. Actuellement, tous les programmes de formation et de renforcement de capacités dirigés par l'UNITAR, dans quelque domaine que ce soit, sont des projets entrepris en coopération avec d'autres organismes relevant ou non des Nations Unies. On le voit clairement d'après la liste des programmes en cours. On peut considérer que la recommandation répétée des États membres tendant à ce que la coopération interinstitutions soit renforcée est totalement appliquée. Cette coopération s'est révélée être un facteur décisif et un catalyseur de la réussite du processus de restructuration.

16. *Moyenne d'âge peu élevée.* À l'UNITAR, les directeurs de programme sont en moyenne nettement plus jeunes que dans le reste du système des Nations Unies, où elle est

actuellement de 50 ans. C'est un signe que l'UNITAR vit avec son temps, dans un monde où le travail le mieux fait et le plus créatif est accompli par la moitié jeune de la population. Si la jeunesse de son personnel a permis à l'UNITAR d'obtenir des résultats supérieurs à la moyenne, il a tout de même fallu adapter quelque peu les procédures et les normes en vigueur aux Nations Unies en matière de promotions et de niveau de responsabilité. En fin de compte, ce sont les résultats qui importent et non les règles et les normes administratives.

17. *Technique de gestion.* L'UNITAR a pris pour habitude de laisser une grande latitude aux directeurs de programme pour ce qui est de trouver le financement et d'élaborer le détail des programmes. Cette décentralisation a permis d'élargir de nombreux programmes de formation et d'accroître considérablement la crédibilité de l'UNITAR, en particulier dans les pays en développement.

18. *Nouvelles technologies.* Le monde connaît actuellement l'une de ses plus grandes révolutions, l'ère industrielle tirant à sa fin pour céder le pas à l'ère de l'information. L'informatique et l'Internet ont modifié complètement et radicalement la manière dont les gens pensent, agissent et gèrent leurs activités. Toute institution qui n'a pas conscience de ces changements et ne s'y adapte pas est condamnée à une médiocrité tatillonne dans le monde de demain. Il ne sert à rien d'arguer que les nouvelles technologies de l'information ne font pas encore partie de la vie quotidienne des pays en développement. C'est déjà chose faite dans de nombreux cas, et cela viendra inévitablement dans tous les autres cas. Le secret consiste donc à précéder le mouvement, et non à être à la traîne.

19. *Croissance du secteur privé.* La croissance phénoménale de la puissance et des domaines d'activité du secteur privé constitue également l'une des transformations constatées partout dans le monde, même dans les pays qui ont toujours rejeté ce type d'option économique. Avec plus de 1 000 milliards de dollars traversant chaque jour les frontières à la vitesse de la lumière (sans passeport ni visa), le secteur privé est désormais l'un des principaux acteurs de la scène mondiale et, dans la plupart des cas, un acteur beaucoup plus puissant que les gouvernements eux-mêmes. Ce nouveau secteur privé fait maintenant partie des réalités et, comme dans le cas des nouvelles technologies de l'information, il faut inévitablement s'y adapter.

20. *Évaluation de l'incidence de la formation.* L'UNITAR met progressivement en place les procédures voulues pour une évaluation systématique et crédible de ses activités. La formation a assurément pour objet d'élever le niveau des connaissances individuelles, mais elle vise surtout à améliorer les compétences des individus de façon

à améliorer les institutions. Toute évaluation qui se veut sérieuse doit donc porter sur l'incidence à court, moyen et à long terme du programme. Elle peut être faite par les établissements de formation ou par des experts de l'extérieur. Elle nécessite une visite sur place deux ans, trois ans ou cinq ans après le programme. Les responsables de l'évaluation devraient rencontrer les anciens stagiaires, leurs supérieurs hiérarchiques directs et leur chef de service. Il serait alors possible de procéder à une évaluation conjointe de l'incidence des programmes de formation sur les institutions. L'UNITAR devrait poursuivre ses efforts dans cette direction.

### Futures orientations

21. Voilà donc les facteurs décisifs qui semblent justifier un changement. Il convient de les prendre tous en considération, et le Conseil d'administration s'emploie à examiner à fond la situation. Les États Membres voudront peut-être s'arrêter sur les différents aspects et questions au cours du débat que la Deuxième Commission consacrerait à l'UNITAR, en vue de décider des futures orientations propres à donner du dynamisme à l'Institut. Le Président du Conseil d'administration a préparé une série de questions concrètes. Les membres du Conseil d'administration les ont examinées et, à l'issue d'un débat, ont formulé une série de recommandations collectives présentées ci-après.

