



Assemblée générale

Distr. générale
26 janvier 2001
Français
Original: anglais

Cinquante-cinquième session

Points 116 et 126 de l'ordre du jour

Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies

Rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau des services de contrôle interne

Rapport sur l'inspection des résultats du regroupement des trois départements s'occupant des questions économiques et sociales en un Département des affaires économiques et sociales

Note du Secrétaire général

1. Conformément aux résolutions de l'Assemblée générale 48/218 B, en date du 29 juillet 1994, et 54/244, en date du 23 décembre 1999, le Secrétaire général a l'honneur de transmettre ci-joint à l'Assemblée générale le rapport sur l'inspection des résultats du regroupement des trois départements s'occupant des questions économiques et sociales en un Département des affaires économiques et sociales, qui lui est communiqué par le Secrétaire général adjoint aux Services de contrôle interne.
2. Le Secrétaire général prend note des conclusions du rapport et approuve les recommandations qui y sont formulées.

Rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'inspection des résultats du regroupement des trois départements s'occupant des questions économiques et sociales en un Département des affaires économiques et sociales

Résumé

En août et septembre 2000, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a examiné les résultats du regroupement des trois départements du Secrétariat s'occupant des questions économiques et sociales en un Département des affaires économiques et sociales. Cet examen devait essentiellement permettre d'évaluer si cette réforme avait mené aux objectifs stratégiques poursuivis, à savoir : a) donner une plus grande cohérence aux fonctions normatives, analytiques et opérationnelles; b) apporter un soutien plus effectif sur le plan des politiques générales aux organes intergouvernementaux; c) améliorer la coordination des activités entreprises par l'Organisation des Nations Unies dans le domaine socioéconomique, grâce à une meilleure coordination des orientations. Il visait également à compléter plusieurs évaluations récentes ou en cours effectuées par le BSCI concernant les sous-programmes de fond économiques et sociaux.

Le BSCI a constaté que la fusion des trois anciens départements en un Département des affaires économiques et sociales permettait à celui-ci d'apporter un soutien technique réel aux mécanismes intergouvernementaux et interinstitutions. Le Département est parvenu à donner plus de cohérence aux politiques et aux programmes et contribue de façon concrète à relancer les activités des mécanismes intergouvernementaux. Il peut entreprendre des activités analytiques, normatives et opérationnelles se renforçant mutuellement. En outre, il a mis à profit les nouvelles capacités regroupées dont il dispose pour informatiser tous les volets de ses activités. Il s'est également doté d'un nouveau système en ligne pour la gestion de l'exécution des programmes.

Cependant, le BSCI a estimé qu'il y avait encore des efforts à faire dans les domaines suivants : création d'une interaction véritable entre les organes intergouvernementaux; amélioration des évaluations relatives aux activités de coopération aux fins du développement; approche plus dynamique du suivi des décisions prises en haut lieu à l'échelle de l'Organisation. Le Département des affaires économiques et sociales devrait prendre l'initiative de renforcer la collaboration interinstitutions au niveau de l'exécution dans plusieurs domaines précis. Il faut aller plus loin dans l'intégration des programmes et le travail en équipe, ce qui devrait être facilité par la constitution de réseaux de spécialistes. Il faut accroître le soutien aux activités entreprises dans le domaine informatique pour que des opérations de prestige telles que le projet Réseau d'information en matière de population (POPIN) puissent se poursuivre.

Le BSCI a formulé huit recommandations visant à renforcer la fonction de coordination du Département, ainsi qu'à promouvoir la coopération interdisciplinaire à tous les niveaux et à encourager l'application de l'informatique. Le Département les a acceptées sans formuler de réserve.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–5	4
II. Fonctions, organisation et exécution des programmes du Département des affaires économiques et sociales	6–7	5
III. Appui aux organes intergouvernementaux sur le plan des politiques générales. ...	8–16	6
IV. Questions touchant à la coordination	17–26	8
V. Intégration des programmes	27–38	11
VI. Questions relatives à la gestion	39–54	15
VII. Conclusions	55–56	19
VIII. Recommandations	57–64	20
Annexe		
Organigramme du Département des affaires économiques et sociales		23

I. Introduction

1. La recherche de l'efficacité, de la productivité et de la cohérence dans les activités menées par l'Organisation des Nations Unies en matière économique et sociale préoccupe depuis longtemps aussi bien les organes délibérants que les organes d'exécution. En effet, la réflexion sur les stratégies à adopter dans ce domaine a commencé il y a plus de 20 ans¹. En 1986, le Groupe d'experts intergouvernementaux de haut niveau a recommandé que l'Organisation mette fin aux chevauchements d'activités, coordonne mieux son action, simplifie les procédures organisationnelles et regroupe les capacités de façon rationnelle². Les résolutions ultérieures adoptées par l'Assemblée générale concernant la restructuration et la revitalisation des secteurs économique et social³ ont eu des conséquences directes sur l'évolution des structures concernées du Secrétariat.

2. La restructuration du Secrétariat entreprise pour répondre à cette préoccupation a été décrite dans les grandes lignes par le Secrétaire général au début de 1992⁴ et achevée avant la fin de 1993⁵. Plusieurs services ont été supprimés et trois départements ont été créés pour couvrir les domaines économique et social. Ce sont les trois départements concernés par la plus récente restructuration, objet du présent rapport.

3. Le cadre conceptuel de la nouvelle étape de la rationalisation de l'Organisation est donné par la résolution 50/227 de l'Assemblée générale en date du 24 mai 1996. Le 17 mars 1997, le Secrétaire général a décidé de fusionner les trois départements du Secrétariat s'occupant des domaines économique et social en un seul département et de créer le Comité exécutif pour les questions économiques et sociales. Il a fait valoir que le regroupement des services de soutien à la définition des politiques, aux fonctions analytiques et normatives et aux activités de coopération techniques correspondantes permettrait de donner au Secrétariat des moyens décisifs pour les activités entreprises dans ces domaines tout en renforçant son efficacité globale, de rationaliser davantage les activités économiques et sociales dans tout le système des Nations Unies et de réaliser d'importantes économies sur le plan administratif⁶.

4. Le Secrétaire général a voulu permettre au Secrétariat de mieux aider le Conseil économique et social en créant au sein du Département des affaires économiques et sociales un secrétariat distinct chargé de l'appui organique, travaillant en étroite collaboration avec les départements, fonds, programmes, institutions et organismes compétents du système des Nations Unies. En outre, un bureau des affaires interorganisations, créé avec le concours de fonctionnaires détachés de programmes et d'institutions, a été chargé de fournir des services d'appui au Comité administratif de coordination et de faciliter l'échange d'informations et la communication entre les organismes des Nations Unies.

5. En août et septembre 2000, le BSCI a examiné les résultats de ce regroupement. Les activités de fond du Département des affaires économiques et sociales ayant fait récemment ou faisant actuellement l'objet d'évaluations approfondies du BSCI⁷, le présent rapport concerne principalement les grands aspects stratégiques des résultats de la réforme. L'objectif essentiel était d'évaluer si le Département avait réussi à résoudre de façon définitive le problème du morcellement des capacités normatives, analytiques et opérationnelles, à établir une complémentarité et une synergie entre ses éléments constitutifs, à offrir, grâce à sa plus grande homogénéité

et à des idées nouvelles, un soutien plus effectif sur le plan des politiques générales aux organismes intergouvernementaux et à renforcer la coordination.

II. Fonctions, organisation et exécution des programmes du Département des affaires économiques et sociales

6. Le Département des affaires économiques et sociales, créé le 17 mars 1997⁸ :

a) Apporte une aide au Secrétaire général et aux mécanismes intergouvernementaux dans les domaines économique et social et les domaines connexes;

b) Aide les organes intergouvernementaux centraux dans leurs fonctions de coordination, renforce la cohérence des politiques à l'échelle du système et fournit le cadre voulu pour la promotion et le suivi des plans, stratégies et programmes d'action approuvés;

c) Suit et évalue, dans une perspective mondiale et en tenant compte des considérations liées aux sexospécificités, les politiques et tendances économiques et sociales; établit des projections et s'emploie à cerner les problèmes nouveaux et potentiels; recueille et diffuse des données analytiques, des statistiques et des indicateurs en vue de faciliter la définition de stratégies de développement aux niveaux international, régional et national;

d) Donne des orientations et un appui en vue de l'intégration des considérations liées aux sexospécificités dans toutes les politiques et tous les programmes;

e) Appuie les efforts entrepris par les pays en développement et les pays à économie en transition pour renforcer leurs capacités nationales et favorise la mise en commun des compétences techniques et des meilleures pratiques en matière de développement;

f) Encourage le dialogue et la coopération avec les organisations non gouvernementales et les principaux groupes de la société civile.

