



## Conseil économique et social

Provisoire

28 juillet 2011

Français

Original : anglais

---

### Session de fond de 2011

#### Débat consacré aux activités opérationnelles

#### Compte rendu analytique provisoire de la 33<sup>e</sup> séance

Tenue au Palais des Nations, à Genève, le lundi 18 juillet 2011, à 10 heures

*Président :* M. Gutierrez Reinel (Vice-Président)..... (Pérou)

### Sommaire

Activités opérationnelles des Nations Unies au service du développement international (*suite*)

*Dialogue spécial sur la manière de définir le concept de « masse critique » de ressources de base*

- a) Suite donnée aux recommandations de l'Assemblée générale et du Conseil (*suite*)
- b) 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, de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et du Programme alimentaire mondial (*suite*)
- c) Coopération Sud-Sud pour le développement.

---

Les rectifications au présent compte rendu doivent être rédigées dans l'une des langues de travail. Elles doivent être présentées dans un mémorandum et être également portées sur un exemplaire du compte rendu. Il convient de les adresser, *une semaine au plus tard à compter de la date du présent document*, au Chef de la Section d'édition des documents officiels, bureau E.4108, Palais des Nations, Genève.



*En l'absence de M. Kapambwe (Zambie), M. Gutierrez Reinel (Pérou), Vice-Président, prend la présidence.*

*La séance est ouverte à 10 h 10.*

### **Activités opérationnelles des Nations Unies au service du développement international (suite)**

*Dialogue spécial sur la manière de définir le concept de « masse critique » de ressources de base*

1. **Le Président** dit qu'il y a plusieurs années que l'on débat de la nécessité où sont les fonds et programmes des Nations Unies de mieux équilibrer ressources de base et autres ressources. Alors que le niveau de financement par des ressources autres que celles de base a fortement augmenté au cours des 15 dernières années, les contributions à celles de base sont restées largement stables. Celles-ci, parce qu'elles ne sont pas liées, demeurent la pierre angulaire des activités opérationnelles et il ne faudrait ne voir dans les autres ressources, bien qu'importantes, qu'un supplément. Les grandes questions qui s'y rapportent concernent la possibilité d'anticiper les financements et le degré de dépendance des institutions des Nations Unies par rapport à un petit nombre de bailleurs de fonds. Le concept de « masse critique » reste à définir de manière appropriée, mais il ne faut pas perdre de vue que le but est d'améliorer, qualitativement et quantitativement, les concours financiers aux réalisations des objectifs de développement national.

2. **M. Lindores** (Canada), ancien Principal Vice-Président de l'Agence canadienne de développement international, prenant la parole comme animateur du débat, dit que l'idée à la base du financement multilatéral jusqu'aux années 1970 a été celle d'un partage de la prise des décisions, toutes les ressources étant versées dans un pool central pour être attribuées par les conseils d'administration en fonction de leurs priorités stratégiques. Beaucoup de choses ont changé depuis lors. Seul 20 % environ des contributions au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) va à ses ressources de base.

3. Les secteurs développemental et humanitaire du système des Nations Unies continuent à attirer une part croissante de l'Aide publique au Développement (APD), exception faite de l'allègement de la dette, ce qui montre que les bailleurs de fonds mettent de plus en plus leur confiance dans les organisations des

Nations Unies. Toutefois, cette croissance a concerné presque entièrement les concours aux ressources autres que de base et l'augmentation de l'APD a considérablement dépassé la croissance des ressources de base.

4. Il est essentiel de comprendre comment le concept de « masse critique » se rapporte à la manière dont les fonds et programmes élaborent leurs plans et cadres pour mobiliser des ressources. L'effet de la tendance actuelle, si elle se maintient, sur la viabilité des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies est à examiner parce que leurs structures de base, ou coûts indirects fixes, sont financées entièrement au moyen de leurs ressources de base. Les autres ressources, par contre, servent à financer uniquement les coûts indirects variables qui se rapportent à la mise en œuvre des programmes. Il faut envisager des mesures visant à inverser la tendance ou, au moins, à en atténuer les pires effets.

5. **M<sup>me</sup> Kaag** [Sous-Secrétaire générale et Administratrice assistante, Directrice du Bureau des partenariats, Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)] dit que les contributions volontaires au PNUD ont crû, passant de 1,2 milliard de dollars en 1990 à 5 milliards en 2010. Mais le rapport entre ressources de base et autres ressources est tombé de 5 pour 1 en 1990 à 1 pour 4 en 2010, ce qui montre comment la nature des partenariats en développement change.

6. Il est difficile de voir ce que pourrait être un bon rapport, mais les institutions des Nations Unies ont besoin d'une base de financement stable, suffisante et qu'elles puissent anticiper pour continuer à assurer une présence mondiale, exercer un rôle efficace au niveau des pays et représenter la légitimité de l'Organisation, outre répondre aux attentes des pays de programme et des bailleurs de fonds partenaires.

7. Le PNUD est présent dans 166 pays et il a, au cours des dernières années, reçu des contributions de 55 à 60 États membres, ce qui représente de leur part un vote de confiance dans sa capacité à répondre aux attentes de la programmation. Toutefois, la plupart des concours financiers à ses ressources de base étaient fait d'une poignée de pays membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Les 10 principaux bailleurs de fonds ont fourni entre 80 et 85 % de ses ressources de base

pendant des années et le fait de devoir dépendre d'un si petit nombre de gros bailleurs de fonds, qui connaissent des pressions budgétaires croissantes, crée une situation particulièrement vulnérable.

8. Bien que les contributions des pays de programme à ses ressources de base soient tombées de 10 % au début des années 80 à 2 % en 2010, le PNUD cherche à élargir sa base de contributeurs et à établir de nouveaux partenariats avec les marchés émergents. Beaucoup de pays de programme ont progressé économiquement et poursuivent des initiatives de développement bilatérales, jouant un rôle de premier plan dans la coopération Sud-Sud et la coopération trilatérale. La création de partenariats multilatéraux en développement avec divers marchés émergents en est à ses débuts et il reste à voir dans quelle mesure ces pays souhaitent contribuer au financement de la même manière que les bailleurs de fonds traditionnels. Il y a de grandes divergences de vues quant à la manière dont le système multilatéral de développement devrait fonctionner et quant aux résultats à en attendre. On ne peut donc pas s'attendre à un changement radical dans le court terme.

9. Le PNUD ne reçoit pas de contributions statutaires, de sorte que plus les contributions aux ressources autres que de base sont modulables, mieux cela vaut en termes de programmation, de possibilité d'anticiper et d'aptitude à répondre aux besoins partout où ils se font sentir. C'est ainsi que le PNUD et d'autres institutions des Nations Unies opèrent avec une structure minimale de ressources de base au Moyen-Orient et qu'ils auraient été incapables, sans ressources suffisantes et modulables, de répondre aux besoins de pays de la région en transition politique.

10. Les pays bailleurs de fonds souhaitent souvent savoir dans quelle mesure des ressources de base sont utilisées pour subventionner une activité financée à l'aide d'autres ressources et le PNUD aimerait un dialogue sur cette question ainsi que sur la manière dont on pourrait utiliser des contributions préaffectées pour compléter des ressources de base. Il est important aussi de voir comment on peut obtenir les meilleurs résultats par une combinaison de programmes multilatéraux et bilatéraux et comment financer un rapport complémentaire entre les deux. La question de « masse critique » est à voir dans l'optique du rôle et de la pertinence de l'Organisation des Nations Unies internationalement et au niveau des pays. Sont en jeu, non seulement son aptitude à répondre aux attentes

concernant la réalisation des programmes, mais aussi le soutien à la base normative de son système de développement.