22. *Taille de l'institution.* Quelle est la taille optimale que devrait avoir, demain, l'UNITAR? L'Institut devrait-il conserver ses dimensions restreintes, voire un peu étriquées, ou est-ce le moment d'élargir ses activités? Dans l'affirmative, son extension devrait-elle être modeste, importante ou spectaculaire? À quelle cadence devrait-elle se réaliser?

*Point de vue du Conseil d'administration :* La taille de l'UNITAR pourrait être fonction de nombreux facteurs, à savoir les besoins en formation des États Membres, la diffusion géographique des programmes de l'Institut et les ressources de l'UNITAR. Cependant, indépendamment de ces variables, les membres du Conseil étaient d'avis que la nature des fonctions de l'UNITAR – catalyser et faciliter – devrait rester inchangée. Dans toutes ses activités, l'Institut devrait continuer de promouvoir et d'amorcer le changement, et d'appeler l'attention sur les thèmes nouveaux ou naissants. Par ailleurs, les membres du Conseil d'administration estimaient que le regroupement restait une priorité, l'objectif étant de donner aux programmes une continuité interne qui ne risque pas d'être remise en cause par les situations imprévues, lesquelles sont le lot d'un institut aux moyens relativement modestes.

23. *Orientation générale de la formation.* Les programmes de formation de l'UNITAR devraient-ils garder plus ou moins les mêmes lignes directrices ou faut-il les axer sur de nouveaux domaines de formation et de nouvelles priorités, en consultant comme il se doit les États Membres, qui en sont les utilisateurs finals? Et dans ce dernier cas, quelles modalités faut-il utiliser pour ces consultations visant à déterminer les domaines de formation à retenir? Quels délais prévoir pour la mise en place des programmes de formation révisés et des nouvelles priorités?

*Point de vue du Conseil d'administration :* Le renforcement des capacités reste la pierre angulaire du développement des États Membres. Par conséquent, les programmes de l'UNITAR devraient, comme auparavant, viser à sensibiliser les pays et à les aider face à des problèmes susceptibles d'avoir des conséquences à moyen et à long terme sur leur développement. Il revient au Conseil d'administration de définir avec précision ces orientations stratégiques. Le Conseil, qui reste la plus haute autorité de l'UNITAR, a pleine compétence pour débattre des domaines prioritaires de l'Institut et pour établir un programme qui tienne compte le plus fidèlement possible des intérêts des États Membres. Les programmes actuels de l'UNITAR, par leur éclectisme et leur diversité, traduisent bien les besoins nombreux et variés exprimés par les bénéficiaires et ont été conçus en réponse à des demandes spécifiques et pressantes. S'agissant de la conception des programmes, il est essentiel de s'employer, d'une part, à intégrer, dans toute leur complexité, les préoccupations des pays en matière d'économie et de développement ainsi qu'en matière sociale et écologique dans des plans d'étude cohérents, axés sur le renforcement des capacités et la formation, et, d'autre part, à mieux évaluer l'incidence à long terme des activités de formation sur la transformation des institutions. Les membres du Conseil ont affirmé avec force que la question générale de l'évaluation et du suivi devrait retenir davantage l'attention tout au long de la phase de regroupement et rester au premier plan des préoccupations du nouveau Conseil d'administration. En conclusion, les membres du Conseil, rappelant que le principal objectif de l'UNITAR est de renforcer l'efficacité des Nations Unies en formant du personnel dans les États Membres, ont jugé d'un commun accord que ce principe devrait continuer à guider toute évolution future.

24. *Dissémination géographique.* Quels changements peut-on prévoir dans la répartition relative des programmes de formation entre Genève, New York et d'autres villes dans les États Membres? Quel intérêt particulier présenterait New York, où les activités ont démarré de façon spectaculaire, et où, de l'avis général, les besoins en

matière de formation sont criants? L'UNITAR organise-t-il suffisamment de programmes de formation dans d'autres centres des Nations Unies?