7. L'organigramme du Département des affaires économiques et sociales est donné en annexe au présent rapport. S'agissant des programmes, les activités inscrites initialement dans 10 sous-programmes des chapitres 7, 9 et 10 dans le cadre du projet de budget-programme de l'exercice biennal 1998-1999 ont été regroupées, selon qu'il convenait, en huit sous-programmes, dont l'exécution a été confiée au Département⁹. Pour le total de 2 689 produits demandés au Département pour l'exercice biennal 1998-1999, le taux d'exécution a été de 91 %, soit trois points de pourcentage de plus que le taux moyen de 88 % enregistré pour le Secrétariat dans son ensemble¹⁰. Ce taux est également supérieur au taux d'exécution moyen cumulé des trois anciens départements, qui était de 84 % en 1996-1997¹¹. L'évaluation qualitative de l'exécution des programmes du Département pour l'exercice biennal 1998-1999 a fait ressortir globalement une augmentation de la production combinée à une diminution des éléments mis en oeuvre, c'est-à-dire une hausse de la productivité de l'exécution des programmes¹².

III. Appui aux organes intergouvernementaux sur le plan des politiques générales

8. Dans le cadre de la réforme proposée par le Secrétaire général, le nouveau Département des affaires économiques et sociales, créé par regroupement d'anciens départements, était chargé de donner plus de cohérence aux politiques et aux programmes adoptés dans les domaines économique et social pour que le Conseil économique et social et l'Assemblée générale puissent s'appuyer sur des bases solides dans leurs fonctions de prise de décisions et de coordination. Il s'agissait donc de mettre à contribution toutes les divisions organiques du Département, ainsi que les commissions régionales et les fonds et programmes des Nations Unies formant le Comité exécutif pour les affaires économiques et sociales. Cette réforme visait également à renforcer l'interaction entre le Conseil économique et social et le Comité administratif de coordination et à faire participer les organes subsidiaires de celui-ci à l'étude de thèmes importants à la fois pour le Conseil et pour les institutions et organismes spécialisés¹³.

9. Le BSCI a constaté que la restructuration avait permis à la Division de l'appui au Conseil économique et social et de la coordination de se forger une forte identité en tant que secrétariat chargé de l'appui organique du Conseil, représentant le principal point de contact avec le mécanisme interinstitutions. La Division est bien placée pour favoriser activement l'exploitation des capacités tant du Secrétariat que de tout le système en matière d'analyse en vue de l'élaboration de politiques générales parfaitement coordonnées pour les organes intergouvernementaux. Elle s'emploie à donner un suivi analytique, normatif et opérationnel cohérent aux principaux programmes et décisions relatifs aux politiques générales et facilite la mise en commun des informations entre les principales parties prenantes. Grâce à des relations directes établies avec les organisations non gouvernementales, elle dispose en permanence d'une vaste réserve de partenaires potentiels et de nombreuses sources potentielles d'informations et de compétences techniques.

10. Au cours des trois dernières années, le Département des affaires économiques et sociales a contribué dans une mesure sensible à la relance des mécanismes intergouvernementaux et à l'efficacité accrue de leurs activités. Des modalités nouvelles, telles que les tables rondes avec des experts extérieurs, les séances d'information, les vidéoconférences et la participation active de représentants de la société civile, deviennent des pratiques établies. Les bureaux de la Deuxième et de la Troisième Commissions travaillent davantage en coopération à l'examen de leurs programmes de travail, afin d'éviter les chevauchements d'activités et le gaspillage d'efforts et de mettre plus à profit leur complémentarité. Le Département a contribué dans une mesure importante à organiser les réunions selon un calendrier plus régulier, à rendre plus effective l'interaction entre le Conseil économique et social et ses organes subsidiaires, à relancer la collaboration entre les secrétariats des commissions techniques, à réorganiser et à regrouper les questions confiées au Conseil, à réactiver les relations avec les conseils d'administration des fonds et programmes et à faciliter le débat informel sur des thèmes intersectoriels. Il s'est constamment employé à renforcer le débat général du Conseil économique et social, qui fait la synthèse du travail normatif des commissions techniques et transmet les résultats au débat sur les activités opérationnelles¹⁴. Le Département a essayé sans relâche de prévenir les contradictions et les chevauchements dans les sujets des débats intergouvernementaux en fournissant, dans diverses instances, des informations à jour sur les issues

des négociations entreprises dans les organes compétents et des orientations cohérentes sur des problèmes précis. En outre, la qualité et la ponctualité des documents soumis aux organes intergouvernementaux se sont nettement améliorées.

11. Le Département des affaires économiques et sociales est parvenu à faire face à la demande croissante de ses services en complétant ses ressources limitées par une collaboration avec les groupes d'appui qui existent dans le système. En mettant en valeur les organismes qui contribuent à cet effort, ces groupes ont donc également joué un rôle dynamique dans le travail du Conseil économique et social.

12. Le Département des affaires économiques et sociales a contribué dans une mesure importante à l'action du Conseil économique et social en aidant celui-ci à élaborer des modalités de coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les institutions de Bretton Woods, (organisation de réunions entre les ambassadeurs des États membres du Conseil économique et social, les administrateurs du Fonds monétaire international (FMI) et le Conseil d'administration de la Banque mondiale; élaboration, en consultation avec la Banque mondiale et le FMI, d'une note établissant les thèmes de discussion au titre de deux questions d'une très grande portée, à savoir la réforme du système financier mondial et la lutte contre la pauvreté dans les pays en développement). Le rapprochement des organes directeurs a été facilité par le renforcement de la coopération à l'intérieur du Secrétariat.

13. S'agissant des organes subsidiaires intergouvernementaux du Conseil économique et social, le BSCI a constaté que le Département était conscient de la nécessité de parvenir à une véritable interaction, d'une part, entre les commissions techniques, et d'autre part, entre les commissions techniques et le Conseil. À cet égard, il revient au Département de prendre l'initiative d'établir des mécanismes fiables et effectifs permettant des échanges continus et systématiques d'informations entre les commissions techniques en renforçant le rôle de coordination du Conseil pour les fonds et programmes et les institutions et organismes spécialisés.

Rôle de centralisation du Département des affaires économiques et sociales

14. L'un des importants objectifs recherchés lors du regroupement des trois départements en 1997 était de donner plus de cohérence et plus d'impact aux orientations stratégiques données aux organes intergouvernementaux centraux en matière de coopération aux fins du développement, et de parvenir à une action coordonnée face aux nouveaux problèmes de développement qui se posent sur le plan mondial. Le Département, étant le seul centre de liaison pour ces problèmes, a pu apporter une contribution de fond à l'examen exhaustif des politiques générales réalisé par l'Assemblée générale. Il a notamment contribué à l'évaluation des activités de coopération des Nations Unies aux fins du développement et à l'élaboration d'une série de recommandations correspondantes, auxquelles pour la plupart l'Assemblée générale a donné suite¹⁵. Ayant bénéficié d'informations et de conseils très complets, le débat sur les activités opérationnelles du Conseil a pu innover en prenant deux résolutions de fond concernant l'élimination de la pauvreté et la mise en place de capacités¹⁶.

15. Il n'a pas été possible de pousser plus loin ces activités, les ressources n'ayant pas permis de mener à bien les évaluations requises, que ce soit les évaluations au niveau des pays ou les évaluations d'impact indépendantes. Pour pouvoir poursuivre les évaluations en leur donnant la portée et la fréquence nécessaires, il faut un financement suffisant. Pour pallier l'insuffisance des ressources, le Département des af-

fares économiques et sociales a pris les devants en améliorant les méthodes de gestion dans le domaine des évaluations, mis au point un appui plus souple et mieux adapté pour les études et les évaluations et fait plus systématiquement appel à ses principaux partenaires ainsi qu'à la participation nationale. Certes, la question du perfectionnement du personnel a été résolue grâce à un programme de formation ciblé, mais le Département devrait s'efforcer d'améliorer l'efficacité des études et des analyses relatives à l'évaluation de la coopération aux fins du développement.