11. **M<sup>me</sup> Khan** [Directrice du Bureau des alliances avec le secteur public et de la mobilisation des fonds publics, Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)] dit que l'UNICEF cherche à toucher les enfants des communautés les plus pauvres et des catégories de population désavantagées et autochtones ainsi que ceux qui sont handicapés ou qui sont touchés par des conflits et autres calamités. Pour s'assurer que leurs droits sont respectés, l'UNICEF a besoin de concours financiers de haute qualité, c'est-à-dire de ressources de base. Toutefois, seul un quart environ des concours financiers reçus par l'UNICEF va actuellement à ces ressources.

12. Le déséquilibre entre financement de base et financement conditionnel va croissant et, de ce fait, la proportion de concours financiers que les institutions peuvent réguler directement va diminuant. L'efficacité d'une organisation, son aptitude à soutenir les gouvernements nationaux et sa capacité à réaliser ses programmes sont déterminées par la manière dont ses plans sont financés et dépendent pour une large part de concours financiers pour ses ressources de base, ce qui, à son tour, traduit la volonté politique des pays bailleurs de fonds d'aider l'organisation à remplir son mandat.

13. Le financement conditionnel a comme alternative de choix un financement thématique ou d'affectation souple, le pays bailleur de fonds indiquant un domaine auquel il souhaite apporter une contribution, comme l'amélioration de l'accès des enfants à l'éducation, mais autorisant l'organisation à décider de la manière d'utiliser au mieux ces ressources afin d'atteindre cet objectif. Ce type de financement a comme autre avantage de comporter un taux de recouvrement des coûts plus faible. Les financements conditionnels affectés à des projets particuliers et traduisant les intérêts du pays bailleur de fonds sont devenus un élément important des financements. Les bailleurs de fonds décident de la manière d'utiliser ces fonds mais ils accroissent, ce faisant, le risque de fragmentation du programme. Certains programmes, dont ceux qui répondent à des situations de crise, sont de ce fait gravement sous financés.

14. Il est essentiel de réaliser le juste équilibre entre les diverses formes de financement si des organisations

comme l'UNICEF doivent pouvoir atteindre les objectifs fixés. L'existence d'une large base de bailleurs de fonds contribuerait à assurer aux organisations des Nations Unies l'indépendance nécessaire pour poursuivre leurs objectifs. Il ne serait pas possible d'établir un pourcentage fixe de financements de base pour toutes les institutions étant donné leur grande diversité. C'est pourquoi l'UNICEF demande instamment aux conseils d'administration d'étudier la question avant le prochain Examen quadriennal complet (que je désigne ci-après par son sigle anglais de QCPR). Les plans stratégiques d'un grand nombre d'institutions sont à revoir en 2013 et il serait bon qu'elles s'entendent sur les méthodes et bonnes pratiques à suivre dans la fixation des nouveaux objectifs de financement de base pour après 2013.

15. Une façon d'encourager les bailleurs de fonds à augmenter leurs contributions aux ressources de base serait de faire que les institutions des Nations Unies rendent mieux compte de la manière dont ces ressources sont utilisées. L'UNICEF fait paraître un rapport annuel sur l'emploi de ses ressources ordinaires, constituées en grande partie par des financements de base et dont plus de 90 % va à l'assistance directe aux programmes et aux interventions de terrain.

16. On progresse dans l'établissement de principes communs aux institutions des Nations Unies pour l'établissement des rapports et l'harmonisation des budgets entre les divers fonds et programmes. L'UNICEF, le PNUD et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) ont établi un système harmonisé de classification des coûts pour tenter de distinguer entre les fonctions de base et les autres.

17. L'UNICEF se réjouit d'être le partenaire de choix pour un nombre croissant de pays qui ne sont pas membres du CAD de l'OCDE. L'apparition des opportunités présentées par la coopération Sud-Sud, les partenariats public-privé et les partenariats entre multiples parties prenantes demande à être étudiée de près.

18. **M. Panneels** (Belgique), Chef de division, Programmes multilatéraux et programmes de l'Union européenne, Ministère des affaires étrangères, dit que les contributions aux activités autres que de base ont très fortement augmenté ces dernières années alors que les contributions aux activités de base ont, dans

certain cas, en fait reculé en valeur réelle. Plusieurs facteurs y ont contribué : certains pays bailleurs de fonds ont cherché à donner davantage de relief à leurs contributions en les préaffectant à des activités précises, réservant ainsi le soutien public au financement du développement. Les institutions des Nations Unies ont été appelées à parer au manque dans des cas particuliers, notamment dans les États fragilisés, dans lesquels les options bilatérales se sont montrées inopérantes, et les gouvernements se tournent de plus en plus vers ces institutions pour les aider à mettre en place des programmes bilatéraux.

19. La politique de totale contribution aux activités de base suivie par la Belgique comporte certaines limites qui sont communes à la politique d'autres pays bailleurs de fonds. La Direction générale de la coopération au développement, qui relève du Ministère des affaires étrangères, se subdivise en quatre divisions opérationnelles qui traitent, respectivement, de programmes bilatéraux, de programmes en association avec des ONG, de programmes multilatéraux et de programmes spéciaux, ces derniers portant sur des questions telles que sécurité alimentaire et intervention humanitaire. Le budget fédéral de coopération au développement reflète cette structure.

20. Dans la division des programmes multilatéraux il a été possible de relever le niveau des contributions aux ressources de base des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies ainsi que de convertir le nombre relativement limité des contributions pour des activités autres que de base en contributions pour activités de base. Beaucoup d'institutions spécialisées des Nations Unies n'étaient pas prêtes pour une telle démarche, mais l'Organisation mondiale de la santé (OMS), l'Organisation internationale du travail (OIT) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ont mis en place des systèmes pour accepter des contributions volontaires aux activités de base. Cela a eu pour résultat qu'environ 95 % du budget de la Belgique pour la coopération multilatérale au développement est allé aux ressources de base, à de mineures exceptions près, comme les contributions à la Banque mondiale et au Fonds monétaire international (FMI).

21. Les limites de la politique de contribution totale aux activités de base tiennent au fait qu'elle ne peut s'appliquer dans sa quasi-totalité qu'à la division multilatérale. Des institutions comme la FAO peuvent

obtenir des fonds de la division des programmes spéciaux, mais non pour ses activités de base. De même, le PNUD peut bénéficier de fonds pour le redressement et la transition, mais non pour ses activités de base. Par définition, les institutions multilatérales ne peuvent pas obtenir de financements de base provenant d'allocations budgétaires à la division des programmes bilatéraux, mais elles peuvent en obtenir en ressources autres que de base pour une coopération déléguée. Les institutions multilatérales peuvent aussi obtenir des financements pour un travail d'ordre humanitaire de la division des programmes humanitaires, mais seules des institutions proprement humanitaires, comme le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA), le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et l'UNRWA peuvent obtenir des financements pour leurs ressources de base. La préaffectation sera toujours de par sa nature même une caractéristique du financement pour programmes humanitaires, de sorte qu'on peut dire de la Belgique qu'elle applique à cet égard une politique optimale plutôt qu'une politique de contribution totale aux ressources de base.