*Point de vue du Conseil d'administration :* Actuellement, les programmes de l'UNITAR sont répartis en gros entre Genève (16 %), New York (14 %) et les États membres (70 %). La priorité donnée au Siège de l'Organisation des Nations Unies et à ses centres serait maintenue et le nombre de programmes qui y sont dispensés devrait augmenter. Néanmoins, le Conseil devra décider si, sans modifier l'équilibre de la répartition au niveau mondial, les villes qui abritent des commissions régionales (Addis-Abeba, Beyrouth, Bangkok et Santiago) pourraient aussi, si les moyens financiers le permettent, accueillir des activités de formation organisées par l'UNITAR. Quant à la place prédominante accordée aux programmes en faveur du développement économique et social, qui constituent la majeure partie des activités de l'UNITAR, elle serait bien entendu maintenue sur le plan national.

25. *Jeunesse du personnel.* Étant donné la jeunesse relative des administrateurs à l'UNITAR, comment peut-on donner à ce personnel les encouragements qu'il mérite sous forme de promotions accélérées, de façon que l'évaluation définitive de chaque fonctionnaire en tant qu'individu et de l'institution dans son ensemble soit fondée sur les résultats? Quelle position l'UNITAR devrait-il adopter face aux inévitables critiques qui viendront d'autres organismes des Nations Unies moins chanceux parce que les promotions y sont plus lentes (et les résultats moins évidents)?

*Point de vue du Conseil d'administration :* La jeunesse du personnel de l'UNITAR s'est révélée être un avantage tout au long de la phase de restructuration et ne peut qu'être un atout face aux nouveaux défis créés par la révolution informatique. Toutefois, il faut trouver un juste milieu et motiver suffisamment ce personnel jeune et actif tout en veillant à ce qu'il y ait une mobilité et un renouvellement continus dans ses rangs.

26. *Technologies de l'information.* Comment exploiter de façon plus rationnelle (et non ponctuellement) les nouvelles technologies de l'information pour diffuser plus largement et à moindres frais les modules de formation de l'UNITAR? L'Institut peut-il définir, en fixant des échéances précises et pas trop lointaines, les méthodes à utiliser non seulement pour présenter le matériel pédagogique sur le site Web de l'UNITAR mais, chose plus importante, pour utiliser la vidéoconférence et les données audio comme éléments essentiels de ses méthodes pédagogiques? Quels seraient les délais nécessaires? L'UNITAR dispose-t-il du personnel ayant les qualifications requises pour s'occuper de la transmission de ses programmes de forma-

tion sur l'Internet? Dans la négative, combien de temps faudrait-il pour recruter le personnel voulu?

*Point de vue du Conseil d'administration :* L'application d'une politique plus énergique en faveur de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication, notamment du recours systématique aux multimédias pour toucher le public et aux listes de diffusion pour les consultations et les évaluations, doit être la première des priorités pour l'Institut, son conseil d'administration, sa direction et son personnel. Le Conseil a estimé que, si l'UNITAR n'est pas en mesure de s'engager résolument dans une stratégie consistant à exploiter au maximum les possibilités offertes par l'Internet, ses activités et ses résultats risquaient de stagner. C'est pourquoi il a formé l'espoir que le nouveau Conseil examine sur de nouvelles bases tous les défis et toutes les possibilités que les technologies de l'information apportent à un institut tel que l'UNITAR.

27. *Financement.* Quelles modalités devrait-on adopter pour améliorer le financement des programmes de l'UNITAR? Vu la lenteur et le flegme avec lesquels les gouvernements répondent aux efforts de recherche de fonds déployés par les membres du Conseil d'administration, ne devrait-on pas plutôt se tourner vers le secteur privé et vers les fondations pour trouver non seulement des fonds mais également des partenariats? Étant donné le poids considérable des fondations ayant leur siège aux États-Unis, comment l'UNITAR agira-t-il compte tenu de l'inévitable nécessité d'axer cet effort en premier lieu sur les États-Unis?

*Point de vue du Conseil d'administration :* Les membres du Conseil continueront de jouer un rôle vital dans la recherche de fonds pour l'UNITAR, surtout auprès de leurs propres gouvernements. Ce premier processus doit se poursuivre et s'intensifier afin que l'Institut puisse faire face à ses besoins de financement essentiels. Par ailleurs, les membres du Conseil, estimant qu'il faudrait s'atteler avec plus d'énergie à l'exploitation des possibilités offertes par les fondations et le secteur privé, ont affirmé leur volonté d'explorer ces nouvelles voies. Dans la mesure où des financements provenant de ces sources n'obligeraient pas à transiger avec le principe fondamental de l'UNITAR, qui est de répondre avant tout aux besoins des États membres, en particulier à ceux des pays en développement, le Conseil était d'avis que des campagnes actives de collecte de fonds devaient être lancées sur tous les fronts.