16. Le nouveau Département a donné des orientations précises et insufflé de l'énergie aux structures d'appui à l'interaction entre les principaux organes intergouvernementaux, les organisations non gouvernementales et la société civile. Sa détermination à être présent sur Internet lui a permis de toucher la société civile et de faire connaître à un public plus vaste les activités économiques et sociales de l'Organisation des Nations Unies. Pour faciliter la participation des organisations non gouvernementales, le Département a donné une formation très complète sur les exigences techniques de l'obtention du statut consultatif, ainsi que sur les droits et responsabilités conférés par ce statut. Une base de données exhaustives relatives aux organisations non gouvernementales, actuellement en chantier, facilitera l'accès aux techniciens de toutes disciplines de la société civile. Le cadre de leur engagement ayant été rendu plus dynamique, les organisations non gouvernementales ont pu se regrouper autour de thèmes traduisant les grandes préoccupations du Conseil économique et social et participer de façon plus effective au débat de haut niveau du Conseil.

IV. Questions touchant à la coordination

Coordination à l'échelle du système

17. Une des fonctions importantes du Département était d'aider le Secrétaire général à renforcer la cohérence et la coordination de l'action tant au sein de l'Organisation des Nations Unies qu'entre les institutions du système¹⁷. Le Département est chargé de la convocation du Comité exécutif des affaires économiques et sociales et de la coordination de ses travaux – ce comité constitue au sein du Secrétariat l'organe le plus élevé chargé de veiller à la complémentarité et la cohérence globales dans son domaine de compétence et de servir d'instrument d'élaboration de politiques et de prise de décisions. Pour ce qui est de la coordination interinstitutions, le Département constitue pour les institutions spécialisées un intermédiaire précieux pour obtenir des orientations claires, efficaces et cohérentes de la part du Conseil économique et social et il facilite le bon fonctionnement du Comité administratif de coordination (CAC) et le renforcement de l'interaction entre le Conseil et ce comité.

18. Le Département a apporté une contribution décisive à la façon active et créative dont le Comité exécutif pour les affaires économiques et sociales aborde les questions communes. Il a apporté son aide à ce comité pour l'élaboration de rapports de situation destinés à orienter les travaux du Secrétariat dans son ensemble et, notamment, du Département lui-même, de la CNUCED et des commissions régionales, ainsi que pour la rédaction de ses propositions aux organismes intergouvernementaux dans des domaines clefs tels que l'organisation financière, la dette extérieure et les dimensions sociales de la politique macroéconomique. Le Département a également aidé le Comité exécutif à étudier et diffuser les rapports « phares » des diffé-

rentes entités économiques et sociales et a proposé à l'Assemblée générale des projets d'utilisation du Compte pour le développement. La coopération avec le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUM) a été facilitée et une priorité particulière a été accordée à la contribution du Comité exécutif au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement¹⁸. L'appui fonctionnel et technique apporté au Comité exécutif s'est également traduit par la mise en place du Système intégré de suivi et d'information documentaire, qui contient des données globales et à jour sur l'ensemble des activités de l'Organisation des Nations Unies dans les domaines social et économique, ainsi qu'une documentation pertinente sur ces activités¹⁹.

19. Parallèlement, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a noté que le nombre de membres du Comité exécutif et leur dispersion géographique sur sept fuseaux horaires différents constituaient un défi pour les délibérations, les décisions et le suivi de cette instance. Il ne faudrait pas que le développement de l'efficacité de ce nouveau mécanisme de coordination s'en trouve freiné. Le Département devrait améliorer les liens qui existent entre ses entités membres au niveau du Secrétariat et veiller à un suivi plus conséquent des mesures prises conformément à ses conclusions et décisions.

20. Pour ce qui est de la coordination à l'échelle du système, le Département a dû faire appel à ses nouvelles capacités pour poursuivre une double tâche : favoriser une plus grande collaboration entre les organisations du système des Nations Unies dans la poursuite des objectifs de développement, en contribuant à l'efficacité du Comité administratif de coordination, et renforcer l'interaction entre le Conseil économique et social et le Comité administratif. Des efforts ont été déployés pour aider le Conseil économique et social à améliorer ses relations avec les instances dirigeantes des organisations et institutions spécialisées, en veillant à ce que les conclusions et décisions pertinentes du Conseil soient inscrites à leur ordre du jour. Le Département sert également d'interlocuteur privilégié pour rendre compte au Conseil d'un certain nombre de problèmes communs qui compromettent le développement et, notamment, ceux touchant au VIH/sida, à l'égalité entre les sexes, au développement culturel, à la communication pour le développement et aux années et commémorations internationales.

21. L'aide fournie par le Secrétariat au Comité administratif de coordination a principalement porté sur l'objectif fondamental de la coordination interinstitutions – veiller à ce que tous les secteurs liés au développement apportent effectivement et collectivement leur soutien à des stratégies globales. L'organisation d'une interaction cohérente entre les multiples initiatives nouvelles lancées par diverses institutions compte tenu de l'imbrication des dimensions de la mondialisation fait partie intégrante de ce soutien. Le principal défi que doit à cet égard relever le Département est de mettre au point, à l'échelle du système, une stratégie globale tirant parti des avantages comparatifs des organisations concernées dans la réalisation du programme mondial.

22. Le BSCI a noté que le Comité du programme et de la coordination était satisfait des améliorations apportées au contenu et à la forme des comptes rendus sur les pratiques du Comité administratif de coordination, ainsi que du dialogue plus dynamique et constructif entre ce comité et les principaux organes intergouvernementaux²⁰. Antérieurement, dans les résolutions pertinentes traitant des questions de fond, l'Assemblée générale avait réaffirmé le rôle primordial des Nations Unies

dans la promotion d'une coopération internationale en faveur du développement et d'une plus grande cohérence politique sur les questions touchant au développement mondial²¹, et elle avait encouragé les secrétariats des organisations internationales et des conventions concernées à renforcer la coopération dans la mise en oeuvre des accords et décisions intergouvernementales aux niveaux international, régional et national²². Ces orientations soulignent l'importance du soutien du Département au Comité administratif dans le renforcement d'une coordination globale à tous les niveaux et l'évaluation critique des progrès réalisés.

Coordination des opérations

23. Si le BSCI a été sensible à la contribution du Département des affaires économiques et sociales à l'amélioration de la coordination des politiques au niveau global, il a fait observer que son élan et son dynamisme ne se faisaient pas toujours ressentir aux niveaux inférieurs plus spécialisés des organes subsidiaires du Comité administratif de coordination. Dans certains des sous-comités chargés des opérations et des programmes, la coopération a rarement dépassé le simple échange d'informations et les éventuels projets conjoints d'analyses et de projections ne se sont jamais concrétisés, du fait de la rigidité des perspectives de gestion et du manque d'ouverture. Les possibilités d'économie de ressources qu'auraient permises une collaboration et une synergie sont dans certains cas restées inexploitées.

- *Le Département des affaires économiques et sociales a fait savoir que la remarque du BSCI à cet égard s'inscrivait dans la ligne des réformes globales en cours du Comité administratif de coordination. En 1999, le Secrétaire général a entamé une étude du Comité administratif et de ses organes subsidiaires, qui vient de s'achever et est entrée dans la phase de mise en oeuvre. Un des objectifs de la réforme est de veiller à ce que la coordination politique devienne un concept opérationnel à tous les niveaux des organes subsidiaires, et non seulement à celui des instances principales. L'abandon des comités permanents au profit d'une approche pragmatique plus souple, qui avait également été recommandée pour le processus de réformes, devrait continuer à profiter à la promotion d'un système moins rigide de coopération.**

24. Le Département n'exerce pas son rôle moteur d'organe principal de coordination des processus de suivi des conférences mondiales de façon aussi efficace dans chacun de ses domaines d'activité. Dans certains secteurs thématiques, les efforts du Secrétariat, des fonds, des programmes et des institutions sont coordonnés principalement de façon circonstancielle, mais chacun publie ses propres orientations politiques, ses manuels et autres documents de référence sans vraiment qu'il existe une véritable coordination intrasectorielle. La constitution d'équipes pluridisciplinaires reste dans ces circonstances un objectif difficile à atteindre.

