



## Conseil économique et social

Distr. générale  
15 mars 2000  
Français  
Original: anglais

---

### Session de fond de 2000

New York, 5 juillet-1er août 2000

**Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement : rapports des Conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement/Fonds des Nations Unies pour la population, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et du Programme alimentaire mondial**

### **Rapport annuel de la Directrice générale du Fonds des Nations Unies pour l'enfance au Conseil économique et social**

#### **Note du secrétariat**

1. Dans sa décision 2000/4 du 3 février 2000, le Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a prié la Directrice générale de transmettre le document intitulé Rapport annuel au Conseil économique et social [E/ICEF/2000/4 (Part I) et corr.1 à 3], ainsi que les observations formulées par les délégations lors de la première session ordinaire du Conseil d'administration, au Conseil économique et social pour examen à sa session de fond de 2000. Le Conseil d'administration s'est félicité de la déclaration de la Directrice générale selon laquelle, conformément à la résolution 1998/27 du Conseil du 28 juillet 1998, une liste succincte récapitulative des questions dont dépendait directement le renforcement de la coordination des activités opérationnelles connexes serait présentée au Conseil.

2. La première partie du présent document contient le rapport annuel de la Directrice générale. Le résumé des observations faites par le Conseil d'administration à propos du rapport annuel figure dans la deuxième partie.

## Première partie

### Rapport annuel de la Directrice générale au Conseil économique et social\*

#### Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Mise en oeuvre du programme de réformes du Secrétaire général et des dispositions de l'examen triennal . . . . .	1–71	3
A. Structures et mécanismes . . . . .	1–8	3
B. Financement et ressources . . . . .	9–16	4
C. Système des coordonnateurs résidents . . . . .	17–22	5
D. Mise en oeuvre des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement . . . . .	23–28	6
E. Harmonisation des programmations et des procédures . . . . .	29–32	6
F. Intégration d'une perspective sexospécifique . . . . .	33–42	7
G. Parité entre les sexes . . . . .	43–47	9
H. Renforcement des capacités . . . . .	48–53	9
I. Locaux et services communs . . . . .	54–58	10
J. Coopération avec la Banque mondiale . . . . .	59–65	11
K. Contrôle et évaluation . . . . .	66–71	12
II. Suivi des conférences internationales . . . . .	72–84	13
A. Problèmes rencontrés et enseignements tirés . . . . .	80–83	14
B. Recommandations . . . . .	84	15
III. Aide humanitaire et secours en cas de catastrophe . . . . .	85–99	15
A. Recommandations . . . . .	99	18

\* Initialement publié sous la cote E/ICEF/2000/4 (Part I) et corr.1 à 3.

## **I. Mise en oeuvre du programme de réformes du Secrétaire général et des dispositions de l'examen triennal**

### **A. Structures et mécanismes**

1. Au cours des dernières années, plusieurs initiatives ont été lancées pour améliorer les activités opérationnelles des Nations Unies. L'orientation générale et le cadre de la collaboration entre les fonds et programmes des Nations Unies découlent de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale en date du 15 décembre 1998 sur l'examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies; du dernier examen triennal; et des propositions de réforme du Secrétaire général. Le Groupe des Nations Unies pour le développement, aux activités duquel l'UNICEF participe pleinement et activement, a conduit la mise au point des mécanismes permettant d'améliorer la collaboration et la coordination des activités opérationnelles sur le terrain.

2. On jugera l'efficacité de ces efforts par les résultats concrets obtenus au niveau des pays, par l'exécution de programmes plus efficaces dans les délais prescrits, sous la direction générale des autorités nationales. L'UNICEF participera activement à l'évaluation de l'impact du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, comme il est demandé au paragraphe 63 de la résolution 53/192.

3. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a été créé en tant que structure destinée pour les fonds et programmes des Nations Unies, mais les institutions spécialisées y participent maintenant en qualité d'observateur. Comme les institutions spécialisées et les institutions de Bretton Woods font partie intégrante des équipes de pays des Nations Unies, la plupart des questions examinées par le Groupe ont abouti à un débat élargi à l'échelle du système, les résultats étant intégrés par la suite dans les structures de collaboration du mécanisme du Comité administratif de coordination (CAC). Le rôle des comités exécutifs dépasse maintenant largement les fonctions initialement prévues.

4. Les premières opérations du Groupe ont été caractérisées par la création rapide de groupes de travail. Avec la participation active des directeurs des fonds et des programmes et l'appui d'un secrétariat permanent,

le Groupe a pris, en temps utile, des mesures importantes sur de nombreuses questions. Au fur et à mesure de la mise en oeuvre des décisions prises, dont l'exécution était confiée au personnel sur le terrain, le Groupe a préparé l'abandon progressif des groupes de travail, à moins que la poursuite de leurs activités soit impérative. Il aura davantage recours à des groupes ad hoc, le Groupe d'appui étant chargé du contrôle et du suivi.

### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

5. Par son rôle de premier plan dans plusieurs initiatives importantes (les bilans communs de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, les locaux communs et le système des coordonnateurs résidents), le Groupe des Nations Unies pour le développement a eu un impact positif sur l'ensemble du système des Nations Unies. Alors que tous les organismes des Nations Unies ont coopéré activement dans le cadre du mécanisme du CAC et en tant que membres des équipes de pays, il avait été initialement craint que les actions du Groupe ne prennent le pas sur les décisions du système. Pour éliminer ce risque, le Groupe associe maintenant des partenaires extérieurs à ses travaux sur de nouvelles initiatives dès les premiers stades, et fait régulièrement rapport à l'ensemble des mécanismes du CAC.

6. La structure secondaire du Groupe des Nations Unies pour le développement a conduit à une certaine consolidation des sous-groupes à l'échelle du système. Ainsi, le sous-groupe pour la formation joue un rôle dirigeant dans les questions de formation, ce qui a permis la dissolution d'un groupe de travail du Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations (CCQPO). L'élaboration et la mise en oeuvre du Programme décennal du Secrétaire général pour l'éducation des filles ont été confiées à l'UNICEF, dans le cadre de la structure du Groupe. Cela a éliminé la nécessité d'avoir recours à un groupe distinct à l'échelle du système pour réunir les différentes institutions compétentes.

7. Comme les représentants locaux sont chargés de la mise en oeuvre des mécanismes et de l'application des procédures établis par le Groupe, un contrôle et un suivi réguliers sont nécessaires pour garantir le bon déroulement des opérations et permettre un échange constant d'informations sur les bonnes pratiques et les faits nouveaux. En plus de la publication régulière de directives, l'UNICEF a inscrit les questions relatives à

la réforme et au Groupe des Nations Unies pour le développement à l'ordre du jour de toutes les réunions régionales. Les équipes de pays doivent être directement associées à la mise au point de tous les mécanismes et procédures, afin de veiller à ce que les éléments nouveaux soient concrets et réalistes.

### Recommandations

8. Le Conseil souhaitera peut-être :

a) *Prendre note* des travaux accomplis jusqu'à présent et encourager les fonds et programmes à poursuivre la mise en oeuvre des recommandations formulées dans le cadre de l'examen triennal;

b) *Encourager* les fonds et programmes à tenir les États Membres informés des faits nouveaux relatifs aux activités du Groupe des Nations Unies pour le développement;

c) *Réaffirmer* qu'il est important d'évaluer l'impact sur les programmes des mécanismes du bilan commun de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement;

d) *Réaffirmer* qu'il est nécessaire qu'une coopération étroite se poursuive entre les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement et les autres entités du système du Comité administratif de coordination.

## B. Financement et ressources

9. Conformément à la résolution 50/227 de l'Assemblée générale, en date du 24 mai 1996, et de la résolution 1997/59 du Conseil économique et social, en date du 24 juillet 1997, le Conseil d'administration de l'UNICEF a adopté une stratégie de mobilisation des ressources (décision 1999/8, E/ICEF/1999/7/Rev.1) à l'appui du rôle du Fonds en tant qu'organisme chef de file des Nations Unies en matière de protection de l'enfance. La stratégie approuvée vise à accroître la masse commune des ressources et à les rendre plus assurées et prévisibles, tout en encourageant une meilleure répartition des chartes entre les gouvernements donateurs. La stratégie propose une réunion annuelle d'annonces de contributions pour promouvoir la responsabilité partagée des gouvernements en ce qui concerne la mobilisation des ressources. La première réunion doit se tenir pendant la première session ordinaire du Conseil d'administration en 2000.

10. La stratégie de mobilisation des ressources constituée, avec le plan à moyen terme, le budget d'appui biennal, les programmes de pays et le rapport annuel du Directeur général axé sur les résultats, les composantes du Plan de financement pluriannuel. Ce plan, qui est actuellement amélioré dans le cadre de consultations avec le Conseil d'administration, intègre les priorités organisationnelles et les principaux domaines d'action de l'UNICEF, les ressources, le budget et les résultats. Il figure à l'ordre du jour de la première session ordinaire du Conseil d'administration du Fonds en 2000.