22. Le Ministère de la coopération au développement est chargé des financements humanitaires, mais le Ministère des affaires étrangères s'occupe des financements pour des domaines comme la prévention des conflits et le rétablissement de la paix. Le PNUD, par exemple, peut obtenir des financements de cette ligne budgétaire mais, ici encore, non pour ses ressources de base.

23. Les gouvernements des régions de la Belgique fournissent aussi une aide au développement et le Gouvernement flamand, en particulier, a un programme de coopération multilatérale active avec un certain nombre d'institutions des Nations Unies. Il a certes tendance à préaffecter ses contributions, mais il a, dans son plus récent arrangement avec l'UNICEF, décidé d'attribuer un tiers de sa contribution au programme de base du Fonds. L'allocation de fonds pour activités de base ou autres que de base est à l'image des structures du budget national et des choix d'orientation des gouvernements et parlements. Les budgets d'aide bilatéraux ne peuvent pas être utilisés pour des allocations aux ressources de base, mais on peut utiliser comme contributions de base à ces dernières des allocations budgétaires par thème ou par secteur, bien que cela aille probablement à des activités autres que de base. Un meilleur équilibre entre les allocations

aux ressources de base et les allocations aux autres ressources est manifestement nécessaire, mais l'actuel portefeuille multilatéral des pays bailleurs de fonds dira s'il serait possible de faire passer un certain pourcentage des allocations destinées à d'autres activités que de base aux allocations pour activités de base. Le partage de la charge est un problème particulier étant donné que les membres du CAD de l'OCDE fournissent actuellement 97 % des ressources de base des agences de développement des Nations Unies.

24. **M. Chen** [Programme alimentaire mondial (PAM)] dit que le financement des activités de base est capital pour la santé financière des organisations multilatérales. Comme le PAM est actuellement financé entièrement par des contributions volontaires, il est particulièrement important de réaliser un équilibre entre contributions pour activités de base et contributions pour autres activités car un budget de base est nécessaire pour garantir les fonctions fondamentales du Programme. Une démarche fondée sur les besoins est complexe du fait que le PAM doit agir pour parer à de persistantes situations de faim et de malnutrition afin d'assurer la réalisation du premier des Objectifs du Millénaire pour le Développement, qui est de réduire de moitié le nombre de personnes qui vivent dans la faim, et d'intervenir en cas de nouvelle crise alimentaire.

25. Le PAM a deux types d'activité : la première est d'intervenir d'urgence en cas de catastrophe d'origine humaine ou naturelle, impossible à prévoir; la deuxième est de parer à des situations de longue durée, comme de rétablir la paix et d'aider des États en crise ou dans des situations dans lesquelles les difficultés politiques ont créé une instabilité à long terme. Comme certaines activités du PAM sont inscrites dans la durée, laquelle peut atteindre 20 ans, et ne paraissent pas devoir s'achever dans un avenir immédiat, des types de planification plus modulables sont nécessaires, et cela avec l'aide des États bailleurs de fonds. Cette planification doit aller de pair avec le cycle triennal de programmation financière du PAM, qui est fondé sur une estimation des ressources qui pourraient être nécessaires dans les trois années à venir. Des efforts sont faits aussi pour veiller à ce que le budget du PAM soit géré d'une manière plus souple afin de pouvoir mettre de côté des fonds pour d'éventuelles situations de crise, en dépit du fait qu'il est difficile de prévoir quand de telles crises peuvent se produire et de savoir

ce qu'il pourrait falloir de ressources financières pour y parer. Certains bailleurs de fonds ne sont pas favorables à ce type de concours financiers, qu'ils jugent spéculatifs, mais le PAM estime que mettre de côté des fonds pour situation de crise est un moyen de faire que le Programme réponde aux besoins de sa population cible. À l'avenir, le PAM essaiera de se doter, pour répondre à ses besoins fondamentaux, d'un budget de base qui constituerait la « masse critique » de ressources financières nécessaires pour permettre au Programme de fonctionner et auquel viendraient s'ajouter d'autres donations pour parer à des situations de crise imminente.

26. **M. Lindores** (Canada), animateur du débat, invite les participants à se demander s'il existe une situation nouvelle concernant les contributions volontaires aux organisations et, dans ce cas, ce qui pourrait être fait pour en minimiser l'impact, comment établir un équilibre entre les contributions pour activités de base et pour autres activités et s'il est possible de définir une « masse critique » de ressources de base.

27. **M<sup>me</sup> Alvarado Salamanca** (Pérou) aimerait des observations sur la définition de « masse critique » de financements de base donnée dans A/RES/64/289 comme niveau de ressources suffisant pour répondre aux besoins des pays de programme et générer les résultats attendus des plans stratégiques. Elle souhaiterait savoir aussi comment la planification a été touchée par le changement majeur qui s'est produit dans la proportion relative des financements pour les activités de base et les autres.

28. **M. Glucksman** (États-Unis d'Amérique) dit que sa délégation estime elle aussi que le partage de la charge concernant la fourniture de ressources de base est particulièrement important du fait qu'il devient de plus en plus clair que le fait de compter sur quelques bailleurs de fonds traditionnels n'est ni viable ni un reflet exact de la réalité financière internationale. Des efforts s'imposent donc pour élargir la base de bailleurs de fonds et veiller à la mise en place d'un système plus équitable de partage de la charge.

29. La fourniture de financements pour activités de base et autres que de base et la « masse critique » qui est nécessaire pour assurer les opérations de base de chaque institution sont inextricablement liées aux résultats que ces institutions obtiennent. Les bailleurs de fonds doivent choisir entre un grand nombre

d'institutions destinataires possibles et ils ont tendance à fonder leurs décisions sur l'idée qu'ils se font des institutions et programmes qui obtiennent les meilleurs résultats avec les fonds disponibles. Transparence, suivi, évaluation et contrôle efficace sont donc d'une importance capitale pour générer de la confiance chez les bailleurs de fonds.

30. **M. Hunt** (Organisation internationale du travail) dit que beaucoup de pays bailleurs de fonds ont réduit leur budget en raison de la crise économique et financière mondiale et font de plus en plus pression sur les institutions pour qu'elles participent à la course aux ressources et qu'elles puissent faire preuve du bon emploi de l'argent reçu. Le niveau élevé du chômage mondial contraste vivement avec la reprise économique attestée par les indicateurs économiques mondiaux. Il est donc essentiel que des mesures soient prises pour stimuler les créations d'emplois et les faire repartir de manière durable du fait qu'une amélioration du marché du travail favoriserait une reprise économique plus large et contribuerait à compenser les effets des compressions budgétaires. À cet égard, l'OIT et beaucoup d'institutions des Nations Unies – qui ne peuvent pas fonctionner sans ressources suffisantes, fiables et qu'on puisse anticiper – ont amélioré leurs systèmes de gestion et cadres comptables à base de résultats pour mieux montrer leurs résultats et le bon emploi de l'argent reçu.