25. Le fait d'avoir chargé le Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales de la gestion du programme du Compte pour le développement²³ a constitué un élément important de la réforme du Secrétariat dans le domaine socioéconomique. À ce jour, grâce aux gains de productivité obtenus au cours des exercices 1996-1997 et 1998-1999, le solde de ce compte atteint 26,1 millions de dollars. Dans sa résolution 54/15 du 19 novembre 1999, l'Assemblée générale a approuvé les modalités de fonctionnement du Compte pour le développement. En cette période de stagnation, voire de diminution des ressources extrabudgétaires, ce compte fournit

* Les remarques du Département figurent en italiques dans l'ensemble du rapport.

d'importantes ressources complémentaires pour la mise en oeuvre des activités de conseil et de coopération technique en matière de développement. Actuellement, 23 projets de promotion d'activités de développement et de renforcement des capacités dans le cadre de la coopération économique et technique régionale et interrégionale entre pays en développement ont été approuvés. Le processus rigoureux d'examen des propositions appliqué par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), le Comité du programme et de la coordination (CPC) et la Cinquième Commission de l'Assemblée générale influe de façon positive sur le ciblage, la conception et l'alignement de ces propositions sur les priorités du plan à moyen terme. Le BSCI a noté que les projets en question étaient présentés en détail sur le site Internet du Département.

26. Le BSCI a également noté que la fonction de coordination du Département, qui englobe un appui aux projets du Compte pour le développement au niveau du contenu, de la gestion et de l'administration, est assurée dans la limite des ressources dont dispose le Département. Compte tenu de la pénurie actuelle des ressources et de la progression globale de la charge de travail des départements, les fonctions essentielles de suivi, d'évaluation et d'information concernant l'évolution des projets du Compte attendent encore pour être assurées que l'on dispose des moyens appropriés.

V. Intégration des programmes

27. En regroupant la recherche et l'analyse, la coordination et le soutien, ainsi que la coopération technique au sein d'une direction opérationnelle commune, la réforme du Secrétaire général cherchait à renforcer la capacité de l'Organisation des Nations Unies à remplir ces fonctions de sorte qu'elles se renforcent mutuellement et à parvenir à un seuil plus favorable à la concrétisation des objectifs primordiaux du développement. Grâce à ce regroupement, les divisions du Département des affaires économiques et sociales ont acquis, tant sur le plan théorique que sur celui du fonctionnement, une capacité à renforcer les liens entre les trois principaux secteurs de compétence du Département. Le BSCI a observé que les divisions étaient maintenant mieux à même de veiller à ce que les activités opérationnelles découlent du travail théorique et bénéficient de la recherche, et que l'expertise technique mise à l'épreuve sur le terrain permette une remontée de l'information sur le plan de l'analyse et du conseil.

28. Les idées mises en oeuvre par la direction du Département des affaires économiques et sociales sur le plan organisationnel mettaient l'accent sur la souplesse pluridisciplinaire et les modalités facilitant la constitution d'équipes et la création d'une capacité d'analyse stratégique des problèmes émergents. Il s'agissait d'utiliser l'important potentiel statistique et de recherche du Département de façon plus efficace, afin d'améliorer la qualité des documents et publications parlementaires. Il était également envisagé d'abandonner la coordination intradivision au profit d'une planification et d'une action conjointes sur les questions communes, menées par des équipes interdivisions, ainsi que d'établir des modalités visant à garantir que, dans chaque division, le travail opérationnel découle du travail théorique et tire profit de la recherche et de l'analyse. Dans le cadre de ces modalités, les divisions poursuivant d'importantes activités opérationnelles devaient définir pour les services de conseil aux États Membres et l'aide technique aux projets sur le terrain des « lignes de produits » précises, qui correspondent précisément à leurs responsabilités sur les plans analytique et normatif.

29. Le Département des affaires économiques et sociales a réalisé des progrès remarquables dans la concrétisation de ces objectifs. Dans ces évaluations approfondies récentes des sous-programmes du Département et à l'occasion d'un examen des recommandations antérieures pertinentes, le BSCI a fait observer qu'un interface viable avait été mis en place entre les politiques mondiales et l'action nationale et entre les activités de recherche, les activités essentielles et les activités opérationnelles. La collaboration entre les différents secteurs du programme s'est améliorée et quelques groupes thématiques interdivisions ont été mis en place sur des questions communes telles que la pauvreté, le financement, la parité des sexes et la technologie. Parallèlement, les évaluations approfondies ont fait ressortir que les possibilités d'activités conjointes n'avaient pas été totalement mises à profit, recommandant, entre autres, que l'interaction entre les fonctions d'analyse et les activités opérationnelles soient renforcées²⁴.

30. La politique déclarée de promotion d'un esprit d'intégration pluridisciplinaire au sein du Département, qui bénéficie du soutien des hautes instances de direction, a débouché sur quelques résultats tangibles. La collection des documents de travail du Département a été créée dans le but de donner une plus grande visibilité à chacune des recherches et les documents en question ont été placés sur un site Internet conçu à cet effet. Grâce à un travail collectif, des sites couvrant le large éventail des activités du Département ont été mis en place. La démarginalisation des femmes a progressé dans de nombreuses activités concrètes, les liens entre la recherche et les activités opérationnelles ont été renforcés dans certaines divisions et les équipes thématiques interdivisions ont prouvé leur utilité en donnant une impulsion dans certains domaines clefs. Le BSCI a accueilli avec satisfaction le fait que le Département prévoit dans l'immédiat d'assurer un appui statistique et analytique solide pour ses activités de coopération technique et de veiller à ce que ces activités permettent de progresser dans la réalisation des objectifs politiques globaux. Ces projets reconnaissent l'importance cruciale d'une amélioration du seuil critique du potentiel professionnel par la constitution d'équipes, envisagent un alignement plus étroit de l'analyse et de la recherche sur l'élaboration des politiques et la coopération technique et visent à encourager une rétro-information plus systématique entre l'expérience sur le terrain et les processus au niveau central.

31. La préparation de *Les femmes dans le monde 2000 : des chiffres et des idées*, qui a donné lieu à un effort collectif de la part de diverses divisions du Département, constitue un exemple d'application de l'esprit pluridisciplinaire. Le Bureau de la Conseillère spéciale pour la parité entre les sexes et la promotion de la femme a recueilli des fonds pour aider à la préparation de cette publication. La Division de statistique a réuni et organisé le matériel statistique destiné à cet ouvrage et entrepris un travail d'analyse et d'édition. La Division de la promotion de la femme et celle de la population ont fourni des études spécifiques, des statistiques et d'importants conseils dans leurs domaines de compétence.

32. Sur le plan analytique, la préparation de la planche murale sur les services sociaux de base pour tous et la publication intitulée *Charting the Progress of Populations* ont également résulté d'un effort efficace de coopération. Sous les auspices de l'Équipe spéciale sur les services sociaux de base pour tous du Comité administratif de coordination, la Division de la population du Département a assuré la coordination avec plusieurs institutions de l'Organisation des Nations Unies [le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Organisation mondiale de la santé (OMS), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

(UNESCO), le Centre des Nations Unies pour les établissements humains et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP)] de la préparation d'une planche murale destinée à mesurer les progrès de la réalisation des objectifs et des buts recensés dans les programmes d'action des conférences mondiales des années 90. À la demande de la Division du développement social et en collaboration avec celle-ci, cette planche a par la suite été développée et transformée en document de référence analytique pour le processus de préparation de la vingt-quatrième session extraordinaire de l'Assemblée générale intitulée « Sommet mondial pour le développement social et au-delà : le développement social pour tous à l'heure de la mondialisation ».