11. Le Conseil d'administration, dans sa décision 1999/8, a approuvé, comme objectif de financement, une croissance annuelle des recettes de 7 %, qui devraient atteindre 1,5 milliard de dollars d'ici à 2005, le défi étant de mobiliser des ressources ordinaires et des fonds supplémentaires auprès des donateurs. Le montant total des recettes de l'UNICEF était de 966 millions de dollars en 1998, chiffre nettement supérieur à la projection du plan à moyen terme de 1998, représentant une augmentation de 64 millions de dollars par rapport au montant total des recettes de 1997 (7 %). Sur ce montant, 62 % des fonds provenaient des gouvernements, 33 % du secteur privé et 5 % d'autres sources. D'après ces résultats et les projections actuelles de financement pour 1999, le taux de croissance annuelle escompté de 7 % des recettes semble réaliste.

12. Outre les activités traditionnelles de mobilisation des ressources, l'UNICEF a étendu sa collaboration avec des institutions clefs et de nouveaux intervenants. Un partenariat renouvelé et revitalisé avec la Banque mondiale complète maintenant les activités de mobilisation des ressources auprès des gouvernements. Le renforcement de la coopération avec l'Union européenne est particulièrement important. L'UNICEF reçoit également de l'Office humanitaire de la Communauté européenne un financement important pour ses programmes d'urgence.

13. Autre exemple de partenariat novateur, la collaboration de l'UNICEF avec la Fondation pour les Nations Unies s'est traduite par un financement important alloué à des domaines d'action prioritaires comme la santé, le programme élargi de vaccination, le VIH/sida et l'éducation des filles. Le Fonds collabore aussi étroitement avec la nouvelle Fondation Bill and Melinda Gates au sujet de l'éventuel appui important de cette dernière à la vaccination sur une période de cinq ans,

lié à la création de l'Alliance mondiale pour la vaccination.

#### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

14. Les ressources de base sont le fondement des programmes de pays de l'UNICEF et l'ossature de l'assistance multilatérale. Des ressources supplémentaires sont toutefois essentielles pour accroître la portée de ces programmes, garantir la capacité de fournir une assistance critique aux enfants et répondre aux demandes d'intervention de l'UNICEF dans les crises humanitaires.

15. La structure de financement de l'UNICEF n'a pas d'équivalent au sein du système des Nations Unies, une grande partie des contributions provenant du secteur privé, en particulier par l'intermédiaire des comités nationaux du Fonds. Cette diversité des sources de financement exigent le développement constant de nouvelles capacités et méthodes de mobilisation des ressources.

#### **Recommandations**

16. Le Conseil souhaitera peut-être :

a) *Prendre acte* des progrès accomplis pour affiner la démarche de l'UNICEF envers la programmation, par l'articulation du Plan de financement pluri-annuel;

b) *Appeler* les États Membres à appuyer la mise en oeuvre de la stratégie de mobilisation des ressources de l'UNICEF afin d'accroître les ressources, de rendre la masse commune des ressources plus assurée et prévisible et d'améliorer la répartition des charges;

c) *Formuler des recommandations* concernant l'avenir de la conférence d'annonce de contributions des Nations Unies, en tenant compte de la décision du Conseil d'administration de l'UNICEF d'introduire une réunion annuelle d'annonce de contributions dans le cadre des réunions du Conseil d'administration.

### **C. Système des coordonnateurs résidents**

17. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a accordé une priorité élevée au renforcement et à l'amélioration du système des coordonnateurs résidents. Trois fonctionnaires de l'UNICEF sont actuellement coordonnateurs résidents, dont deux femmes; trois autres fonctionnaires sont envisagés pour des

postes et cinq autres doivent achever l'opération d'évaluation des compétences avant la fin de l'année.

18. La Directrice générale a adressé une lettre à tous les membres du personnel, soulignant l'importance des postes de coordonnateur résident dans le cadre d'une carrière à l'UNICEF et invitant les candidats remplissant les conditions requises à présenter leur candidature. Il est toutefois à déplorer que le nombre de coordonnateurs résidents ne provenant pas du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) demeure très faible, représentant moins de 20 % du total. L'UNICEF invite le Groupe à poursuivre son examen des modalités concernant le détachement de fonctionnaires, afin d'identifier les problèmes qui empêchent d'obtenir des candidatures extérieures plus nombreuses, et d'y remédier.

19. Au cours de l'année écoulée, le Groupe a établi une définition d'emploi pour les coordonnateurs résidents et révisé les directives d'établissement de rapports. L'UNICEF recommande que les plans de travail et les budgets associés de la coordination soient établis avec la pleine participation et l'accord de l'équipe de pays, afin de garantir la transparence et l'implication de l'équipe.

20. La Directrice générale a chargé tous les représentants de l'UNICEF d'inclure dans leur plan de travail personnel des activités liées à leurs responsabilités en tant que membres de l'équipe de pays; cet élément fait partie de leur notation annuelle. Dans le cadre des exigences d'établissement de rapports annuels, les représentants de l'UNICEF doivent également évaluer le fonctionnement de l'équipe des Nations Unies, notamment l'existence d'un plan de travail, d'un budget et d'un rapport annuel.

#### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

21. Bien que l'évaluation des compétences se soit avérée utile dans le processus révisé de sélection des coordonnateurs résidents, son coût actuel d'environ 10 000 dollars par candidat est suffisamment élevé pour empêcher qu'il soit appliqué universellement. Il est proposé de procéder à une révision de cette opération afin d'améliorer son utilité.

#### **Recommandations**

22. Le Conseil souhaitera peut-être appeler l'attention de l'Assemblée générale sur :

a) La nécessité d'une réserve de coordonnateurs résidents d'origines diverses, comprenant une plus forte proportion de femmes;

b) Le rôle important du rapport annuel et du plan de travail du coordonnateur résident et la nécessité d'appliquer un processus pleinement consultatif dans leur établissement.

#### **D. Mise en oeuvre des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement**

23. L'UNICEF a continué de diriger le Sous-Groupe des politiques de programmation du Groupe des Nations Unies pour le développement et à faire avancer le processus du bilan commun de pays et du Plan-cadre. Avec la définition des derniers principes généraux en avril 1999 et l'achèvement de la phase pilote, le lancement a pu progresser rapidement. Une note d'orientation du CAC sur les bilans communs de pays et le Plan-cadre a été diffusée dans toutes les organisations et tous les lieux d'affectation. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a organisé une série d'ateliers d'une journée avec les partenaires de l'ONU à leurs sièges respectifs et mis en place un réseau d'information sur les bilans communs de pays et le Plan-cadre.

24. À la fin d'août 1999, les équipes dans 106 pays bénéficiant d'un programme de pays étaient directement associées à l'établissement des bilans communs. Trente-deux bilans sont prêts, 57 sont en cours d'élaboration et 17 ont été programmés, de sorte qu'environ 80 % des pays devraient être couverts avant la fin de 2000. Les gouvernements ont très bien accueilli cette opération, à laquelle ont en général participé activement les fonctionnaires des pays concernés. Le bilan commun devient rapidement la base de données indispensable de tous les partenaires du système des Nations Unies, et il suscite un intérêt considérable de la part des organisations bilatérales. Le Plan-cadre a maintenant été lancé dans 20 pays, et devrait l'être dans 42 autres d'ici la fin de 2000.

25. Les initiatives qui concernent la programmation en général ont été de deux ordres. D'une part, il s'est avéré que le processus de programmation pouvait être simplifié et condensé, puisque désormais le cadre stratégique des programmes de pays de l'UNICEF serait

défini par le bilan commun de pays et le Plan-cadre. Les notes de pays présentées au Directeur général feront clairement ressortir les liens entre le programme de coopération envisagé et devant bénéficier de l'appui de l'UNICEF et les buts et priorités stratégiques énoncés dans le Plan-cadre. D'autre part, les directives concernant l'élaboration des programmes ont été révisées pour tenir compte des liens entre les analyses de situation de l'UNICEF et le processus du bilan commun et du Plan-cadre.

26. Ces directives ont été approuvées par le CAC; elles ont fait l'objet d'une note d'orientation que le Comité a diffusée dans toutes les organisations.

#### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

27. Les mécanismes d'appui mis en place pendant la phase pilote, au cours de laquelle les bureaux de pays ont bénéficié du soutien des facilitateurs du siège, se sont avérés extrêmement utiles. L'UNICEF a recommandé au Groupe des Nations Unies pour le développement de rétablir le système afin d'aider les pays qui vont s'engager dans le processus en 2000-2001.

#### **Recommandations**

28. Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

a) *Prendre note* des progrès réalisés dans la mise en oeuvre des bilans de pays et du Plan-cadre et exhorter les fonds et programmes à poursuivre l'examen de leurs procédures de programmation dans une optique de rationalisation et de simplification;

b) *Réaffirmer* le rôle primordial des gouvernements et exhorter tous les partenaires du système des Nations Unies à participer activement au processus des bilans de pays et du Plan-cadre;

c) *Demander expressément* une compatibilité optimale entre le Plan-cadre et les instruments de la Banque mondiale que sont la stratégie d'aide-pays et le Cadre de développement intégré.

#### **E. Harmonisation des programmations et des procédures**

29. D'ici à 2001, les cycles de programmation de l'UNICEF coïncideront avec ceux des autres organisations dans plus de 90 pays où cette mesure constitue un objectif réaliste et souhaitable. Dans cette perspective d'harmonisation des cycles, sept pays ont présenté au

Conseil d'administration en 1999 des recommandations visant à prolonger d'un ou deux ans les programmes de pays en cours, et quelques pays vont faire de même en 2000; il est également envisagé de mettre un terme plus tôt que prévu à certains programmes en cours et de lancer de nouveaux programmes avant la date fixée initialement.

#### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

30. L'expérience montre que l'harmonisation des cycles de programmation de pays doit être suivie et renforcée pour être durable. Le Groupe des Nations Unies pour le développement inclut maintenant le suivi des cycles harmonisés dans son plan de travail. L'effort d'harmonisation s'est traduit par une augmentation notable du nombre de pays où le cycle de programmation (programmes en cours, prolongés ou raccourcis) s'achèvera en 2001, avec démarrage d'un nouveau cycle en 2002. Ce changement met lourdement à contribution les services d'appui à l'échelon régional et au siège et pourrait exiger un redéploiement temporaire du personnel.

31. L'UNICEF continue d'étudier les possibilités d'harmonisation et de simplification des procédures et pratiques en vigueur, afin notamment de réduire la charge de travail des bureaux de pays et des personnels de contrepartie nationaux, tout en satisfaisant aux impératifs de transparence et de qualité. Un certain nombre de points requièrent une attention particulière : simplification de la documentation à établir dans le cadre des activités de programmation conjointes; rationalisation des règles concernant l'établissement des rapports; et meilleure coordination des examens effectués à mi-parcours dans les pays.

#### **Recommandations**

32. Le Conseil souhaitera peut-être :

a) *Prendre note* des progrès considérables réalisés en matière d'harmonisation par les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement;

b) *Demander* aux organisations membres du Groupe des Nations Unies pour le développement de continuer à suivre les progrès de l'harmonisation des programmes de pays.

## **F. Intégration d'une perspective sexospécifique**

33. La politique de l'UNICEF en matière d'égalité entre les sexes et de démarginalisation des femmes et des fillettes, approuvée par le Conseil d'administration dans sa décision 1994/A/4 (E/ICEF/1994/13/Rev.1), exige que la démarche de participation des femmes au développement évolue vers la recherche de la parité dans tous les domaines. Cela exige l'intégration d'une perspective sexospécifique en tant que thème intersectoriel dans tous les programmes de pays et la promotion de l'égalité des sexes dans les programmes de développement nationaux, suivant une approche portant sur tous les âges de la vie des femmes et accordant une attention particulière aux fillettes. Ce cadre global est renforcé par les engagements pris lors des conférences mondiales, en particulier à la Conférence internationale sur la population et le développement et à la quatrième Conférence mondiale sur les femmes.

#### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

34. L'absence de statistiques ventilées par âge et par sexe et le peu d'attention accordé aux facteurs sociaux qui déterminent les relations hommes-femmes freinent la pleine intégration de la perspective sexospécifique dans les programmes de pays. L'égalité entre les sexes doit faire partie intégrante de toutes les situations d'apprentissage pour que les jeunes garçons et les fillettes puissent un jour se comporter en adultes responsables. Les outils de plaidoyer et les activités des programmes doivent encourager l'apprentissage de l'égalité entre les sexes dès le plus jeune âge. Chacun sait que la reconnaissance des spécificités de chaque sexe est primordiale pour garantir les droits des adolescents à l'information, les aider à participer à l'évolution de la société et à devenir des acteurs du changement examinant de manière responsable des questions telles que les mariages précoces, les mutilations génitales féminines, l'exploitation, le VIH/sida et la violence à l'égard des femmes.

35. Bien qu'il appartienne en dernier ressort aux représentants dans les pays de faire prévaloir le principe de parité au niveau national, les responsables de la coordination des questions relatives aux femmes doivent être les catalyseurs et les agents du changement et plaider la cause des femmes. Beaucoup assument d'autres responsabilités qui les empêchent toutefois d'appuyer pleinement l'action en faveur de l'égalité

entre les sexes. Le renforcement des mécanismes institutionnels améliorera par ailleurs le suivi et la durabilité des progrès accomplis dans ce domaine.

### Réalisations

36. L'égalité entre les sexes figure parmi les objectifs de 33 des 40 notes de pays et recommandations de programmes correspondantes soumises au Conseil d'administration en 1996. Les stratégies de l'UNICEF dans un certain nombre de domaines – approvisionnement en eau et assainissement, éducation de base, santé, enfants nécessitant une protection particulière – font une place croissante aux problèmes spécifiques des hommes et des femmes; cette dimension est maintenant inscrite dans tous les manuels et guides établis pour chaque grand secteur d'intervention.

37. Des efforts particuliers sont déployés pour améliorer l'accessibilité et la qualité des services destinés aux femmes et aux fillettes, associer plus étroitement les femmes à la gestion de ces services et encourager l'adoption de mesures spécifiques de protection des droits des fillettes et des femmes. Le renforcement des capacités du personnel de l'UNICEF et du personnel de contrepartie fait partie des stratégies de base mobilisées pour intégrer la perspective sexospécifique. Il a nécessité la mise au point d'un module de formation et de matériaux de conseil sur les questions de parité entre les sexes, la désignation et la formation de base de responsables de la coordination des questions concernant les femmes au sein du personnel des bureaux régionaux et des bureaux de pays, et la formation de plus de 1 250 membres du personnel de l'UNICEF et 9 500 membres du personnel de contrepartie dans les pays. Le personnel de maintien de la paix et le personnel d'encadrement ont également suivi une formation axée sur les changements de comportement et la sensibilisation à l'égalité entre les sexes dans les situations d'urgence.

38. Des réseaux de responsables ont été mis en place dans toutes les régions; celui de l'UNICEF compte 95 personnes. Les membres des réseaux régionaux se réunissent au moins une fois par an pour définir les priorités, échanger leurs connaissances stratégiques, évaluer le chemin parcouru et les difficultés rencontrées, et planifier l'exécution d'actions communes.

39. L'UNICEF prépare un guide sur l'intégration de la perspective sexospécifique dans les programmes qu'il finance, décrivant les mesures à prendre pour que

les problèmes spécifiques des hommes et des femmes soient pris en compte à chaque phase des programmes de pays. Une version préliminaire de ce document sera mise à l'essai dans certains pays en 1999 et 2000. L'expérience acquise à travers les programmes de pays a été mise à profit pour établir la liste des 20 meilleures pratiques concernant l'intégration d'une perspective sexospécifique et l'adoption d'initiatives spéciales en faveur des femmes et des fillettes. Ces documents seront largement diffusés au sein de l'UNICEF, auprès des personnels de contrepartie nationaux et dans le système des Nations Unies.

40. L'UNICEF est étroitement associé aux campagnes interorganisations des Nations Unies contre la violence à l'égard des femmes et des fillettes. Les programmes Meena et Sara, lancés en Asie du Sud et en Afrique pour informer les fillettes de leurs droits et faire évoluer les mentalités collectives, rencontrent un grand succès auprès des intéressées. Un programme régional d'élimination des mutilations génitales féminines est en cours en Afrique de l'Est et en Afrique australe (Éthiopie, Érythrée, Kenya et Somalie) et dans de nombreux pays d'Afrique de l'Ouest, dont le Burkina Faso, la Guinée, le Mali et le Sénégal. L'UNICEF a par ailleurs appuyé les gouvernements, le Comité interafricain sur l'élimination des pratiques traditionnelles affectant la santé des femmes et d'autres ONG dans les efforts qu'ils déploient pour promouvoir la mobilisation en faveur de la Déclaration sur la violence contre les femmes adoptée au Sommet de l'Organisation de l'unité africaine en juin 1998.

41. Les travaux préparatoires de l'évaluation 2000 de la Conférence mondiale sur l'éducation pour tous, qui exigent une ventilation des données par sexe, mobilisent l'UNICEF et les trois autres partenaires de la Conférence. La participation de l'UNICEF est axée sur la nécessité d'accorder plus d'attention à la socialisation du jeune enfant et à la promotion de l'égalité entre les sexes dans le processus éducatif à tous les âges de la vie.

42. Les bilans communs de pays et le Plan-cadre offrent la possibilité de renforcer et d'appuyer l'intégration de la perspective sexospécifique dans les programmes. Les premiers succès remportés dans ce domaine par les groupes thématiques montrent que l'action de l'UNICEF en faveur du renforcement des capacités dans les pays concernés a contribué à la prise en compte de cette perspective dans le Plan-cadre. Sur le plan international, le Fonds copréside actuellement

le Sous-Groupe sur l'égalité entre les sexes du Groupe des Nations Unies pour le développement.

## G. Parité entre les sexes

43. La Directrice générale appuie pleinement l'objectif consistant à porter la proportion de femmes occupant des postes d'administrateur à 50 % d'ici à 2000. L'UNICEF s'attache, en priorité, à identifier et nommer des candidates qualifiées à tous les niveaux et à remédier ainsi au déséquilibre entre les hommes et les femmes appartenant à cette catégorie. Les dispositions ci-après ont été prises :

- a) Lancement de campagnes de recrutement à l'intention de candidates dans le cadre de missions de recrutement nationales et régionales visant les pays en développement en vue de pourvoir des postes d'administrateur de rang élevé et de rang intermédiaire;
- b) Tenue d'une liste de candidates externes.