31. L'OIT est à la tête des efforts pour développer la coopération Sud-Sud et recherche des modes novateurs de financement avec ses partenaires du secteur public et du secteur privé. Mais les concours financiers émanant de ces sources ne peuvent que compléter les ressources de base demandées à la communauté internationale. Pour l'OIT, le budget ordinaire, qui représente deux tiers de l'ensemble des ressources de l'Organisation, donne à celle-ci une plateforme stable pour répondre aux priorités définies par ses membres dans le cadre du Programme pour un travail décent. Ce budget est resté fondamentalement inchangé pendant les six derniers exercices biennaux malgré l'arrivée de nouveaux États membres, une plus large ratification des normes de l'OIT, une plus forte demande de ses services et une économie mondiale de plus en plus complexe. La reconnaissance généralisée du Programme pour un travail décent ainsi que le meilleur ciblage d'activités axées sur la recherche de résultats dans les pays ont été réalisés sans augmentation des ressources du budget ordinaire.

32. La stratégie de coopération technique de l'OIT comprend des mesures pour renforcer son programme de coopération technique et s'assurer des concours financiers, comme en montrant aux bailleurs de fonds ce qu'apporte sa coopération technique et en élargissant la base de bailleurs de fonds de façon à y inclure de nouveaux États, des partenariats public-privé et la coopération Sud-Sud. L'Organisation, qui aborde les partenariats selon une démarche guidée par la Déclaration sur une justice sociale pour une mondialisation équitable, continuera à apporter son soutien à la cohérence du système des Nations Unies et cherchera à coopérer avec les autres organisations internationales au niveau des pays pour coordonner les démarches, améliorer l'impact et éviter les doubles emplois.

33. **M<sup>me</sup> Lemieux** (Canada) dit que le conseil d'administration de chaque institution devrait voir ce qui constitue la « masse critique » de ressources de base nécessaires pour permettre à l'institution de fonctionner. Étant donné la complexité des mandats des institutions et de leur situation au regard des financements, cet exercice devrait commencer aussi tôt que possible pour qu'il y ait progrès avant le prochain QCPR.

34. En raison de l'organisation structurelle de son assistance au développement, le Canada a considérablement accru ses allocations de ressources pour activités autres que de base, ses allocations de ressources pour activités de base demeurant largement inchangées. Cette situation va probablement se poursuivre, mais il serait utile que les institutions multilatérales fassent apparaître un rapport plus étroit entre les résultats attendus dans les plans stratégiques et les ressources nécessaires pour les obtenir. Un meilleur compte rendu des résultats est demandé aussi pour donner aux décideurs une idée plus claire de ce que leurs concours financiers permettent de réaliser.

35. Sur la question du partage de la charge, il y a beaucoup à dire en faveur du Fonds international de développement agricole (FIDA) en ce qu'il ne classe pas ses membres selon qu'ils sont pays bailleurs de fonds ou pays de programme, les considérant comme étant tous partenaires. Tous les pays membres du FIDA apportent une contribution quelconque, si modeste soit-elle, aux financements, et sont donc parties prenantes dans l'organisation. Il faudrait aussi s'interroger sur la manière dont les ressources autres que celles de base

pourraient contribuer à améliorer les résultats des fonctions essentielles de chaque organisation.

36. **M. Gomez de Olea Bustinza** (Espagne) dit que l'Espagne est résolue à accroître ses contributions de base à ses partenaires multilatéraux, notamment à l'UNICEF et au PNUD, mais qu'elle sera obligée de réduire sensiblement d'autant les autres. Beaucoup de bailleurs de fonds fournissent des ressources dont ils précisent la destination en réponse à ce que demandent les institutions pour financer tel ou tel programme. Il convient de noter que le changement qui s'est produit dans le passage du financement pour des activités de base au financement pour des activités autres n'est pas toujours imputable aux bailleurs de fonds étant donné que les gouvernements sont régulièrement sollicités par les institutions ou leur personnel en quête de financement pour des projets particuliers.

37. Comme le reconnaît le Directeur exécutif du PNUD, la coordination entre les institutions des Nations Unies ne peut pas se réduire à une question de financement; ce qui est demandé avant tout, c'est un changement d'attitude et d'éthique du travail. Il est difficile d'expliquer aux contributeurs et au grand public que le système des Nations Unies a besoin de concours financiers pour coordonner ses activités et concerter son action sur un même projet. Les chefs des institutions et le Secrétaire général devraient voir quelles seraient les manières de financer la coordination par le système lui-même au lieu de demander aux bailleurs de fonds traditionnels de le faire.

38. En ce qui concerne l'exposé de M. Khan, M. Gomez de Olea Bustinza se demande si les fonds thématiques de l'UNICEF ne pourraient pas tirer davantage de ressources du financement des activités de base et s'ils ne fermeraient pas s'ils ne recevaient pas assez de ressources des bailleurs de fonds. En tant que principal bailleur de fonds pour l'initiative « Unis dans l'action » et le Fonds pour la réalisation des OMD à l'appui de programmes sectoriels communs (dans les domaines de l'éducation, du changement climatique et de la question des sexes, par exemple), et comme recevant régulièrement des demandes directes des Coordinateurs résidents pour le financement de certains projets, le Gouvernement espagnol se demande si le système des Nations Unies n'est pas capable d'allouer aux Coordinateurs résidents assez de ressources pour leur permettre d'assumer toutes leurs responsabilités sans l'aide de bailleurs de fonds.

39. **M<sup>me</sup> Kaag** (Sous-Secrétaire générale et Administratrice assistante, Directrice du Bureau des partenariats, PNUD) dit que le partage de la charge en ce qui concerne le financement du développement est crucial et des opportunités s'offrent à de nombreux pays prospères d'étudier la possibilité d'accroître leurs contributions. Comme les nouvelles parties prenantes viennent pour la plupart du secteur privé et comme leurs contributions sont principalement affectées à telle ou telle activité, le partenariat a généralement plus de valeur que le seul soutien financier. M<sup>me</sup> Kaag remercie une fois de plus l'Espagne pour son rôle clef dans l'établissement du Fonds pour la réalisation des OMD, qui est une expression du soutien à l'initiative « Unis dans l'action » au niveau des pays et qui représente une démarche thématique complémentaire du financement des activités de base. Le PNUD travaille actuellement à une stratégie intégrée de mobilisation de ressources en vue d'harmoniser et de prioriser davantage ses activités aux fins d'impact au niveau local.

40. Le PNUD est résolu à clarifier ses résultats et à les communiquer à un plus large public, encore que certains domaines de son travail, comme la gouvernance et l'action humanitaire, soient difficiles à quantifier. M<sup>me</sup> Kaag demande instamment aux États membres de continuer à soutenir l'ensemble du programme de chaque institution au lieu d'insister pour que leur concours aille à un ou plusieurs objectifs spécifiques, ce qui pose un risque pour la cohérence et la performance de l'organisation. Afin d'éviter la fragmentation, il faut un appui à l'échelle du système pour obtenir des résultats plus cohérents en développement en raison des ressources limitées dont dispose le système multilatéral. Les Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUADs) et les stratégies nationales pourraient se conjuguer pour produire les transformations nécessaires.

41. **M<sup>me</sup> Khan** (Directrice du Bureau des alliances avec le secteur public et de la mobilisation des fonds publics, UNICEF) dit qu'il est important de communiquer les résultats de l'emploi des ressources de base, comme cela se fait dans les rapports annuels de l'UNICEF. D'après une formule approuvée par son conseil d'administration, l'UNICEF alloue automatiquement des ressources de base aux plus nécessiteux des pays les moins avancés (PMA) et d'Afrique subsaharienne sur la base de la population infantine, du revenu par habitant et de la mortalité

infantile. En outre, un montant minimum de ressources est affecté à des projets particuliers dans chaque programme de pays.