33. Il existe actuellement au sein du Département des affaires économiques et sociales quatre groupes thématiques consacrés respectivement à la pauvreté, au financement du développement, à un réseau sur le développement africain (auquel d'autres départements du Secrétariat ont été invités à participer), et aux ONG. Ces groupes constituent un instrument de communication horizontale sur les questions de fond et un tremplin pour une collaboration interdivisions sur des produits spécifiques et, notamment, les rapports intergouvernementaux. Ces groupes thématiques sont censés veiller à l'amélioration de la cohérence et de la similitude des approches des différentes divisions dans la préparation de la documentation et des publications des organes délibérants consacrés aux problèmes d'intérêt commun comme la pauvreté et la mondialisation. La préparation conjointe de rapports sur de tels problèmes devrait devenir la norme. Autre aspect important, les groupes thématiques offrent aux jeunes professionnels, dont un grand nombre n'ont actuellement pas la possibilité de travailler sur de vastes programmes, ainsi qu'à des professionnels d'autres divisions l'occasion de connaître l'éventail des travaux entrepris par le Département.

Limites et défis de l'approche thématique

34. L'examen mené a cependant révélé que, si un nouveau noyau de culture de l'interactivité s'est formé, les mécanismes nécessaires à son développement à travers la hiérarchie organisationnelle ne sont pas encore installés. On trouve encore des exemples d'insuffisance d'échange d'informations entre les divisions du Département sur leur programme de travail et les possibilités d'interaction dans la réalisation des objectifs de ces programmes. Les canaux et les instruments de base nécessaires aux échanges d'informations et à la constitution d'équipes doivent continuer à être développés. Si le Département dispose d'une structure de communication et de contrôle vertical efficace, l'interaction thématique et opérationnelle horizontale reste sporadique. On constate encore des signes révélateurs d'une compartimentation non seulement entre certaines des divisions, mais également entre les services. Rien n'incite les membres du personnel travaillant dans différents domaines à se porter volontaires pour constituer une équipe pluridisciplinaire et aucun mécanisme ne permet de tenir compte de leur contribution. Ce type de délégation reste à la discrétion de leurs supérieurs et nécessite une étude spécifique au cas par cas et l'approbation de la hiérarchie. Les initiatives de création d'équipes pluridisciplinaires ont rarement, sinon jamais, été prises au niveau horizontal. De telles faiblesses ne sont certainement pas propres au Département des affaires économiques et sociales et tiennent également à certains aspects touchant à la gestion du personnel. Toutefois, le BSCI serait heureux que le département le plus diversifié du Secrétariat du point de vue thématique fasse preuve d'initiative et de perspicacité dans le traitement de ces questions.

35. Pour s'assurer que la politique d'intégration des programmes s'étende à l'ensemble du Département, les encouragements du sommet devraient s'accompagner de mesures concrètes et constantes. Il convient de se préoccuper des éventuels conflits entre les travaux prévus et les missions confiées aux équipes pluridisciplinaires et de rechercher des systèmes d'incitation et des modalités d'aménagement du temps et des méthodes d'évaluation des rapports entre la contribution individuelle au travail collectif et la performance personnelle. Il faudrait, en concertation avec le personnel, dresser un bilan de la communication professionnelle horizontale au sein des divisions et lutter activement contre « les domaines réservés ».

- *Le Département des affaires économiques et sociales reconnaît que la compartimentation au sein des divisions et entre celles-ci limite les possibilités d'un enrichissement mutuel des programmes. Les réunions hebdomadaires des directeurs présidées par le Secrétaire général adjoint constituent le principal instrument d'intégration des programmes. La réunion mensuelle des directeurs consacrée à la coopération technique et présidée par le Sous-Secrétaire général à la coordination des politiques et aux affaires interorganisations assure une fonction similaire pour ce qui est des activités de coopération technique du Département. Sur le plan du travail, en dehors des groupes thématiques qui favorisent une telle coopération, les efforts déployés dans deux domaines importants devraient permettre une plus grande coordination. Le premier domaine est celui des tendances à long terme en matière de développement, un domaine dans lequel le BSCI a lui-même formulé des recommandations ambitieuses (voir E/AC.51/2000/2) et où chacune des divisions du Département apporte une contribution importante aux travaux de fond de la Division de l'analyse des politiques de développement. Le second concerne la compréhension des conséquences de la mondialisation et de l'interdépendance pour l'ensemble du programme des affaires économiques et sociales. Le Département est convaincu qu'en accordant une plus grande priorité à des domaines tels que ceux-ci, il en résultera une plus grande synergie au niveau des divisions. Un séminaire de réflexion interdivisions qui réunira des personnels de différents niveaux pour l'étude du thème « La mondialisation et le rôle des Nations Unies » est envisagé pour janvier 2001.*

36. L'un des défis de la réforme était de renforcer la synergie et la rétroinformation entre les activités analytiques et la coopération technique et de restructurer l'éventail des projets en fonction des avantages comparatifs du nouveau Département. Le Département des affaires économiques et sociales a assuré aux agents qui ne se livraient auparavant qu'à des activités de recherche une formation portant sur les divers aspects de la coopération technique, a désigné des responsables au sein de chacune des divisions et mis en place des rapports mensuels sur le budget et la réalisation des projets, parallèlement aux examens conjoints régulièrement menés par la direction sur les leçons tirées et les problèmes à résoudre. Pour renforcer les synergies au niveau du Département, deux conseillers interrégionaux se sont consacrés à la prestation de services de conseils sur le financement du processus de développement et le suivi des conférences mondiales, ainsi qu'à l'élaboration de projets de formation interdisciplinaires. Sur le plan administratif, un mécanisme a été mis en place pour renforcer la participation de plusieurs divisions à un projet consistant à faire apparaître l'apport du partenaire au niveau de la ligne budgétaire du projet, tout en laissant à la division chargée de ce dernier la responsabilité de sa

gestion globale et de sa cohérence. Les capacités de coopération technique du nouveau Département ont été signalées aux bénéficiaires éventuels par le biais du réseau des coordonnateurs résidents et d'un site Internet spécifique.

37. Le BSCI a noté que le Département déployait des efforts constants pour contrebalancer la baisse des ressources extrabudgétaires affectées à la coopération technique en confrontant l'évolution des exigences des pays bénéficiaires et les avantages comparatifs et la capacité d'exécution du Département. Deux de ces avantages ont été identifiés : la capacité pluridisciplinaire de mise en oeuvre de projets multidimensionnels et le savoir-faire acquis en matière de suivi et d'évaluation de projets exécutés au plan national, savoir-faire renforcé par de solides compétences dans le domaine de la collecte et l'analyse de données. Les ressources financières limitées prévues au chapitre 21, « Programme ordinaire de coopération technique », du budget-programme 1998-1999 et au Compte pour le développement ont été utilisées pour maintenir et renforcer la capacité de conseil du Département, en mettant l'accent sur les recherches à dominante opérationnelle et en rapprochant le travail analytique de l'expérience au niveau des pays.

38. De l'avis du BSCI, l'adoption par le Département d'une approche pluridisciplinaire de la coopération technique, l'intégration de cette approche dans les activités des divisions organiques conformément aux orientations définies par la direction et la décentralisation en faveur des divisions des responsabilités en matière de gestion présentent un caractère novateur et un potentiel considérable. Toutefois, leur impact immédiat n'est pas encore très sensible : sur l'ensemble des projets de coopération technique, la part de ceux comportant la participation de plusieurs divisions reste faible. À l'évidence, un certain décalage est inévitable avant que la politique mise en place ne produise des résultats. Le BSCI encourage fortement le Département à maintenir le cap.

VI. Questions relatives à la gestion

39. L'exercice de regroupement devait déboucher notamment sur la mise en place au sein du Département d'une structure de gestion allégée, des orientations plus cohérentes pour l'ensemble des activités sociales et économiques du Secrétariat, ainsi qu'une plus grande liberté d'initiative de la part des divisions organiques, une réduction considérable des postes et d'importantes économies de coût. Concernant les postes, du fait du regroupement des trois anciens départements au sein du Département des affaires économiques et sociales, 56 postes, dont 25 administratifs, ont été supprimés au total, ce qui a permis de réaliser une économie totale de 14,4 millions de dollars²⁵. Le regroupement envisageait également la formulation d'un cadre de perfectionnement du personnel du Département prévoyant une formation, le renforcement de la mobilité du personnel, une participation accrue dans les manifestations professionnelles extérieures et, notamment, des échanges avec les institutions de pointe dans les domaines économique et social.