### Problèmes rencontrés et enseignements tirés

44. Il ressort du suivi interne des objectifs en matière de parité entre les sexes que des progrès constants et soutenus sont accomplis en vue de réaliser ces objectifs mais que la structure de l'organisation demeure pyramidale, davantage de femmes que d'hommes occupant des postes des classes P-1 et P-2, un peu moins de femmes que d'hommes occupant des postes de la classe P-3 et un nombre décroissant de femmes occupant des postes des classes supérieures.

45. L'engagement de la direction en faveur de la parité entre les sexes demeure essentiel tout comme les mécanismes visant à contrôler les résultats obtenus par les supérieurs hiérarchiques en matière de recrutement et de promotion de femmes qualifiées. Néanmoins, à mesure que davantage de femmes occupent des postes de rang supérieur, il devient de plus en plus difficile de les retenir à ces postes. Un nombre plus élevé de femmes que par le passé quittent l'UNICEF (en mars 1999, une augmentation de 15 % a été enregistrée par rapport à la période précédente de 18 mois).

### Réalisations

46. En octobre 1999, 32 % des représentants et 33 % des représentants adjoints de l'UNICEF étaient des femmes. De manière générale, la proportion de femmes occupant des postes de responsabilité a augmenté. À

l'heure actuelle, les femmes occupent 21,4 % des postes de la classe D-2 contre 16 % en 1990, 28,8 % des postes de la classe D-1/L-6 contre 15,4 % en 1990 et 33,3 % des postes de la classe P-5/L-5 contre 25,1 % en 1990. Trente-trois pour cent des directeurs au siège sont des femmes contre 20 % en 1990; 33,3 % des directeurs régionaux adjoints sont des femmes alors qu'on n'en comptait aucune en 1990; et 40 % des directeurs adjoints au siège sont des femmes contre 14,3 % en 1990.

### Recommandations

47. Le Conseil voudra peut-être :

- a) *Prendre acte* des enseignements tirés par l'UNICEF dans l'application de sa politique de parité entre les sexes, en particulier en ce qui concerne le départ des femmes en milieu de carrière;
- b) *Demander* que davantage d'efforts soient faits pour accélérer la réalisation des objectifs fixés, compte tenu des enseignements tirés par d'autres organismes des Nations Unies.

## H. Renforcement des capacités

48. L'UNICEF élabore et met à l'essai des mécanismes visant à améliorer l'évaluation et le suivi des activités de renforcement des capacités sur le terrain. Un cadre conceptuel et divers outils ont été mis au point et examinés et sont actuellement mis à l'essai dans le contexte d'initiatives d'évaluation dans trois pays (Brésil, Égypte et Ouganda), deux autres initiatives faisant l'objet de négociations. Afin d'échanger leurs meilleures pratiques, 16 bureaux de pays font connaître études de cas et données d'expérience concernant divers programmes. L'UNICEF s'est associé au PNUD pour organiser à Harare un atelier financé par le Ministère britannique du développement international en vue d'analyser les expériences de pays et d'introduire certains éléments des méthodologies et approches opérationnelles dans la planification et le suivi. Dans trois pays d'Afrique, une équipe spéciale communautaire régionale a dispensé une formation sur une méthode de programmation axée sur le renforcement des capacités communautaires.

49. Dans un grand nombre de domaines, l'UNICEF a produit divers documents ou outils destinés à être utilisés à l'échelle mondiale, en particulier dans le cadre du volet relatif aux connaissances et compétences du ren-

forcement des capacités nationales. Il s'est agi notamment d'un module de formation permettant aux bureaux de pays de former leur propre personnel et celui des partenaires nationaux à la gestion des activités de suivi et d'évaluation, et d'activités régionales de formation visant à appuyer l'établissement de rapports nationaux sur les indicateurs mondiaux grâce à des enquêtes en grappes à indicateurs multiples.

#### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

50. Les bureaux extérieurs ont besoin d'instructions simples et pratiques concernant les instruments et méthodes d'évaluation et de suivi en matière de renforcement des capacités. Les divers organismes des Nations Unies et les autres partenaires internationaux ont certes adopté des approches différentes mais les cadres conceptuels se ressemblent et il s'avérerait utile de renforcer les échanges de méthodes et d'instruments.

51. Les méthodes d'évaluation en matière de renforcement des capacités doivent se fonder sur des cadres conceptuels communs clairs mais aussi être souples et soucieuses des procédures à suivre. De telles méthodes sont nécessaires pour favoriser l'évaluation interne, la capacité d'apprentissage et une plus grande appropriation des programmes; permettre un dialogue efficace entre les différentes parties intéressées au niveau national, y compris les groupes les moins puissants; promouvoir une analyse plus approfondie des questions liées au contexte national et aux programmes; et faire de l'évaluation une activité de renforcement des capacités.

52. L'UNICEF continuera de tirer parti des données d'expérience et de mettre au point des méthodes et des instruments pour l'évaluation, la planification et le suivi du renforcement des capacités et poursuivra ses échanges officieux avec les organisations partenaires.

#### **Recommandations**

53. Le Conseil voudra peut-être :

a) *Encourager* l'échange de données d'expérience en matière d'études de cas et d'évaluations du renforcement des capacités, y compris pour ce qui est des cadres et méthodologies;

b) *Encourager* la création d'instances permettant de renforcer les échanges et d'améliorer l'analyse des méthodes utilisées pour le renforcement des capacités au niveau interinstitutions;

c) *Faire en sorte* que l'accent soit mis davantage sur l'évaluation en tant que mécanisme d'apprentissage et de renforcement des capacités en général, en particulier lorsque cette évaluation porte sur les stratégies de renforcement des capacités.

### **I. Locaux et services communs**

54. L'UNICEF a présidé les travaux du Sous-Groupe des locaux et services communs du Groupe des Nations Unies pour le développement jusqu'au milieu de 1999. Durant cette période, le Sous-Groupe a effectué huit missions afin d'évaluer les possibilités de création de nouvelles maisons des Nations Unies à moindre coût. En coopération avec les équipes de pays, le Sous-Groupe a pu mettre en place des maisons des Nations Unies en Belgique, au Belize, en Lettonie, en République de Moldova, au Pakistan et en Ukraine. Deux autres maisons des Nations Unies, en Équateur et à la Trinité-et-Tobago, devraient être achevées à la fin de 1999.

55. Le Conseil d'administration de l'UNICEF a approuvé au début des années 90 la mise en place d'un fonds des immobilisations. Aux sessions de septembre 1999 de leurs conseils d'administration respectifs, le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour le développement (FNUAP) et le Programme alimentaire mondial (PAM) ont fait des propositions semblables qui ont été approuvées en vue de la constitution de fonds de réserve. Ces fonds donneront un nouvel élan au processus visant à assurer une présence unifiée du système des Nations Unies au niveau des pays grâce à la mise en place de maisons des Nations Unies et à l'adoption d'arrangements en matière de services communs.

56. Une étude à l'échelle du système sur les services communs a été effectuée en février 1999. Les données fournies par les bureaux de pays font actuellement l'objet d'une analyse approfondie. Une fois les renseignements examinés, un atelier sera organisé à l'intention des responsables des opérations des organismes participants. L'objectif de cet atelier, prévu pour la fin de janvier 2000, sera d'élaborer une série de directives préliminaires permettant d'apporter un appui aux bureaux de pays en vue de la mise en place et de la gestion de services communs. L'exécution de ce projet, qui est financé par un important donateur, se poursuit, la mise en oeuvre des enseignements tirés étant prévue pour l'année prochaine.

### Problèmes rencontrés et enseignements tirés

57. S'il est vrai que des progrès ont été accomplis et que l'exécution des projets les plus prometteurs concernant les maisons des Nations Unies a été menée à terme, il est maintenant admis qu'il faudra disposer de ressources substantielles pour couvrir les dépenses non renouvelables afférentes à des locaux futurs. Dans les pays où les programmes sont de vaste portée, il pourrait s'avérer difficile d'identifier de nouveaux locaux car les besoins en matière d'espace limitent considérablement les choix et partant, la liberté de manœuvre lors des négociations. Les projets de construction de locaux sur mesure sur des terrains fournis par un gouvernement comportent des risques importants. L'idéal serait que le gouvernement fournisse des locaux à titre gracieux dans des immeubles existant déjà. Étant donné que de nouvelles ressources au titre du Fonds des immobilisations ont été approuvées pour les principaux organismes membres du Groupe des Nations Unies pour le développement, on devrait pouvoir continuer à mettre en place et inaugurer d'autres maisons des Nations Unies au cours de l'exercice biennal 2000-2001, voire en accélérer le rythme de création.

### Recommandation

58. Le Conseil voudra peut-être :

*Prendre note* de l'approche adoptée en matière de locaux et services communs, encourager la poursuite des efforts menés et réaffirmer la nécessité d'assurer une gestion commune, la transparence, l'obligation redditionnelle et le coût-efficacité.

## J. Coopération avec la Banque mondiale

59. L'UNICEF a renforcé sa collaboration avec les organismes issus des accords de Bretton Woods, en particulier la Banque mondiale, et de plus en plus, avec les banques régionales de développement. Les réunions de haut niveau qui se tiennent deux fois par an entre la Banque mondiale et l'UNICEF permettent de définir les domaines de collaboration prioritaires. La réunion de janvier 2000 portera sur la santé à l'école, le VIH/sida, les enfants et les situations d'urgence et l'initiative mondiale Faire reculer le paludisme.