42. Les financements thématiques ne représentent que 10 % des ressources préaffectées de l'UNICEF mais ils permettent de placer les fonds à un niveau organisationnel plus élevé en termes de résultats pour le développement. Cela évite d'affecter les ressources à un pays vu comme prioritaire par les bailleurs de fonds pour des raisons politiques, mais qui ne correspondent pas aux besoins les plus grands en ce qui concerne les enfants. Le financement thématique permet des transformations à plus long terme dans des domaines comme la protection de l'enfance ou le changement de politique, ce qui, à son tour, aboutit à des progrès durables. Cela a également pour résultat une plus longue durée de financement, aspect important mais souvent négligé des instruments de financement. La nouvelle architecture globale de financement, avec ses nouvelles parties prenantes et sa nouvelle dynamique, appelle une plus grande complémentarité entre les différents modes de financement. Si le système des Nations Unies doit continuer à offrir une assistance universelle impartiale aux enfants, il devra élargir sa base de bailleurs de fonds.

43. **M<sup>me</sup> Dowlatchahi** (FAO) dit qu'il y a eu changement dans la proportion relative des financements pour activités de base et autres que de base à la FAO. En 2008/2009, le pourcentage a été respectivement de 51 et 49 %, mais, pour 2010/2011, on est passé à 45 et 55 %. Des financements volontaires légèrement préaffectés ont été inclus dans les chiffres relatifs aux financements de base comme partie d'un nouveau mécanisme de financement qui permet aux partenaires de financer des objectifs stratégiques précis, mais de telles ressources représentent moins de 1 % du total. Le changement global a été d'une importance fondamentale pour des institutions spécialisées comme la FAO, qui dépense une grande partie de son budget de base à définir, négocier et appliquer des traités, principes directeurs, programmes et codes internationaux, processus qui demande en moyenne de six à 10 ans. Les financements doivent aussi, non seulement être prévisibles mais durables du fait qu'un plan de financement sur trois ou quatre ans couvre à peine les besoins de mi-parcours et n'offre que peu de continuité. Les institutions spécialisées utilisent leur financement pour activités de base pour répondre aux



coûts du travail technique nécessaire pour négocier dans les réunions internationales. Il faut donc tenir compte des implications des différences fondamentales entre les modèles de financement dans les discussions sur le QCPR. Le recouvrement des coûts est une question cruciale du fait que de grandes quantités de ressources de base des institutions spécialisées sont dépensées en coûts administratifs et opérationnels plutôt qu'en programmes, ce qui veut dire que les contributions statutaires subventionnent en fait les contributions volontaires.

44. **M. Yamashita** (Japon) dit que le partage de la charge ne concerne pas seulement les pays bailleurs de fonds mais aussi tous les États membres en raison des changements intervenus dans l'architecture de la coopération au développement. Les financements pour activités autres que de base sont un terme général qui couvre diverses modalités et le Japon n'est pas à l'aise avec l'idée que les contributions pour des activités autres que de fond ne bénéficient pas à l'ensemble de la structure. M. Yamashita donne l'exemple de la contribution de 92 millions de dollars faite par le Japon en 2009 au programme du PNUD dit Africa Adaptation Programme, auquel 20 pays devaient prendre part. Cette contribution pour activités autres que de base était très modulable car elle permettait au PNUD d'aider à la conception de projets nationaux dans le cadre d'un plus vaste programme des Nations Unies. Les modalités non subventionnées, pour leur part, concernent principalement les contributions faites par les pays à revenu intermédiaire. Quand les questions de « masse critique » et de financement de base contre financement autre que de base viendront à être débattues dans le QCPR, il faudra tenir compte de toutes les différentes modalités de financement.

45. **M. Pintado** (Mexique) dit qu'il est clair que les bailleurs de fonds préaffectent de plus en plus leurs contributions, portant leur attention sur les pays particulièrement fragiles ou ceux d'une plus grande importance stratégique. On a tendance à mettre en question la poursuite de l'aide des Nations Unies à des pays à revenu intermédiaire comme le sien et la plupart des autres pays d'Amérique latine au motif que priorité devrait être donnée à des pays plus pauvres. Néanmoins, il faudrait tenir compte de l'effet multiplicateur qu'a la présence des Nations Unies dans des pays comme le Mexique, ce qui peut avoir pour résultat une plus forte coopération Sud-Sud et permet, à plus long terme, d'en avoir plus pour son argent. En

ce qui concerne le partage de la charge, il ne fait pas de doute que les pays émergents doivent soutenir le développement de la coopération Sud-Sud. Cela ne devrait pas toutefois conduire les bailleurs de fonds traditionnels à réduire leur assistance au développement outre-mer mais être vu comme complémentaire des engagements existants à la coopération au développement.

46. **M. Chave** (Suisse) dit qu'il y a des années que les flux financiers en direction du système des Nations Unies sont fragmentés, invariablement au détriment des budgets de base des institutions, dont dépend le fonctionnement de l'Organisation toute entière. Comme les administrations publiques ne sont pas vues d'un bon œil par les hommes politiques, qui prennent les décisions sur les budgets et priorités des Nations Unies, il n'est pas facile de justifier de dépenser pour les fonds et programmes des Nations Unies. Pourtant, des activités de soutien ont un prix à payer, dont le moindre n'est pas l'investissement précieux en matière grise coûteuse.

47. M. Chave demande un plus grand soutien politique en faveur des financements de base, qui forment la pierre angulaire de la coopération au développement; les fonds, programmes et institutions des Nations Unies doivent jouer leur rôle dans la mobilisation politique en faveur de ce type de financement. Comme les indicateurs scientifiques ne sont pas toujours appropriés, des calculs politiques sont nécessaires pour convaincre les décideurs politiques de la nécessité de financer les activités de base. Les Nations Unies devraient se focaliser sur les résultats, qui parlent d'eux-mêmes, au lieu de s'employer à réaliser des mesures ou à conduire d'interminables études académiques. Quant au « nouveau statu quo », qui existe en fait depuis plus de deux décennies et qui signifie que moins de 15 % du financement des programmes vient des budgets de base, les États membres devraient convenir que les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies ont besoin de ressources de base pour initier des activités dans les pays qui ont besoin d'aide au développement, y compris les pays à revenu intermédiaire.

48. **M<sup>me</sup> Bratten** (Norvège) dit que son pays attache une grande importance aux financements de base et qu'il a maintenu des niveaux élevés de financement en valeur absolue, même si les dernières années ont vu se dessiner une tendance à une augmentation des

préaffectations. Il est donc important d'élargir la base de bailleurs de fonds pour le financement des activités de base et de regarder de plus près les différents types d'affectation qui serviraient à répondre aux objectifs stratégiques arrêtés par les Conseils d'administration. Le difficile est de trouver les manières d'améliorer la qualité des contributions préaffectées. M<sup>me</sup> Bratten demande aux bailleurs de fonds et aux pays émergents de contribuer aux activités opérationnelles des Nations Unies tout en faisant davantage pour financer les activités de base.

49. **M. Schmid** (Allemagne) demande aux membres du panel de donner des précisions sur le modèle des fonds thématiques d'affectation spéciale et de dire si cela pourrait être une solution au problème des financements pour des activités autres que de base.