40. Le BSCI a pris note du caractère cohérent et efficace des aspects de l'exercice de regroupement touchant à la gestion du personnel, lesquels ont pris une grande importance dans la première phase de cet exercice. Les consultations et le redéploiement du personnel qui s'en est suivi ont été menés de façon équitable et transparente. Les séminaires consacrés à la constitution d'équipes ont permis de rassembler le personnel des trois anciens départements au sein des divisions nouvellement

intégrées et ont facilité la cohésion et le développement d'un sens commun de la mission du nouveau Département au sein de celui-ci. Un certain nombre d'autres initiatives en vue d'une utilisation plus efficace des ressources en personnel ont également été lancées.

41. Certaines de ces initiatives ont été plus couronnées de succès que d'autres. L'attention constante accordée à la rationalisation de la gestion des vacances de postes et à l'amélioration des modes de recrutement s'est traduite par une réduction du taux de vacance d'emplois professionnels de 12,3 % en 1998 à 8 % en octobre 2000. Le système de notation du personnel a été pleinement et effectivement appliqué. Le Département a fait preuve de dynamisme en assurant une formation ayant pour objectif le perfectionnement des qualifications professionnelles et une amélioration des compétences en matière de traitement électronique des données. Toutefois, les projets visant à favoriser la constitution de réseaux au sein du personnel et à faciliter le travail en équipes interdivisions progressent jusqu'à présent lentement.

Le système intégré de suivi et d'information documentaire – un instrument de gestion novateur

42. L'une des initiatives louables prise par le Département pour renforcer la discipline globale en matière de réalisation a été l'élaboration d'un mécanisme en ligne de gestion de l'exécution des programmes connu sous le nom de Système intégré de suivi et d'information documentaire. Sa mise au point a eu un impact considérable bien au-delà des sphères sociale et économique du Secrétariat : le BSCI l'a utilisé comme principal instrument pour rendre compte de l'exécution du programme des Nations Unies pour l'exercice biennal 1998-1999, en intégrant dans ce système un certain nombre d'autres départements, bureaux, fonds et programmes. Son utilisation s'est traduite pour le Secrétariat par d'importantes économies au niveau de l'établissement des rapports d'exécution des programmes.

43. Le système a été conçu comme un instrument de gestion destiné à faciliter un suivi constant et global des progrès de la mise en oeuvre des projets programmés par les responsables à différents niveaux. Dans ce système, les activités sont organisées selon les catégories définies dans le budget-programme. La responsabilité en matière de suivi et de rapports revient essentiellement aux directeurs des divisions de la Direction des affaires économiques et sociales et les informations qu'ils entrent dans le système peuvent immédiatement et automatiquement être consultées par le Secrétaire général adjoint. Le système permet à celui-ci d'avoir un tableau complet de la situation à un instant donné de la mise en oeuvre de chacun ou de plusieurs des 3 500 projets individuels programmés et de consulter les indicateurs de mise en oeuvre pour l'un quelconque des huit sous-programmes ou le Département dans son ensemble.

44. La mise au point du Système intégré de suivi et d'information documentaire constitue un bon exemple de la façon dont les capacités consolidées du Département ont profité à l'ensemble de l'Organisation. Le Département des affaires économiques et sociales a non seulement servi de catalyseur en matière de technologies avancées, mais il a, dans l'esprit de la réforme, fait preuve d'un véritable esprit d'équipe en mettant ses compétences techniques à la disposition de l'ensemble de l'Organisation. Le système comporte actuellement l'inventaire des activités pour l'ensemble des chapitres du budget-programme pour 2000-2001 et des données sur l'exercice 1998-1999 destinées à servir de référence historique et à faciliter la com-

paraison des programmes de travail d'un exercice à l'autre. Outre le programme de travail, tel qu'il figure dans le budget-programme ordinaire pour l'exercice en cours, le système englobe également les activités et projets du chapitre 33, « Compte pour le développement », ce qui facilite, pour chaque département, l'évaluation de la mise en oeuvre des projets concernés.

45. Si le BSCI a trouvé encourageant le fait que le Secrétaire général adjoint se soit engagé à intégrer pleinement ce système dans le mécanisme de gestion de l'exécution des programmes du Département, il est d'avis que ce processus pourrait être grandement facilité s'il faisait régulièrement – tous les trimestres – l'objet d'un bilan, à l'occasion des réunions à haut niveau sur l'utilisation du système par les divisions, services et sections.

Autres progrès technologiques

46. Un des domaines où les avantages du regroupement ont été utilisés avec profit par la Direction a été celui de l'intégration systématique des technologies de l'information et de la communication et des processus informatiques dans l'ensemble du Département. Les technologies de l'information sont employées pour permettre de mieux remplir la principale fonction de sensibilisation du Département, d'améliorer la collecte des données et le travail analytique et de perfectionner le programme de coopération technique et les autres activités d'aide directe aux pays en développement du Département.

47. Actuellement, le Département gère 27 sites Internet consacrés aux principaux programmes, conférences et réunions dont le Département est responsable, dont deux sont accessibles dans les six langues officielles de l'ONU. Ces sites favorisent la concrétisation du rôle important du Département de sensibilisation des gouvernements, des diverses institutions de développement, des ONG et du public en général. Certains d'entre eux, tels que ceux de WomenWatch et du Réseau d'informations en matière de population (POPIN) sont mondialement reconnus comme des portails d'échange d'informations, de renforcement des capacités et de coordination. D'autres, comme le site consacré au financement du développement, sont devenus des sources d'informations utiles pour les délégations nationales préparant des manifestations à haut niveau. Le Réseau en ligne d'institutions régionales pour la création de capacités dans le domaine de l'administration et des finances publiques permettra aux pays en développement cherchant à améliorer l'efficacité de leur système administratif et de ses services, d'accéder aux compétences et aux services de formation pertinents. Il offrira des services interactifs de conseil, des programmes de formation, des conférences et des ateliers en ligne. Le site Internet « Instruments pour le changement » comporte une base de données sur les instruments de politique nationale utilisés pour promouvoir le développement durable dans divers pays. Le site Internet du Réseau mondial des petits États insulaires en développement facilite l'échange d'informations entre ces États, offre une plate-forme pour parvenir à un consensus et permet une coordination et une action plus efficace sur les problèmes pressants. Les divisions du Département des affaires économiques et sociales gèrent également un certain nombre de projets importants consacrés aux technologies de l'information et de la communication dans leurs domaines d'activité; c'est le cas, par exemple, des réunions du Groupe d'experts sur les projections économiques mondiales à court et moyen terme (projet LINK), du système de gestion des informations économiques et sociales de l'ONU (UNESIS), de la « Social Summit digital

library » (Bibliothèque numérique du Sommet social) et de la base de données sur « l'administration et le coût des élections ».

48. Ces projets ont été développés principalement en faisant appel aux capacités de chacune des divisions, mais aussi avec l'aide du Groupe de l'appui informatique du Département et du service des techniques informatiques de la Division de l'informatique du Bureau des services centraux d'appui. Le BSCI a noté que le Département avait mis en place un mécanisme de coordination interdépartemental utile, le Groupe des technologies de l'information, qui réunit les principaux responsables des divisions. La politique du Département est d'encourager l'échange de compétences par la constitution de réseaux entre les membres du personnel participant à ce type de projet.

49. Si le Groupe de l'appui informatique fournit actuellement des compétences et une aide technique indispensables aux projets, sa transformation en un véritable centre d'échange de compétences et de création de réseaux tant au niveau interne, dans l'ensemble du système, qu'avec l'industrie de l'informatique, permettrait de renforcer l'efficacité et la fiabilité des structures d'appui communes à tous ces projets au sein du Département.

Une inquiétude particulière concernant les ressources mises à disposition

50. Pour ce qui est du cadre informatique de communication du Département, le BSCI a noté avec inquiétude un certain laisser-aller concernant les ressources mises à disposition et une diminution de la fonctionnalité du Réseau d'information en matière de population de l'Organisation des Nations Unies (POPIN). Depuis sa création en tant que premier site Internet consacré à des données démographiques en 1993, ce réseau a sans cesse prôné l'utilisation des nouvelles technologies. POPIN, qui couvre toutes les régions géographiques et accorde une large place aux meilleures pratiques et aux approches modernes, s'est transformé en un instrument de renforcement des capacités facilitant la mise en place, le fonctionnement et l'interaction des sites Internet régionaux et nationaux consacrés aux activités démographiques. L'intérêt général porté à POPIN s'est traduit par 5 millions d'accès en 1999²⁶.