28. *Davantage d'initiatives axées sur les universités.* Étant donné les potentialités énormes des étudiants des universités et l'intérêt considérable que les universités portent à la diplomatie multilatérale, peut-on élargir le

domaine d'action de l'UNITAR pour y inclure les universités, en créant des programmes de conférences sur l'Organisation des Nations Unies, son action, ses activités très diverses, ses succès discrets, etc.? Peut-on trouver facilement les personnes nécessaires pour cette initiative d'importance vitale? Peut-on mener à bien cette initiative dans les limites des ressources disponibles?

*Point de vue du Conseil d'administration :* Les bénéficiaires des programmes de formation de l'UNITAR sont essentiellement et prioritairement les fonctionnaires nationaux des États membres. Dans le passé, les programmes de l'UNITAR ont été enrichis par des contributions de chercheurs appartenant à des universités et des centres de recherche. Le Conseil était d'avis qu'en contrepartie, l'Institut pouvait entrer en relations avec ces institutions et contribuer à leur réflexion et à leur travail. Le Conseil a donc encouragé l'adoption d'une politique plus résolue dans ce domaine, en tenant compte des ressources disponibles et de la nécessité de mener une action d'information. Le Conseil estimait là encore que les innovations informatiques permettaient de pratiquer cette ouverture tout en respectant la nécessité de centrer les programmes sur les États Membres.

29. *Recherche.* Étant donné que la recherche constitue un volet essentiel du mandat initial de l'institution, quel pourcentage des ressources de l'UNITAR faudrait-il y consacrer? Sur quels aspects de la recherche l'UNITAR devrait-il en premier lieu centrer ses efforts? Comment les résultats de la recherche devraient-ils être diffusés pour donner la plus grande portée possible au travail accompli, ainsi qu'à l'image et à la présence de l'UNITAR?

*Point de vue du Conseil d'administration :* L'objectif essentiel et prioritaire de l'UNITAR reste la formation, conformément au paragraphe 2 de l'article II de son statut. Toutefois, le paragraphe 3 du même article stipule que l'Institut effectue des recherches et des études concernant les attributions et les objectifs de l'ONU. Ces recherches et ces études tiennent compte en priorité des besoins du Secrétaire général de l'ONU ainsi que de ceux des autres organes des Nations Unies et des institutions spécialisées. Or, au début des années 90, les États Membres ont demandé expressément que l'Institut s'abstienne d'utiliser le fonds général pour la recherche en général, principe auquel le Conseil d'administration est resté fidèle. Avec l'achèvement de la phase de restructuration, les membres du Conseil d'administration estimaient que l'UNITAR pourrait élargir progressivement ceux de ses programmes actuels qui comportent un important volet recherche, dans la mesure où ce n'est pas incompatible avec le travail de formation proprement dit. En bref, les membres du Conseil

---

étaient d'avis que l'heure était venue de réexaminer les domaines où la recherche opérationnelle pourrait enrichir aussi bien les activités de formation de l'Institut que la réflexion à un niveau plus large entreprise par le Secrétaire général et l'Organisation des Nations Unies sur l'évolution future du système multilatéral.

30. La moitié des membres actuels du Conseil d'administration ont été nommés au début du processus de restructuration de l'UNITAR. Le but était de leur permettre de servir l'Institut et de soutenir le Secrétaire général dans son action. Le moment est venu de passer le relais et de faire le bilan de l'héritage qu'ils lèguent. C'est d'autant plus indiqué que les années qui viennent pourraient être les années les plus dynamiques pour ce qui est du développement et de la réforme du système des Nations Unies.

31. Les membres du Conseil d'administration ont été unanimes quant à l'évaluation des activités de l'Institut, de ses réalisations à ce jour et du contexte mondial dans lequel l'UNITAR devrait mener à bien ses activités dans les prochaines années. Le Conseil a jugé que ces considérations, vu leur importance, devaient faire l'objet d'un examen et d'un débat permanents. Il serait bon que cet examen et ce débat se poursuivent dans le cadre du prochain Conseil d'administration. En attendant, le Conseil a décidé de soumettre ses vues à l'Assemblée générale sous la forme du présent rapport.

---