50. **M. Lennartsson** (Observateur de la Suède) dit qu'alors que la Suède a maintenu ou même accru ses financements de base aux organisations multilatérales, les organisations bilatérales d'aide augmentent, à un rythme bien plus rapide, leurs contributions à des organismes multilatéraux sous la forme de ressources pour des activités autres que celles de base. Il y a 10 ans, l'Agence suédoise de développement international (Sida) a acheminé un cinquième de son budget par l'intermédiaire d'organisations multilatérales alors que la proportion est actuellement d'un tiers. Pourquoi cette « multilatéralisation » de l'aide bilatérale se produit-elle? Est-elle encouragée par les organisations internationales? La question est à étudier de plus près et un examen, par les pays bailleurs de fonds, tant traditionnels qu'émergents, des décisions de financement prises par les institutions bilatérales serait très utile. Il est important aussi que les conseils d'administration de chaque institution continuent à débattre du concept de « masse critique ».

51. **M<sup>me</sup> Kaag** (Sous-Secrétaire générale et Administratrice assistante, Directrice du Bureau des partenariats, PNUD) reconnaît que la complémentarité des financements est importante; les préaffectations souples qui bénéficient aux budgets de base et à la réalisation des objectifs stratégiques sont une bonne chose. Sur la question des financements thématiques, elle fait savoir qu'au PNUD plusieurs fonds thématiques d'affectation spéciale demeurent sans financement, mais les manières de développer le concept seront étudiées. D'autres modalités de financement sont à examiner tout en revoyant l'équilibre entre les financements de base et les autres.

Le PNUD signe de nouveaux accords de partenariat avec des pays à revenu intermédiaire comme le Mexique, ce qui offre la possibilité de rechercher des manières d'accroître les financements de base. Il y aura beaucoup de travail à faire après la date butoir de 2015 fixée pour la réalisation des OMD afin de trouver des moyens d'exploiter les compétences et le savoir des Nations Unies en amont et de mieux présenter la cause du financement des activités de base au vu des résultats. M<sup>me</sup> Kaag reconnaît que mesurer n'est pas obtenir des résultats, mais elle rappelle que tous les résultats ne peuvent pas se mesurer. Il lui sera agréable de prendre part, au sein du Conseil d'administration du PNUD, à la discussion sur les manières d'affecter utilement les fonds. Enfin, elle est d'accord pour dire qu'il faudrait conduire le QCPR institution par institution tout en recherchant les possibilités de convergence dans le droit fil de l'harmonisation du compte rendu des résultats.

52. **M<sup>me</sup> Khan** (Directrice du Bureau des alliances avec le secteur public et de la mobilisation des fonds publics, UNICEF) dit que les questions de proportion et de complémentarité, relativement aux financements de base et autres, sont à examiner par les conseils d'administration. Quant aux ressources préaffectées, elles devraient aller aux priorités stratégiques. M<sup>me</sup> Khan fait remarquer que les fonds thématiques ne sont pas des fonds d'affectation spéciale; l'UNICEF décide de leur mise en œuvre, ce qui implique un vote de confiance des États membres dans la bonne utilisation des fonds. Elle reconnaît que les institutions des Nations Unies ont besoin d'être présentes dans tous les pays, non seulement pour venir en aide aux défavorisés, mais aussi pour se mettre à l'écoute de l'expérience des autres pays et leur permettre de bénéficier des activités qui donnent des résultats positifs.

53. **M. Panneels** (Chef de division, Programmes multilatéraux et Programmes de l'Union européenne, Belgique) dit qu'il est difficile de parvenir à une conclusion sur « masse critique » et que la possibilité d'anticiper les financements est en tout cas bien plus importante; beaucoup de pays bailleurs de fonds sont passés à un mode de programmation pluriannuel qui se révèle très utile. Il faudrait abandonner la dichotomie artificielle entre financements pour activités de base et financements pour autres activités en faveur d'une analyse plus nuancée de différents types de financement comme les financements thématiques et

les financements par préaffectations modulables. Il faut reconnaître le rôle de ce dernier type, de même que le fait que les décisions prises au niveau national facilitent l'alignement des financements sur les priorités.

54. **M. Lindores** (Canada), animateur du débat, dit que la tendance à privilégier les financements pour des activités autres que celles de base a des causes complexes, pour la plupart au niveau des pays bailleurs de fonds. Les politiques des gouvernements en matière d'aide sont devenues de plus en plus élaborées, ce qui a eu pour résultat la prolifération des programmes qui bénéficient d'un soutien politique dans le pays d'origine. Il y a eu aussi une augmentation de la demande de mécanismes de reddition des comptes améliorés afin de retracer le cheminement des fonds jusqu'à leur ultime utilisation. Les budgets des institutions bilatérales d'aide ont été scindés en une multitude de lignes qu'il n'est pas facile de changer. En outre, dans les années 80 et au début des années 90, les bailleurs de fonds ont un peu perdu foi dans les résultats obtenus par les Fonds et Programmes des Nations Unies. Heureusement, cette foi a été largement rétablie grâce à l'adoption de modes plus affinés de suivi, d'analyse et d'évaluation des résultats.

55. La tendance générale à une augmentation relative des financements pour des activités autres que de base va probablement se poursuivre, mais des mesures peuvent être prises pour en atténuer les incidences négatives.

56. Le recouvrement des coûts est d'une importance capitale à cet égard. En temps de crise, les bailleurs de fonds bilatéraux font souvent appel à des agents multilatéraux pour leur proposer des solutions. Si leur compétence n'est pas préservée, les institutions multilatérales seront incapables de répondre à ces demandes. Certaines fonctions du système des Nations Unies ne peuvent être assurées qu'avec des ressources de base. Il est important de déterminer la « masse critique » de ce type de ressources nécessaire pour doter les institutions de moyens appropriés pour s'acquitter de leur mandat. Il est important aussi de reconnaître que ressources de base et autres que de base sont complémentaires et que ces dernières peuvent générer d'importants résultats.

57. Il n'y a pas de solution unique au problème de « masse critique » qui soit applicable à l'ensemble du système. La question doit être débattue au niveau de

chaque conseil d'administration, débat suivi d'un dialogue interinstitutions, afin de générer un apport systématique et bien coordonné de données pour le QCPR. Sans être directement lié à la question des ressources de base, le partage de la charge est important. Il est important aussi de se garder de distinctions par trop simplifiées entre ressources de base et autres que de base car ces dernières comportent beaucoup de niveaux différents.

*Les membres du panel se retirent*

#### **Activités opérationnelles des Nations Unies au service du développement international (suite)**

- a) **Suite donnée aux recommandations de l'Assemblée générale et du Conseil (suite)** (E/2011/86, 88 et 112 et A/66/79-E/2011/107)
- b) **Rapports des Conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement/Programme des Nations Unies pour la population, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et du Programme alimentaire mondial (suite)** (E/2011/5, E/2011/6, E/2011/14, E/2011/34 (Part I), E/2011/34 (Part I)/Add.1, E/2011/35, E/2011/36 et E/2011/L.18)
- c) **Coopération Sud-Sud pour le développement**

58. **Le Président** indique que les rapports du Secrétaire général au titre du point 3 a) de l'ordre du jour ont été présentés à la trentième séance du Conseil. Il informe par ailleurs la réunion que la 17<sup>e</sup> session du Comité de haut niveau sur la coopération Sud-Sud a été reportée à 2012, de sorte que l'examen du rapport de ce Comité par le Conseil aura lieu ultérieurement.