51. Le BSCI a pris acte du fait que POPIN avait reçu plusieurs prix internationaux. L'utilisation précoce et novatrice d'Internet par ce réseau est communément acceptée comme un modèle dans le domaine de la population et du développement. Le Programme d'action adopté lors de la Conférence internationale sur la population et le développement en 1994 faisait remarquer que « les énormes possibilités qu'offrent la documentation imprimée, les moyens audiovisuels et les médias électroniques, y compris les bases de données et les réseaux tels que le Réseau d'information en matière de population de l'Organisation des Nations Unies (POPIN), devraient être exploitées pour diffuser des informations techniques et pour promouvoir et mieux faire connaître les liens entre la population, la consommation, la production et le développement durable²⁷ ». À de nombreuses occasions, le Département a souligné qu'en tant que vitrine de la constitution de réseaux et du renforcement des capacités, POPIN méritait de faire école dans d'autres domaines organiques. Très récemment, ce réseau s'est vu accorder une place importante dans la pochette de documentation intitulée « Information and Technology for the World ». POPIN a été cité à de nombreuses reprises dans des forums internationaux²⁸.

52. Le Réseau a été mis au point par le Groupe de coordination d'ensemble de POPIN du Département qui en assurait la gestion. Si POPIN était la « propriété » du

Département, il n'en était pas moins entièrement financé sur des contributions extrabudgétaires du FNUAP. Le BSCI a constaté que, bien que le FNUAP ait informé le Département que les ressources mises à disposition du Réseau ne seraient pas renouvelées, quasi aucune mesure viable et appropriée n'avait été prise pour garantir un soutien financier à POPIN. À cet égard, le BSCI a fait observer que, le 30 mars 2000, lors de sa trente-troisième session, la Commission de la population et du développement avait fortement recommandé le maintien de POPIN et demandé que la Division de la population et le Fonds des Nations Unies pour la population s'efforcent de trouver d'urgence un financement des activités de cet intéressant réseau et en garantissent la stabilité²⁹.

53. Actuellement, le Groupe de coordination de POPIN dispose de moyens extrêmement réduits. Le développement du Réseau est gelé. La coordonnatrice, qui constituait l'élément moteur de ce projet novateur, est démoralisée et ne sait pas précisément quel sera l'avenir du Réseau ni son propre rôle. Le BSCI est convaincu qu'au vu de l'engagement du Département à favoriser l'innovation et les meilleures pratiques, des mesures immédiates sont nécessaires pour s'assurer de la continuité de POPIN.

- *À cet égard, le Département a fait remarquer que, depuis des années, le FNUAP était chargé de collecter des fonds pour les projets touchant à la population et, notamment, ceux mis en oeuvre par la Division de la population, parmi lesquels le projet POPIN.*

À de multiples occasions, le Département a abordé avec les États Membres et le FNUAP la question de l'importance pour ce dernier de poursuivre le financement de POPIN. Une récente proposition allant dans ce sens a été soumise au FNUAP en vue du financement pour la période 2000-2003. Cette proposition est examinée de près. Le FNUAP a également indiqué à la Division de la population que, selon les disponibilités financières qui, à ce stade, restent incertaines pour le prochain cycle de financement, le FNUAP serait favorable à la poursuite du projet POPIN. La Division de la population s'efforce de continuer à collaborer avec le FNUAP afin de poursuivre le projet POPIN. Ce défi doit être replacé dans le contexte des restrictions financières auxquelles sont confrontés ce fonds et les Nations Unies.

54. De l'avis du BSCI, les remarques ci-dessus formulées par le Département n'expliquent pas pourquoi des mesures énergiques n'ont pas été prises en temps voulu pour assurer la viabilité de POPIN. Le Bureau souligne la nécessité de prendre immédiatement des dispositions pour mettre en oeuvre les recommandations susmentionnées de la Commission de la population, en vue de garantir un financement stable des activités du réseau POPIN.

VII. Conclusions

55. Depuis le regroupement des trois anciens départements au sein du Département des affaires économiques et sociales en 1997, ce dernier a réalisé des progrès remarquables et décisifs dans la mise en oeuvre des objectifs stratégiques de la réforme. Son appui aux processus intergouvernementaux est devenu dynamique, complet et efficace. Le rôle de coordination du Département pour les questions interinstitutions a pris une nouvelle dimension, stimulé la cohésion au niveau de l'ensemble du système et renforcé l'unité d'action dans les domaines économique et social.

L'intégration des fonctions normatives, analytiques et opérationnelles est en bonne voie. L'attachement de la direction à faire du Département le pivot de la recherche internationale de réponses aux défis du développement et de la mondialisation et le centre de référence dans le domaine de l'analyse socioéconomique et des orientations politiques n'a plus à être démontré.

56. Toutefois, le souci de la perfection, de la cohérence et de l'innovation n'est pas toujours aussi systématiquement présent aux niveaux des divisions et des activités du Département. Le BSCI a relevé des cas où les stratégies de changement avaient perdu de leur vigueur ou s'étaient transformées en exercice de pure forme. Dans certains domaines, la compartimentation persiste et le travail en équipes pluridisciplinaires reste l'exception et non la règle. Le BSCI s'est félicité de la délégation au profit des divisions de la marge d'appréciation en matière de gestion du Département, mais il souhaiterait souligner que cette décentralisation doit s'accompagner systématiquement d'une responsabilisation, laquelle devrait donner lieu à des examens périodiques au plus haut niveau.

VIII. Recommandations

57. Le Département des affaires économiques et sociales devrait élaborer un plan d'action d'ensemble et à long terme visant à renforcer l'appui organique qu'il apporte aux travaux des commissions fonctionnelles et au Conseil économique et social. Il devrait veiller à ce que les travaux de chacune des commissions renforcent ceux des autres en vue d'atteindre les objectifs communs fixés par les conférences et sommets des Nations Unies dans les domaines socioéconomiques. Une partie de ce plan devrait être consacrée à la mise en place d'un mécanisme viable de promotion, au sein des institutions du système des Nations Unies et des organisations qui poursuivent ces objectifs, de politiques qui se renforcent mutuellement (SP-00-002-1) (voir par. 11 à 13 ci-dessus).

58. Il conviendrait de prendre une série de mesures visant à garantir des ressources suffisantes pour l'évaluation des activités opérationnelles des Nations Unies en faveur du développement en recherchant, le cas échéant, des financements extrabudgétaires. Parallèlement, la capacité interne de réalisation des recherches et évaluations pertinentes devrait continuer à être développée par le biais de la formation, de la rationalisation des méthodes de travail et de l'application de méthodologies de recherche plus efficaces (SP-00-002-2) (voir par. 15 ci-dessus).

59. Le Département des affaires économiques et sociales, en consultation avec les secrétariats des membres du Comité exécutif sur les affaires économiques et sociales, devrait développer les modalités de suivi de la mise en oeuvre des décisions de ce comité. Des rapports sur l'état d'avancement devraient être établis pour examen par le Comité exécutif selon une fréquence à déterminer par celui-ci (SP-00-002-3) (voir par. 18 et 19 ci-dessus).

60. La coordination stratégique interinstitutions au niveau supérieur devrait se traduire par une coopération effective dans des domaines spécifiques aux niveaux inférieurs des organes subsidiaires du CAC. Se fondant sur l'expérience acquise dans des projets interinstitutions dans le domaine des statistiques et des questions de parité des sexes, le Département devrait montrer l'exemple en favorisant, dans des activités et projets spécifiques d'autres sous-programmes, une collaboration interinstitutions novatrice intervenant en temps opportun et au moindre coût. Les capacités

des secrétariats des organes subsidiaires du CAC devraient être pleinement mobilisées à cet effet, de façon à tirer parti des complémentarités existantes et des synergies au sein de l'ensemble du système (SP-00-002-4) (voir par. 23 et 24 ci-dessus).