60. Un groupe de travail interdivisions de l'UNICEF sur les organismes issus des accords de Bretton Woods suit les progrès réalisés en matière de collaboration et les directeurs régionaux adjoints de l'UNICEF font

office d'agents de liaison de la Banque mondiale pour les initiatives dans les pays. La collaboration entre la Banque mondiale et l'UNICEF a été examinée à trois réunions régionales de responsables en 1999 et un cadre a été élaboré sur les partenariats entre pays et secteurs. L'UNICEF a fourni des services d'achats aux gouvernements de plusieurs pays bénéficiant d'un financement de l'Association internationale de développement de la Banque mondiale, notamment en ce qui concerne l'achat de vaccins contre la poliomyélite pour l'Inde. L'UNICEF participe de plus en plus aux activités de formation de la Banque mondiale, notamment à la semaine du développement humain et aux cours organisés par l'Institut de la Banque mondiale. L'UNICEF animera un groupe sur l'éducation lors de la Conférence du Réseau de développement mondial qui se tiendra du 5 au 8 décembre 1999 à Bonn.

61. L'UNICEF a reçu du Mécanisme d'octroi de dons pour le développement de la Banque mondiale des fonds pour l'éducation des filles, les enfants soldats et les pays confrontés à des situations d'urgence et a aidé les gouvernements en leur fournissant des services d'achats de fournitures médicales et scolaires. La collaboration a porté sur les grandes questions qui préoccupent les deux organisations, notamment les conseils psychosociaux, le VIH/sida, la réinsertion des populations, et notamment des jeunes, dans leurs communautés au lendemain des conflits et le travail des enfants.

62. Le Cadre de développement intégré de la Banque mondiale permet une coopération plus poussée au niveau des 12 pays initiaux. Le Président du Groupe des Nations Unies pour le développement a adressé des directives sur le Cadre de développement intégré aux bureaux extérieurs et ce cadre fait l'objet de consultations entre l'Organisation des Nations Unies et la Banque mondiale ainsi qu'entre la Banque et le Comité administratif de coordination. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a mis en place un groupe mixte Nations Unies/Banque mondiale chargé d'étudier le Cadre de développement intégré dont les activités portent sur les expériences faites au niveau des pays et la participation à l'échelle du système.

63. Comme cela a été annoncé aux réunions annuelles de 1999 du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale, l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE) offre des possibilités pour l'application de politiques et de nouveaux programmes sociaux en faveur des enfants. L'UNICEF appuie les stratégies de réduction de la pauvreté de la Banque

mondiale qui comprennent des indicateurs quantifiables permettant de surveiller les progrès réalisés. La collaboration entre l'UNICEF et la Banque mondiale a été un élément important et dont la portée ne fait que croître, chaque organisation identifiant ses avantages comparatifs et faisant connaître ses objectifs en matière d'accroissement des dépenses sociales, de réalisation des objectifs de l'Initiative 20/20 et de fourniture de prestations aux enfants les plus marginalisés.

#### **Problèmes rencontrés et enseignement tirés**

64. De manière générale, les relations avec la Banque mondiale se renforcent et s'approfondissent. Une plus grande complémentarité des règlements financiers et des règles de gestion financière favoriserait toutefois la collaboration opérationnelle.

#### **Recommandations**

65. Le Conseil voudra peut-être :

a) *Constater* et encourager les efforts entrepris par les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement en vue de renforcer la collaboration avec la Banque mondiale;

b) *Demander* que des mesures soient prises pour assurer la plus grande compatibilité possible entre le bilan commun de pays/Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et le Cadre de développement intégré.

### **K. Contrôle et évaluation**

66. L'UNICEF a accompli des progrès considérables dans la réalisation de l'objectif fixé dans le plan à moyen terme, à savoir établir une différence claire entre les activités visant à faire bénéficier les enfants du développement, auxquelles l'UNICEF participe conjointement avec d'autres organismes, et ses propres prestations. En ce qui concerne les résultats en matière de développement, l'UNICEF s'est associé à des partenaires nationaux, des organismes multilatéraux et bilatéraux, des établissements universitaires et d'autres organismes des Nations Unies pour élaborer des outils et des méthodologies permettant de mener des enquêtes en grappes à indicateurs multiples, qui seront utilisés dans plus de 60 pays pour mesurer le degré de réalisation des objectifs du Sommet mondial pour les enfants.

67. Pour ce qui est de juger l'efficacité de l'action de l'UNICEF, on a de plus en plus recours aux audits de programmes et aux techniques d'auto-évaluation. Les plans de gestion des programmes par pays ont permis de procéder à une analyse plus systématique de l'efficacité institutionnelle. Les plans de gestion par bureau servent de guide pour le contrôle de l'exécution des tâches par les divisions du siège et les bureaux régionaux en vue de la réalisation des objectifs du plan à moyen à terme. La mise en place d'un réseau électronique ainsi que l'amélioration de la qualité du bulletin et du site Web permettent de mieux diffuser les résultats de l'évaluation. L'UNICEF a tenu des consultations avec d'autres organismes des Nations Unies et des partenaires bilatéraux afin de mettre en commun informations et données d'expérience.

68. Au niveau de la programmation, l'UNICEF a accru son soutien au renforcement des capacités nationales en matière d'évaluation, notamment en Afrique. La promotion des associations nationales d'évaluation a débouché sur la création de réseaux et d'associations de contrôle et d'évaluation dans quelque 20 pays, ainsi que sur l'élaboration de modules de formation appropriés.

#### **Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

69. On exige de plus en plus de l'UNICEF que les activités qu'il mène débouchent sur des résultats concrets sans pour autant s'écarter des objectifs de développement prioritaires et des questions sectorielles stratégiques, qui nécessitent de manière générale une collaboration active et étroite entre les gouvernements et les autres partenaires. La difficulté d'établir des liens de cause à effet clairs entre les actions d'un agent quelconque et les résultats visés en matière de développement a abouti à la notion de responsabilité partagée et au renforcement des activités conjointes de contrôle et d'évaluation.

70. La nécessité d'intégrer des critères d'évaluation dans les programmes au stade de la conception a eu pour conséquence l'élaboration d'un plan intégré de contrôle et d'évaluation, renforcé par une formation appropriée.

#### **Recommandations**

71. Le Conseil voudra peut-être :

a) *Demander* au système des Nations Unies d'identifier les moyens permettant d'accélérer la colla-

boration à l'échelle du système en vue du renforcement des capacités de contrôle et d'évaluation à l'échelon national;

b) *Inviter* tous les organismes des Nations Unies à formuler des plans afin de faciliter l'accès à leurs bases de données d'évaluation respectives et de promouvoir les échanges entre celles-ci.

## II. Suivi des conférences internationales

72. Le suivi des conférences et sommets internationaux demeure prioritaire. L'UNICEF a participé activement à ce processus à trois niveaux : a) suivi d'ensemble coordonné; b) examens individuels (les examens quinquennaux de la CIPD, de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes, du Sommet mondial pour le développement social et de la Déclaration et du Programme d'action de Vienne) ainsi que de la Conférence mondiale sur l'éducation pour tous et de la session extraordinaire de l'Assemblée générale consacrée à la lutte contre la production, la vente, la demande, le trafic et la distribution illicites de stupéfiants et de psychotropes et les activités connexes; et c) suivi du Sommet mondial pour les enfants.

73. Les représentants de l'UNICEF sur le terrain ont reçu toute une série de documents de référence établis par les organismes des Nations Unies et par l'UNICEF en vue de la réalisation des objectifs et des plans d'action des conférences internationales. Ces documents doivent être utilisés lors de la planification, de la programmation et de la mise en oeuvre des activités au niveau national, dans le cadre du suivi à l'échelle du système. Il s'agit notamment de deux notes du Comité administratif de coordination comportant des directives destinées aux coordonnateurs résidents et touchant le suivi sur le terrain; ces notes constituent un cadre devant faciliter la concrétisation des objectifs globaux en politiques nationales et en activités opérationnelles et permettre de tirer parti des avantages comparatifs des divers organismes des Nations Unies et de maximiser la contribution collective. Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement qui porte notamment sur la mise en oeuvre des conférences, conventions et déclarations des Nations Unies, est devenu l'un des instruments essentiels du suivi à l'échelon national de l'agenda mondial pour le développement. Les bilans communs de pays ont entre autres pour objectifs la

fourniture d'informations détaillées sur le suivi coordonné des conférences des Nations Unies et la mise en oeuvre des conventions et déclarations des Nations Unies. Les bilans communs de pays permettent de définir des indicateurs relatifs aux objectifs de développement et aux buts définis dans les plans d'action.