59. **M<sup>me</sup> Handrujovicz** (Argentine), prenant la parole au nom du Groupe des 77 plus la Chine, dit que le renforcement de la capacité du système des Nations Unies à répondre aux défis pressants du développement appelle une amélioration continue de son efficacité, de sa productivité, de sa cohérence, de son impact et de sa flexibilité ainsi qu'une augmentation significative de ressources. Dans le même temps, les activités opérationnelles doivent demeurer universelles, volontaires, neutres, multilatérales et en phase avec les politiques et priorités nationales de développement. Le système des Nations Unies, les institutions de Bretton

Woods et les bailleurs de fonds bilatéraux doivent reconnaître la propriété nationale des opérations, aligner les programmes de coopération sur les stratégies nationales de développement et harmoniser leurs divers programmes de coopération.

60. Le volume, la qualité et la possibilité d'anticiper l'aide des Nations Unies au développement sont au cœur des préoccupations des pays en développement. La tendance à l'augmentation des ressources pour des activités autres que de base risque de compromettre l'efficacité et la productivité des activités opérationnelles. Ce type de ressources est impossible à prévoir, il augmente les coûts de transaction et il est cause de fragmentation. Cela favorise aussi la concurrence entre organisations et risque de les conduire à s'éloigner de leur mandat. Il faut rétablir un équilibre approprié entre les deux types de financement tout en élargissant la base de ressources pour le développement.

61. Les Fonds, Programmes et Institutions spécialisées des Nations Unies devraient prendre des mesures concrètes pour intégrer à leurs activités le soutien à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire. M<sup>me</sup> Handrujovicz se félicite des récentes initiatives prises par divers organismes des Nations Unies pour mettre en place de nouveaux groupes et programmes de travail à l'appui de la coopération Sud-Sud. Afin de faire avancer le programme de développement des Nations Unies, la pleine application des résolutions de l'Assemblée générale sur la cohérence de l'ensemble du système (A/RES/62/289) et sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement (A/RES/59/250) est d'une importance cruciale. Une capacité d'intervention plus large, plus efficace et plus productive est essentielle pour répondre aux besoins et priorités des pays en développement.

62. **M. Hanczel** (Pologne), prenant la parole au nom de l'Union européenne et de l'Ukraine, dit que les activités opérationnelles des Nations Unies sont un élément essentiel de l'appareil international de développement; en 2010, elles ont représenté environ 18 pourcent du total de l'APD fournie par les pays du CAD. Les Nations Unies jouent aussi un rôle important comme gardienne des buts, objectifs et normes dont la communauté internationale est convenue.

63. Toutefois, le système de développement des Nations Unies demeure complexe et fragmenté. Les questions d'efficacité et de productivité doivent être abordées dans le cadre du QCPR, en mettant dûment l'accent sur la nécessité d'une exécution axée sur les résultats, transparente et responsable. Le coût élevé des transactions et les lourdes charges administratives causés par des systèmes complexes sont incompatibles avec le principe d'efficacité de l'aide. Les flux financiers en direction du système des Nations Unies ont substantiellement augmenté ces dernières années, tout comme les appels à un examen plus minutieux des résultats et de l'efficacité des programmes des bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux. Les ressources de base demeurent la pierre angulaire des Fonds et Programmes, mais la récente croissance a été principalement ressentie dans la catégorie des autres ressources. Les ressources de base doivent demeurer l'assise du financement des activités opérationnelles des Nations Unies. L'autre type de ressource peut apporter un soutien additionnel important, il doit être pleinement aligné sur les plans et mandats stratégiques et sur les priorités des pays de programmes dans le cadre du PNUAD et il ne doit pas détourner du financement des activités de base. Les bailleurs de fonds et le système des Nations Unies devraient réduire au minimum les coûts de transaction afin de faciliter la mise en application des engagements.

64. Il faut absolument des ressources financières plus stables et plus faciles à prévoir et une base de bailleurs de fonds plus large. L'Union européenne est fermement attachée à l'actuelle réforme des activités opérationnelles des Nations Unies et elle apporte un soutien politique, financier et technique à l'initiative « Unis dans l'action » à tous les niveaux. Les pays devraient en faire de même étant donné l'importance capitale d'une augmentation de la cohérence et de l'efficacité du système. La création d'ONU-Femmes est un pas important dans cette direction et il sera agréable à l'Union européenne de renforcer son partenariat avec cette nouvelle entité. Elle attend aussi les résultats de l'évaluation indépendante des leçons tirées de l'application du programme « Unis dans l'action » par les pays pilotes, leçons qui seront une contribution importante au QCPR.

65. L'Union européenne reste fermement attachée aux démarches multilatérales, elle mesure la valeur des activités opérationnelles des Nations Unies et elle apprécie tous les efforts qui sont faits pour renforcer

une gestion et une reddition de comptes fondées sur les résultats. En un temps de crise économique, un emploi efficace et productif des ressources est crucial.

66. **M. Bhattarai** (Népal), prenant la parole au nom des PMA, dit que les mesures d'aide internationale en place sont insuffisantes pour relever les énormes défis que pose le développement de ces pays. Le développement est la responsabilité première des gouvernements, mais les PMA ne sont pas en mesure de s'acquitter de cette responsabilité sans soutien international. Le Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés pour la Décennie 2011-2020 a défini les domaines d'action, buts et objectifs prioritaires. Une application pleine, sans retard et efficace du Programme est essentielle, dont la moindre des raisons n'est pas que le développement des PMA est intrinsèquement lié à la paix, à la stabilité et à la prospérité dans le monde.

67. La conjoncture mondiale est venue souligner encore plus le rôle central des Nations Unies. L'Organisation doit prendre la tête de la sensibilisation et de l'assistance au développement et gagner en efficacité comme tribune multilatérale du développement. M. Bhattarai se félicite de la décision prise par le PNUD d'intégrer le Programme d'action d'Istanbul à son plan stratégique et il demande aux autres institutions d'en faire autant.

68. Les activités opérationnelles des Nations Unies doivent être en phase avec les politiques, programmes et plans nationaux de développement et respecter la prise en main des opérations par le pays. Les besoins de développement varient selon les pays, de sorte qu'une même démarche applicable à tous les cas est à éviter. Les activités opérationnelles doivent être universelles, volontaires, neutres et multilatérales, avec accent spécial sur les PMA, et être fondées sur une coordination efficace et cohérente entre secteurs et entre toutes les parties prenantes.

69. L'augmentation des contributions aux activités opérationnelles des Nations Unies et l'élargissement ainsi que la diversification de la base de ressources, avec l'inclusion de bailleurs de fonds non traditionnels et des contributions du secteur privé, sont encourageants. Cette évolution souligne l'importance des capacités émergentes des pays en développement et augure bien de l'avenir de la coopération Sud-Sud et de la dimension multilatérale de la coopération au développement.

70. Il faut toutefois, pour assurer un cadre à des activités opérationnelles cohérentes, suivies et stables, tenter de remédier au déséquilibre entre les deux modes de financement des activités opérationnelles. Il faut que les modes de financement des activités opérationnelles pour le développement puissent être anticipés et qu'ils soient fiables et durables. Les ressources de base sont généralement une manière plus efficace de construire des partenariats productifs avec les pays de programme pour l'exécution des activités opérationnelles en faveur du développement. Il faut que les autres ressources s'alignent pleinement sur les plans et mandats stratégiques de l'institution des Nations Unies dont il s'agit et sur les priorités des pays. Il faut à cet égard examiner la gestion globale et le rapport coût-efficacité de relations de coopération au développement qui sont fragmentées au sein du système de développement des Nations Unies.