74. L'UNICEF, qui est l'un des organismes à l'origine de la Conférence mondiale sur l'éducation pour tous, joue toujours un rôle de premier plan dans les travaux du Forum de la Conférence mondiale sur l'éducation pour tous qu'accueille l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). L'UNESCO, l'UNICEF et la Banque mondiale redoublent actuellement d'efforts au plan international pour évaluer les progrès accomplis pour ce qui est de l'éducation pour tous en vue de l'examen prévu pour l'an 2000, et notamment la contribution des gouvernements et des conférences régionales. À l'échelon mondial, l'UNICEF participe à l'évaluation des progrès réalisés dans le domaine de l'éducation pour tous qui devrait s'achever en l'an 2000 en jouant un rôle de premier plan dans trois études thématiques clefs : le développement du jeune enfant, l'éducation des filles et l'éducation des exclus.

75. Compte tenu de la décision du Comité préparatoire de la session extraordinaire de l'Assemblée générale consacrée à la mise en oeuvre des résultats du Sommet mondial pour le développement social et à l'examen de nouvelles initiatives, l'UNICEF s'est associé à ses partenaires du système des Nations Unies et à d'autres organismes pour établir une série de rapports et de propositions dans le cadre du processus intergouvernemental concernant les mesures et initiatives à prendre pour mettre en oeuvre les résultats du Sommet mondial. L'UNICEF, en sa qualité d'organisme chef de file, rend compte de l'Initiative 20/20 et travaille en étroite collaboration avec l'Organisation des Nations Unies, le PNUD, le FNUAP, la Banque mondiale, le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques et autres organisations concernées. L'UNICEF participe activement à l'élaboration de plusieurs autres documents concernant notamment : les progrès réalisés dans le domaine de l'éducation depuis la Conférence mondiale sur l'éducation pour tous, de l'accès universel aux soins de santé primaire, de la réduction de la propagation du VIH/sida et de la mise en oeuvre des stratégies adoptées à cet effet.

76. L'UNICEF a participé activement au suivi de la CIPD, notamment au Forum des ONG à La Haye et aux travaux des comités chargés de préparer l'examen quinquennal de la CIPD qui a eu lieu en juin 1999. Le Conseil d'administration a engagé à plusieurs reprises (1995-1998) l'UNICEF à mettre en oeuvre le Programme d'action du Caire dans les trois domaines ci-après : droits des femmes et des filles, éducation des filles ainsi que santé des femmes. Les programmes de pays portent également désormais sur :

a) La réduction des taux de mortalité maternelle grâce à la promotion des soins obstétriques essentiels; à l'information, à l'éducation, à la communication et aux activités de plaidoyer; et au soutien de la communauté;

b) L'éducation universelle des filles, l'accès à l'éducation étant considéré comme indispensable à la réalisation des droits des filles et des femmes;

c) L'élimination de la violence à l'égard des femmes et des filles par la lutte contre des pratiques traditionnelles préjudiciables telles que le mariage précoce et les mutilations génitales qui ont de graves conséquences sur la santé des jeunes filles;

d) Les programmes de lutte contre le VIH/sida visant à réduire la transmission de la maladie de mère à enfant et à encourager les demandes spontanées de conseils et de tests;

e) La participation des adolescents, par la préparation à la vie courante et la promotion de la santé.

77. L'UNICEF, l'Organisation mondiale de la santé, le Fonds des Nations Unies pour la population et la Banque mondiale ont récemment publié une déclaration conjointe sur la réduction de la mortalité maternelle à l'échelon international. Cette déclaration comprend un cadre opérationnel permettant de coordonner une action au plan national grâce au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. La planification commune des activités par des groupes chargés d'étudier les questions de santé maternelle, ainsi que l'a proposé l'actuel Comité de coordination sur la santé, donnera davantage de poids au Programme d'action de la CIPD. Ce processus est actuellement complété par l'élaboration de normes universelles pour des services de santé adaptés aux femmes, préconisées lors d'une réunion conjointe qui s'est tenue au Mexique en janvier 1999.

78. Depuis l'adoption, lors du Sommet mondial pour les enfants, en 1990, de la Déclaration mondiale en faveur de la survie, de la protection et du développement de l'enfant, l'UNICEF a activement appuyé la mise en oeuvre du Plan d'action, y compris l'organisation d'un examen à mi-parcours en 1996. L'Assemblée générale s'était alors félicitée de constater que la plupart des pays avaient atteint la majorité des objectifs qu'ils s'étaient fixés pour le milieu de la décennie.

79. Dans sa résolution 51/186 du 16 décembre 1996, l'Assemblée générale a décidé de convoquer une session extraordinaire en 2001, pour mesurer le degré de réalisation des buts du Sommet mondial pour les enfants à la fin de la décennie, l'UNICEF faisant fonction de secrétariat. Le Fonds contribuera au processus par le biais des enquêtes en grappes à indicateurs multiples prévues pour 1999 et 2000; du programme régulier et des examens thématiques aux niveaux national et régional; et de la compilation et de l'analyse des données. Un rapport final établi par le Secrétaire général fournira une évaluation générale des progrès réalisés au cours de la décennie, y compris les enseignements tirés, une analyse des principaux facteurs entravant les progrès et un aperçu des difficultés qui subsistent.

### **A. Problèmes rencontrés et enseignements tirés**

80. Alors que le suivi coordonné permet de faire tendre toutes les activités de l'Organisation des Nations Unies vers la réalisation de l'objectif général d'élimination de la pauvreté, il s'avère souvent nécessaire pour une mise en oeuvre efficace et des résultats optimaux d'aborder les sujets et thèmes au cas par cas. C'est pourquoi le suivi individuel des conférences, par un organisme chef de file au niveau international, et la création de groupes thématiques chargés d'étudier des questions spécifiques à l'échelon national, sont essentiels. La participation de toutes les parties prenantes, notamment des gouvernements, et l'existence d'un organisme chef de file efficace sont essentielles. Les groupes qui ont enregistré les meilleurs résultats sont ceux qui ont bénéficié des directives d'un organisme doté de capacités spécialisées et d'avantages techniques comparatifs dans le domaine concerné, et étaient dirigés par des individus compétents, dévoués et possédant des qualités de chef. Cette approche peut relier efficacement les activités de développement menées au

niveau local et les politiques et mesures adaptées aux échelons national et international.

81. Les équipes de pays doivent éviter la prolifération de groupes thématiques et réexaminer périodiquement la portée de leurs activités. Les groupes thématiques constituent l'élément intersectoriel, mais le suivi individuel des conférences par un organisme chef de file est tout aussi important car il canalise compétences spécialisées et avantages comparatifs. L'élaboration d'un ensemble harmonieux d'indicateurs par le biais du processus des bilans communs de pays s'est révélée fructueuse car elle a permis la coordination des activités de suivi et une évaluation cohérente des progrès réalisés.

82. Les gouvernements doivent jouer un rôle clef dans le suivi des conférences. Les conférences et déclarations internationales ainsi que les directives et les cadres de planification en vue du suivi sont préparés au niveau central. Il importe par conséquent que l'équipe de pays et le gouvernement collaborent étroitement pour s'assurer que la mise en oeuvre est l'affaire du pays.

83. Un suivi efficace des conférences mondiales ne peut se faire sans un soutien politique adapté. L'appui financier, notamment, n'a pratiquement jamais été à la hauteur des espoirs suscités par les conférences et ne permet pas d'assurer la fiabilité et la prévisibilité exigées à l'échelon national. À cet égard, l'Initiative 20/20 et l'amélioration du processus de mise en oeuvre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés, qui lient allègement de la dette et atténuation de la pauvreté constituent des mesures récentes très positives.

## B. Recommandations

84. Le Conseil voudra peut-être :

a) *Prendre note* des progrès réalisés en ce qui concerne aussi bien le suivi intégré des résultats des conférences que le suivi coordonné conférence par conférence par les institutions chefs de file;

b) *Souligner de nouveau* la nécessité de mettre en parallèle le suivi des résultats de chaque conférence et le suivi intégré de l'ensemble des conférences, en tenant pleinement compte de l'approche axée sur le respect des droits de l'homme;

c) *Insister de nouveau* sur l'utilité des groupes thématiques, en tenant compte du fait qu'il faut définir des thèmes intersectoriels et choisir les animateurs des débats en fonction de leurs compétences techniques et particulières;

d) *Engager* les gouvernements à assurer l'encadrement du suivi des conférences et demander à toutes les parties prenantes, y compris les donateurs bilatéraux et les institutions de Bretton Woods, de participer activement au processus;

e) *Inviter* chaque institution, ainsi que les coordonnateurs résidents, à tenir pleinement compte dans leurs rapports annuels du rôle qu'ils jouent dans le suivi des conférences;

f) *Faire valoir de nouveau* qu'il importe de s'assurer de la réalisation des objectifs fixés à l'issue des conférences;

g) *Demander instamment* aux États Membres de dégager les ressources nécessaires à l'application intégrale des plans d'action issus des conférences et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, notamment au moyen de mécanismes novateurs tels que l'Initiative 20/20 et en améliorant le processus relatif aux pays pauvres très endettés;

h) *Demander instamment* aux États Membres de participer activement aux examens périodiques des résultats des conférences mondiales et à tous les travaux liés aux préparatifs des conférences.