71. Il faut une augmentation des contributions financières aux Nations Unies afin d'aider les PMA à atteindre les objectifs de développement dont la communauté internationale est convenue. Un système efficace, cohérent et suffisamment financé des Nations Unies pour le développement contribue aux efforts nationaux d'éradication de la pauvreté, de croissance et de développement. Des mécanismes de financement novateurs comme les fonds d'affectation spéciale multi-bailleurs de fonds et les fonds thématiques peuvent jouer un rôle important à cet égard. L'emploi de ces mécanismes, conjugué à des cadres de planification et de financement pluriannuels, renforcerait considérablement la possibilité de prévoir les activités opérationnelles, leur stabilité et leur cohérence.

72. Il faut aussi renforcer et réformer le système de gestion et de reddition de comptes des Nations Unies, par exemple en renforçant le système des Coordonnateurs résidents. Il faudrait harmoniser et simplifier le système de développement des Nations Unies, surtout dans le domaine de la passation des marchés et de la gestion des ressources humaines. Le QCPR des activités opérationnelles est également tout à fait approprié. Une rigoureuse observation des politiques du système sur la coopération au développement et de leurs modalités d'application au niveau des pays importe au plus haut point à la réalisation des objectifs de développement. Le Conseil devrait jouer un rôle actif dans la promotion de la coordination et de la fourniture de conseils pour la

mise en œuvre des politiques qui s'imposent. Il faut que les activités opérationnelles donnent des résultats tangibles et il faudrait fournir aux PMA un soutien additionnel pour les rendre mieux à même de relever des défis de développement de plus en plus complexes.

73. **M<sup>me</sup> Yarlett** (Australie), parlant aussi au nom du Canada et de la Nouvelle Zélande, dit que le système de développement des Nations Unies ne peut pas continuer à agir comme il le fait toujours. L'initiative « Unis dans l'action » a beaucoup fait pour renforcer l'efficacité et la productivité des institutions des Nations Unies et apporter un soutien coordonné aux pays pour atteindre les objectifs de développement arrêtés par la communauté internationale. Il faut que les États membres poursuivent sur cette importante lancée, qu'ils mettent à profit les progrès accomplis et les leçons apprises et qu'ils trouvent des manières d'améliorer encore la démarche « Unis dans l'action ».

74. Les pilotes de cette dernière démarche ont apporté une importante contribution à la mise en place d'un système plus efficace de soutien aux pays de programme. L'évaluation indépendante des pilotes contribuerait à l'établissement d'un corpus croissant de faits d'observation concernant l'amélioration des activités opérationnelles et l'harmonisation des pratiques commerciales. La prochaine conférence tripartite de haut niveau sur « Unis dans l'action » qui doit se tenir à Montevideo, en Uruguay, en octobre 2011, sera une nouvelle occasion à saisir pour affirmer les idées collectives des États membres sur l'avenir de l'initiative.

75. L'amélioration de la coordination, sous la direction du Coordonnateur résident, parmi les bureaux de pays des Nations Unies et entre le système des Nations Unies et les gouvernements des pays d'accueil est aussi d'importance capitale pour gagner en efficacité et en productivité, pour faire des Nations Unies un partenaire plus attractif et pour renforcer son aptitude à mobiliser des ressources. Il faudrait renforcer encore le système des coordonnateurs résidents par une prompte mise en œuvre du cadre de gestion et de reddition de comptes. Les règles et politiques relatives aux ressources humaines seraient aussi à revoir afin de faire qu'elles favorisent les profils de carrière des Coordonnateurs résidents et leur donnent les moyens de diriger d'une main ferme la réponse des Nations Unies aux priorités des pays.

76. Les Fonds et Programmes des Nations Unies devraient entreprendre des discussions internes sur le concept de « masse critique » et examiner les ressources dans l'optique des résultats attendus. Il est important que l'on arrive à une compréhension commune de ce concept et de son rôle dans la productivité des institutions. Le Canada, l'Australie et la Nouvelle Zélande auront plaisir à dialoguer à cette fin avec les États membres, les Fonds et les Programmes.

77. **M. Scherbak** (Fédération de Russie) dit que sa délégation est favorable à un processus cohérent et continu de réforme. Le renforcement du rôle des Coordonnateurs résidents est crucial pour la poursuite des améliorations. L'évaluation indépendante des leçons tirées des pilotes de la démarche « Unis dans l'action » et l'examen complet du cadre institutionnel en place pour une évaluation, à l'échelle du système, des activités opérationnelles pour le développement lors de la soixante-cinquième session de l'Assemblée générale seraient utiles à cet égard. Tous les mécanismes novateurs de coordination et de financement des activités opérationnelles devraient être mis en œuvre afin d'accroître l'efficacité de l'aide dans le droit fil des priorités nationales. Toutes les mesures de réforme prises par le Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination devraient être en phase avec les décisions des Conseils d'administration des Fonds et Programmes.

78. En ce qui concerne le fonctionnement du système des Coordonnateurs résidents, la prise en main des projets par les pays et la fiabilité du système sont d'une importance capitale. Les réformes du système doivent être équilibrées et pratiques, en phase avec le cadre de gestion et de responsabilisation du Groupe des Nations Unies pour le développement et soumises à un contrôle complet de la part des États membres. La délégation de la Fédération de Russie aimerait une mise à jour régulière concernant les mesures de réforme, y compris l'attribution de prérogatives additionnelles, les financements et les nouveaux descriptifs de programmes de pays.

79. Le financement des activités opérationnelles doit être prévisible, durable et suffisant. Les contributions non préaffectées doivent certes être la ressource de base de ces activités, mais d'autres options de financement comme les fonds d'affectation spéciale doivent aussi être envisagées. Les financements doivent refléter les réalités qui se font jour dans la

coopération au développement. En cas d'introduction de cibles et d'indicateurs relativement aux ressources de base et aux autres ressources, un système d'analyse et de mise en œuvre de ces indicateurs sans exclusive et transparent est nécessaire pour permettre de répondre rapidement à des besoins qui changent. L'existence d'une large base de bailleurs de fonds est également de la plus haute importance.

80. Les nouveaux mécanismes de financement des Fonds et Programmes doivent être complémentaires et volontaires et ne doivent pas remplacer les formes traditionnelles de mobilisation de ressources. Il faudrait procéder, dans le cadre du QCPR, à un examen des fonds alloués à la coordination des activités opérationnelles de développement. Se félicitant des progrès accomplis dans la simplification et l'harmonisation des pratiques commerciales au sein du système des Nations Unies, M. Scherbak dit soutenir les efforts visant à rationaliser la représentation sur le terrain. Sa délégation sera heureuse de recevoir des rapports sur les économies et les efforts qui seront faits pour donner plus d'impact aux activités opérationnelles. Le prochain examen des procédures internes fournira un apport important à cet égard.

81. **M. Panneels** (Belgique) dit que le Conseil a adopté de nombreuses résolutions demandant un apport additionnel de ressources pour un thème qu'il juge important. Il a, dans le même temps, continuellement plaidé en faveur de contributions non préaffectées. Il pourrait donc être utile, dans le débat opposant ressources de base et autres ressources, de s'interroger sur la cohérence de l'approche du Conseil en matière de mobilisation des ressources.

*La séance est levée à 13 h 05.*