## III. Aide humanitaire et secours en cas de catastrophe

85. Aujourd'hui, plus de 50 pays du programme se trouvent dans des situations de crise et ont impérativement besoin d'une aide humanitaire et de secours. Les activités ainsi engagées concernent aussi à présent le domaine politique. À l'échelle des pays et des régions ainsi que dans les instances intergouvernementales, l'UNICEF plaide la cause des enfants afin que la priorité leur soit explicitement donnée dans l'élaboration des processus de paix. Lors de la réunion d'information publique sur la protection des civils touchés par les conflits armés, organisée par le Conseil de sécurité, l'UNICEF a présenté un agenda mondial de la paix et de la sécurité pour les enfants dont les recommandations – qui font écho au Programme antiguerre de l'UNICEF et à l'étude de Graça Machel – ont les ob-

jectifs suivants : mettre fin à l'utilisation d'enfants comme soldats; protéger l'assistance humanitaire et le personnel humanitaire; fournir un appui au déminage humanitaire; protéger les enfants des effets des sanctions; veiller à ce que les enfants soient inclus dans les activités de consolidation de la paix; lutter contre l'impunité des crimes de guerre, en particulier contre les enfants; promouvoir des mesures d'alerte rapide et de prévention à l'intention des enfants. L'UNICEF a également mis en évidence le lien qui existait entre la prolifération excessive des armes légères et l'utilisation d'enfants comme soldats.

86. Toutes les initiatives de l'UNICEF tendent à élaborer des stratégies communes permettant non seulement de gérer les conséquences humanitaires des situations d'urgence, mais encore d'examiner les causes profondes de ces situations et d'y remédier. Le Fonds prône l'adoption d'une approche générale englobant l'aide humanitaire et les objectifs de développement à long terme, qui sont maintenant exprimés dans le Processus interinstitutions d'appels globaux.

87. L'UNICEF, en tant que responsable de la coordination des programmes d'éducation au danger des mines, est chargé de l'élaboration des directives internationales applicables aux programmes de sensibilisation au danger des mines et des engins non explosés (*International Guidelines for Landmines and Unexploded Ordnance Awareness Education*), publiées en 1999. En collaboration avec ses partenaires stratégiques, le Fonds s'emploie aussi à mettre au point des modules de formation et à fournir un appui technique au renforcement des capacités et aux activités de plaidoyer qui sont menées au niveau des pays et des régions. Au Kosovo, les programmes de sensibilisation aux mines ont été mis en place rapidement et constituent une base utile pour étendre les activités à d'autres régions.

88. En ce qui concerne la question du déplacement des populations à l'intérieur de leur pays et de ses conséquences pour les femmes, l'UNICEF et le Conseil norvégien des réfugiés ont lancé un processus interinstitutions visant à élaborer des matériaux de formation intégrant des activités pratiques sur le terrain, l'accent étant mis sur les sexospécificités. L'UNICEF a en outre organisé une consultation consacrée à la situation des femmes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, à laquelle ont participé des institutions du système des Nations Unies, des organisations non gouvernementales et des experts dont les conseils ont été sollicités aux fins de la conception des supports pédagogiques.

L'UNICEF et le Programme alimentaire mondial (PAM) coprésident le Sous-groupe de travail sur la sexospécificité et l'intervention humanitaire du Comité permanent interinstitutions, qui était chargé d'élaborer une déclaration de politique générale sur l'intégration des questions liées à la sexospécificité dans les opérations humanitaires, adoptée par le Conseil économique et social au titre des conclusions concertées. L'UNICEF a également prêté son concours au Département des opérations de maintien de la paix en ce qui concerne l'intégration des questions liées à la protection des enfants et à la sexospécificité, en offrant un appui technique à la formation du personnel militaire et du personnel civil participant aux opérations de maintien de la paix. Une base de données internationale sur les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays a été développée avec l'aide du Conseil norvégien des réfugiés.

89. L'UNICEF a continué d'assouplir les modalités de son Fonds de programmation pour les secours d'urgence (FPSU) pour pouvoir fournir rapidement des fonds en cas de situations d'urgence ou à la suite de catastrophes naturelles. Ces ressources lui ont permis d'entreprendre des actions d'urgence pour assurer la survie et la protection des enfants et des femmes au Timor oriental, au Kosovo et en Turquie et répondre à leurs besoins fondamentaux.

90. Face à la multiplication des catastrophes naturelles et aux dégâts de plus en plus importants qu'elles causent à l'échelle mondiale, l'UNICEF s'emploie, dans le cadre d'une initiative interorganisations, à trouver comment renforcer les capacités du système des Nations Unies et ses moyens d'intervention à la suite de catastrophes naturelles. Au titre des efforts qu'il a engagés pour renforcer ses capacités et les capacités communes en vue d'intervenir efficacement et rapidement en cas d'urgence, l'UNICEF a mis en train un processus interinstitutions qui a pour objectif l'élaboration d'une approche commune de l'établissement de plans d'urgence.

91. Pour assurer le respect des droits des enfants à la survie, au développement, à la protection et à la participation, l'UNICEF a créé des Espaces pour enfants, qui mettent à la disposition des enfants et de leur mère un ensemble de services intégrés et complémentaires; ils servent par exemple de centre de santé pour les nourrissons, d'école maternelle et primaire, de lieux de récréation, de cellule de soutien psychologique, de centre de conseils en matière de santé, de dispensaire

pour les soins essentiels et de centre d'éducation nutritionnelle. Cette formule a été mise en pratique dans le cadre des opérations de secours qui ont suivi le séisme en Turquie et lors de la crise du Timor oriental.

92. On s'accorde largement à reconnaître l'éducation comme une composante essentielle de l'intervention d'urgence et comme un moyen efficace d'apporter un soutien psychologique. Le rétablissement de l'accès à l'éducation facilite grandement le passage des secours immédiats à la reconstruction et au développement à long terme. L'UNICEF, en étroite coopération avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et l'UNESCO, étudie la question de l'éducation dans les situations d'urgence et s'emploie à élaborer un cadre directif commun.

93. Tout en renforçant la cohérence et l'efficacité de ses interventions d'urgence, l'UNICEF continue d'accroître ses capacités administratives et le nombre de ses partenaires stratégiques. Les principaux engagements collectifs sont les suivants : mettre fin à la participation directe des enfants aux conflits armés; protéger davantage les enfants qui sont en danger et atténuer l'impact des conflits sur les enfants; apporter une aide humanitaire efficace et rapide aux enfants dans les situations de crise; réduire le nombre d'enfants blessés par des mines en plaidant en faveur de la ratification universelle de la Convention sur l'interdiction de l'emploi, du stockage, de la production et du transfert des mines antipersonnel et sur leur destruction, et en faveur de programmes accélérés de prévention contre les dangers des mines. Le Ministère du développement international du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord a dégagé des fonds supplémentaires afin que ces activités puissent être exécutées au cours des trois années à venir grâce au renforcement de l'action humanitaire de l'UNICEF en faveur des enfants et des femmes touchés par les conflits armés, les conflits civils et les catastrophes naturelles.

94. Le partenariat est devenu une priorité majeure dans les actions humanitaires. Le partenariat sur le terrain entre le HCR, l'UNICEF et le PAM est devenu un exemple de collaboration humanitaire dont s'inspirent les institutions du système des Nations Unies. La complexité des conflits armés et des crises humanitaires fait de la collaboration le seul moyen de protéger efficacement les femmes et les enfants déplacés et la population civile dans son ensemble. Grâce à ses liens étroits avec le Bureau de coordination des affaires hu-

manitaires et ses mécanismes de procédure connexes, l'UNICEF est en mesure de favoriser l'action de l'ONU dans différents domaines directement liés à la protection des enfants et à l'assistance qui leur est apportée dans les situations d'urgence. L'UNICEF continue aussi d'appuyer l'action du Représentant spécial du Secrétaire général pour les enfants et les conflits armés en organisant des réunions d'information dans les pays et des campagnes de plaidoyer conjointes et en fournissant un appui logistique aux missions sur le terrain.

95. L'érosion du respect envers le personnel humanitaire est particulièrement inquiétante. Les menaces contre la sécurité personnelle des fonctionnaires de l'ONU sont de plus en plus sérieuses, allant du harcèlement à l'assassinat. Des mesures continuent d'être prises pour mieux assurer la sécurité des fonctionnaires, l'UNICEF fournissant pour sa part une formation et du matériel supplémentaires afin de parer à l'anarchie et à la violence qui règnent là où éclatent des crises. Avec le HCR et le PAM, le Fonds s'est beaucoup investi dans ce domaine. Son Centre d'opérations, qui assure un appui immédiat au personnel de l'UNICEF et à celui d'autres institutions du système des Nations Unies, fonctionne désormais 24 heures sur 24. L'UNICEF étudie par ailleurs la possibilité d'entreprises conjointes, par exemple le partage avec d'autres organismes du matériel de communication utilisé au Timor oriental, au Kosovo et en Afrique de l'Ouest.

96. La collaboration interinstitutions en matière d'activités humanitaires et de secours en cas de catastrophe a permis de coordonner les nombreux domaines d'action de l'ONU, qu'il s'agisse du développement, des opérations humanitaires, du maintien de la paix ou de l'action politique. Ce processus a été encouragé par la tenue de réunions conjointes du Comité exécutif pour la paix et la sécurité, du Comité exécutif pour les affaires humanitaires et du Groupe des Nations Unies pour le développement.

97. En coopérant avec le Département des opérations de maintien de la paix, l'UNICEF s'efforce de faire en sorte que les besoins des enfants soient systématiquement pris en considération dans toutes les opérations que l'ONU mène sur le terrain pour promouvoir la paix, appliquer les accords de paix ou résoudre des conflits. Les opérations en République démocratique du Congo et en Sierra Leone, autorisées par le Conseil de sécurité, sont les premiers exemples à étudier à cet égard. L'UNICEF a contribué à l'intégration des ques-

tions liées à la protection des enfants et au respect des sexospécificités dans les missions sur le terrain menées par l'ONU, en fournissant un appui technique à la formation des personnels militaire et civil qui participent aux opérations de maintien de la paix.

98. Une grande importance a été donnée à l'adoption d'une approche cohérente des secours, du relèvement, de la reconstruction et du développement. L'UNICEF a participé activement à l'élaboration de directives collectives aux fins de la définition du cadre stratégique. Le Groupe des Nations Unies pour le développement veille à assurer la cohérence entre le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et la procédure d'appel global. Les directives énoncées dans le Plan-cadre tiennent compte du lien entre secours et développement et du fait que plusieurs des pays qui bénéficieront de la deuxième phase du Plan-cadre se trouvent dans des situations de développement spéciales.

## **A. Recommandations**

99. Le Conseil voudra peut-être :

a) *Engager* les gouvernements à faire tout ce qui est en leur pouvoir pour assurer la protection des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies et le respect des privilèges et immunités garantis par le droit international;

b) *Encourager* la tenue d'autres réunions conjointes des comités exécutifs;

c) *Réaffirmer* qu'il est nécessaire de prendre des mesures de protection spéciales concernant les enfants dans le cadre de toutes les initiatives visant à promouvoir la paix, à appliquer des accords de paix et à régler des conflits.

## Deuxième partie

### Résumé des observations du Conseil d'administration à propos du rapport annuel de la Directrice générale au Conseil économique et social\*

100. Le Directeur du Bureau des relations avec les organismes des Nations Unies et des relations extérieures a présenté le rapport annuel de la Directrice générale au Conseil économique et social (E/ICEF/2000/4 (Part I), et corr.1 à 3). Il a passé en revue les activités qui avaient été entreprises depuis l'établissement du rapport et indiqué que le Groupe des Nations Unies pour le développement élaborerait, avec la pleine participation de l'UNICEF, un document sur les questions en suspens à l'attention du Conseil économique et social. Ce document contiendrait aussi des informations à jour sur la réforme de l'Organisation des Nations Unies.

101. Plusieurs délégations se sont déclarées satisfaites de la teneur, de la structure et de la présentation du rapport. Une délégation, appuyée par plusieurs autres, a proposé que de plus amples informations soient communiquées sur le suivi des conférences et sommets internationaux, en particulier le Sommet mondial pour le développement social, la quatrième Conférence mondiale sur les femmes et la Conférence internationale sur l'éducation pour tous. Le Directeur a fait savoir au Conseil que le prochain rapport comprendrait des renseignements complémentaires sur le rôle de l'UNICEF dans le suivi des conférences et serait fort probablement plus succinct sur les questions de réforme qui pourraient être traitées dans la liste récapitulative de questions établie par le Groupe des Nations Unies pour le développement et aussi en invitant les équipes de pays à participer aux réunions communes des Conseils d'administration de l'UNICEF et du PNUD/FNUAP.

102. Répondant aux questions ayant trait à l'appui à accorder aux bureaux de pays, le Directeur a déclaré qu'un élément novateur de l'assistance fournie dans le contexte du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et du bilan commun de pays a été la constitution d'une réserve de 20 à 25 facilitateurs provenant du Secrétariat de l'ONU et des fonds, pro-

grammes, institutions spécialisées et commissions régionales des Nations Unies, qui seraient déployés à la demande des équipes de pays lors de périodes critiques pour le processus. L'UNICEF a prévu de détacher deux fonctionnaires à cette fin. Ces facilitateurs auxquels il pourrait être fait appel quatre semaines par an au maximum seraient au service des Nations Unies pendant la durée de leur affectation.

103. Un certain nombre de délégations ont posé des questions au sujet du rapport de l'UNICEF avec la Banque mondiale et entre le Plan-cadre/bilan commun de pays et le Cadre de développement intégré. Le Directeur a fait observer que la coopération avec la Banque mondiale était importante à maints égards, notamment parce que la Banque était un partenaire dans le mécanisme du Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations du Comité administratif de coordination et était donc entièrement associée à l'élaboration des plans-cadres, des bilans communs de pays et des cadres sur la pauvreté ainsi qu'au suivi des conférences. Elle avait participé à la mise en oeuvre de la plupart des plans-cadres/bilans communs de pays. Le Cadre de développement intégré en était encore à ses débuts et n'existait à l'heure actuelle que dans un nombre restreint de pays. Quatre pays comptaient à la fois des plans-cadres/bilans communs de pays et un cadre de développement intégré et, dans deux d'entre eux – le Mali et le Viet Nam –, l'UNICEF était en train d'examiner les rapports entre ces deux types de processus. Quelle que soit l'évolution de ces rapports, le Secrétariat a souligné que le Gouvernement aurait la charge des deux processus. En ce qui concerne le bilan commun de pays, la Banque mondiale avait indiqué qu'elle contribuerait activement à l'évaluation de la situation des pays.

104. Le suivi des conférences à l'échelon national visait à assurer la cohérence de l'action menée par les organismes des Nations Unies, principalement dans le cadre du mécanisme du Comité administratif de coordination. Commencant avec les trois groupes de travail interorganisations, notamment celui qui était chargé des services sociaux de base pour tous, le Comité a

\* Extraits du rapport du Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance sur les travaux de sa première session ordinaire de 2000. Le rapport complet a été publié sous la cote E/2000/34 (Part I).

élaboré des directives détaillées en matière de coordination. L'élimination de la pauvreté était le thème principal du suivi des conférences. Les plans-cadres/bilans communs de pays, sous la direction des gouvernements, ont fait du suivi des conférences l'un de leurs éléments fondamentaux.

105. Le Directeur a déclaré que le renforcement des capacités constituait l'une des grandes priorités de l'UNICEF et de l'ensemble du système des Nations Unies. Des travaux touchant l'analyse, le suivi et l'évaluation du renforcement des capacités ont été menés dans le cadre de programmes, sur la base des expériences de l'UNICEF et de partenaires extérieurs, notamment des organismes bilatéraux de développement. L'élaboration d'un cadre conceptuel et d'instruments de suivi et d'évaluation appropriés permettait de se faire une idée plus claire des diverses interprétations qui existaient du renforcement des capacités et donc d'axer plus précisément les efforts sur des programmes efficaces. Il a indiqué que comme les capacités ne pouvaient pas être renforcées pour chaque programme ou organisme, l'UNICEF s'était associé aux autres organismes des Nations Unies pour élaborer un ensemble de directives à l'échelle du système.

106. Pour ce qui est de la formation des forces de maintien de la paix aux questions touchant les droits des enfants, l'appartenance de l'UNICEF au Comité exécutif pour la paix et la sécurité permettait de continuer de promouvoir et de poursuivre les activités menées en collaboration avec le Département des opérations de maintien de la paix pour mettre au point des modules de formation à l'intention des soldats de la paix.

107. Plusieurs délégations se sont déclarées préoccupées par le fait que l'on trouvait peu de fonctionnaires de l'UNICEF, en particulier de sexe féminin, parmi les coordonnateurs résidents. La Directrice générale a déclaré que c'était là un problème hautement prioritaire pour le Fonds. Elle a indiqué qu'outre ceux qui exerçaient des fonctions de coordonnateur résident, des fonctionnaires de l'UNICEF étaient actuellement détachés au Timor oriental, au Haut Commissariat aux droits de l'homme, au Bureau de la coordination des affaires humanitaires, au Programme des Nations Unies sur le VIH/sida et au Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour le partenariat international. Par ailleurs, l'UNICEF recherchait les moyens de nommer davantage de femmes, soit par des procédures accélérées de nomination de cadres intermédiaires de sexe

féminin, soit en faisant appel aux gouvernements et autres institutions extérieures. En pareils cas, les candidates devraient exercer pendant un certain temps les fonctions de coordonnatrice résidente adjointe pour se familiariser avec le système des Nations Unies et les organismes apparentés.

108. S'agissant de l'harmonisation des procédures, l'UNICEF s'efforçait d'aller au-delà de l'harmonisation de la présentation et de la terminologie des budgets, qui avait été achevée il y a un an. Dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement, trois nouveaux domaines étaient actuellement à l'étude : l'établissement de directives pour les examens à mi-parcours conjoints; l'adoption d'un mode de présentation commune pour les programmes communs et la rémunération du personnel de projet. Toute une série de services communs, à commencer par les voyages et le service des conférences, étaient déjà normalisés. Le Directeur a déclaré qu'il existait une base de données sur les expériences acquises dans 130 pays. Des membres des fonds et programmes passaient en revue les bilans communs de pays/plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement dans neuf pays en vue d'en tirer des enseignements (échange d'enseignements et de pratiques efficaces, suivi des progrès et application de directives, etc.). (Voir annexe II, décision 2000/4, pour le texte de la décision adoptée par le Conseil d'administration).