61. Le Département devrait examiner les modalités actuelles de suivi, d'évaluation et de rapport des projets du Compte pour le développement et mettre au point des mécanismes permettant de s'assurer que ces fonctions sont remplies pleinement et efficacement (SP-00-002-5) (voir par. 25 et 26 ci-dessus).

62. S'inspirant de l'expérience positive tirée des travaux des quatre groupes thématiques existants sur la pauvreté, le financement du développement, le développement africain et les ONG, le Département devrait veiller à ce que l'interaction pluridisciplinaire devienne une caractéristique permanente de sa façon de travailler. Des mesures efficaces devraient être prises pour décourager de la part de la direction toute entrave à une interaction horizontale entre professionnels. Le personnel volontaire pour participer à un travail en équipes pluridisciplinaires devrait bénéficier d'une aide concrète (SP-00-002-6) (voir par. 27 à 35 et 38 ci-dessus).

63. Le Département devrait envisager les moyens de développer le Groupe de l'appui informatique pour en faire un centre de résolution des problèmes, de promotion des compétences techniques et d'échange d'expériences efficace et tourné vers l'avenir et un facilitateur de l'accès aux informations technologiques (SP-00-002-7) (voir par. 45 à 49 ci-dessus).

64. Le Département devrait prendre des mesures d'urgence pour mobiliser les ressources nécessaires pour redonner sa pleine capacité au réseau POPIN et veiller à sa viabilité à long terme (SP-00-002-8) (voir par. 50 à 53 ci-dessus).

Le Secrétaire général adjoint
aux services de contrôle interne
(Signé) Dileep Nair

Notes

¹ Voir résolution 32/197 de l'Assemblée générale.

² *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante et unième session, Supplément No 49* (A/41/49), par. 38 à 41.

³ Voir les résolutions 45/177, 45/264, 46/232 et 46/235.

⁴ Voir A/46/882 du 21 février 1992.

⁵ Voir ST/SGB/Organisation/Amend. 1.

⁶ Voir A/51/829.

⁷ Voir E/AC.51/2000/2, E/AC.51/2000/3 et E/AC.51/2000/4. Les évaluations approfondies des sous-programmes de la population et du développement durable sont en cours.

⁸ ST/SGB/1997/9, par. 2.1.

⁹ E/AC.51/1998/6, sect. 7A.

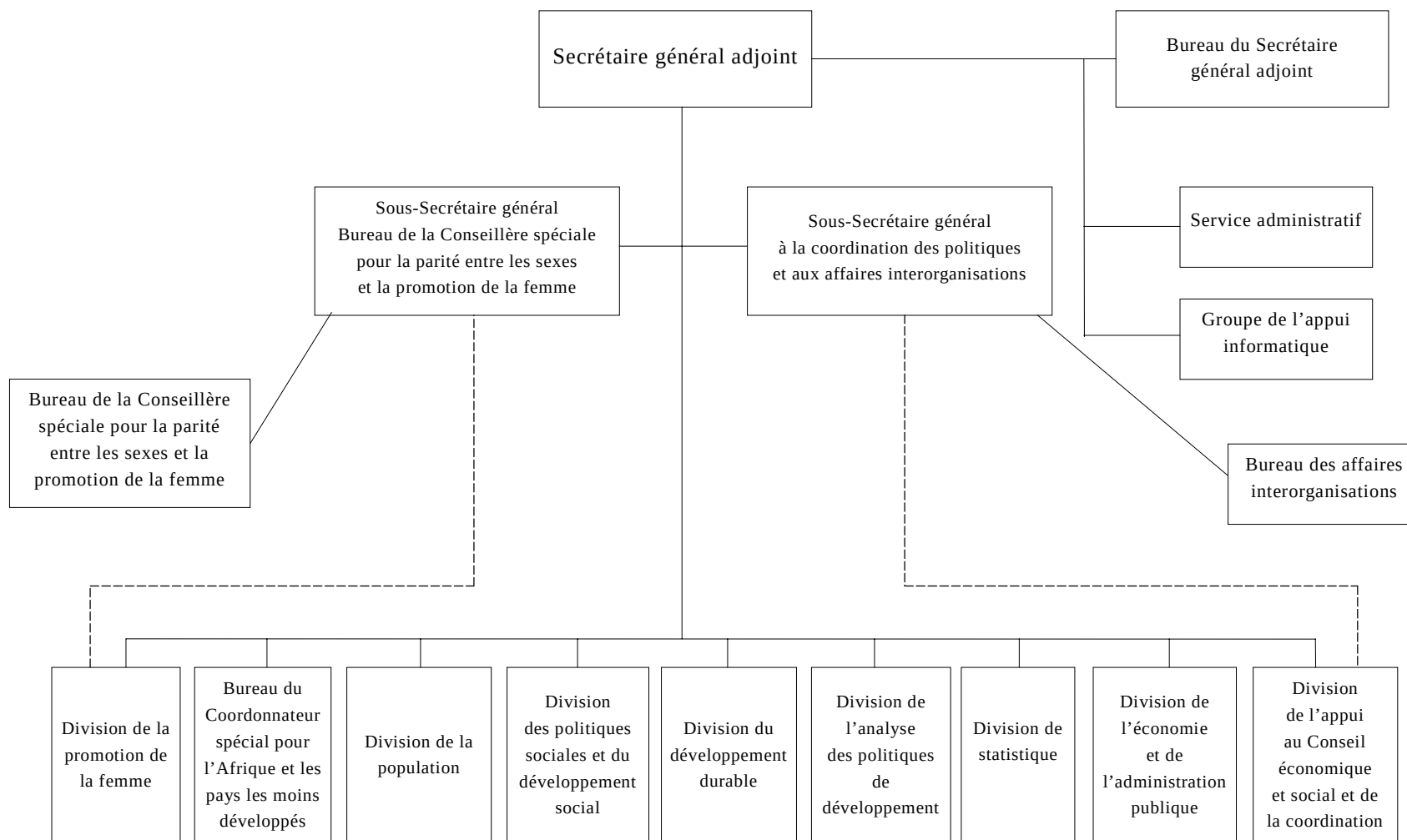
¹⁰ A/55/73, tableau 1.

¹¹ A/53/122, annexe I.

- ¹² A/55/73, annexe, sect. 7A.
- ¹³ A/52/584, par. 12, A/53/676, p. 3.
- ¹⁴ Voir aussi les documents E/2000/67, A/51/137-E/1998/66 et A/54/115-E/1999/59.
- ¹⁵ Voir résolution 53/192.
- ¹⁶ E/1999/5 et E/1999/6.
- ¹⁷ ST/SGB/1997/9, par. 2.1 d).
- ¹⁸ Le Groupe des Nations Unies pour le développement, créé en 1997 et qui réunit des instances de l'Organisation, a pour objectif d'accroître l'efficacité et l'impact des opérations de développement. Il est dirigé par un comité exécutif où sont représentés le PNUD, l'UNICEF, le FNUAP, le PAM et l'OMS. Le Programme-cadre d'aide au développement est un programme stratégique de planification et de collaboration visant à identifier les priorités pour les efforts de développement des Nations Unies et à renforcer leur cohérence et leur efficacité.
- ¹⁹ L'application du Système intégré de suivi et d'information documentaire à la gestion de programmes est abordée plus loin, aux paragraphes 48 à 53.
- ²⁰ A/55/16, par. 272 à 296.
- ²¹ Résolution 54/231, par. 1.
- ²² Résolution 54/217, par. 5.
- ²³ La création du Compte pour le développement avait été proposée par le Secrétaire général dans son rapport intitulé « Rénover l'Organisation des Nations Unies : un programme de réformes » (A/51/950 et Add.1 à 7), Action 21.
- ²⁴ Voir document E/AC.51/2000/2, E/AC.51/2000/3, et E/AC.51/2000/4.
- ²⁵ A/52/303, par. 7A.1 et tableau 1.
- ²⁶ E/CN.9/2000/6, par. 39.
- ²⁷ *Rapport de la Conférence internationale sur la population et le développement, Le Caire, 5-13 septembre 1994* (publication des Nations Unies, numéro de vente : F.95.XIII.18), chap. I, résolution 1, annexe, par. 11.2.
- ²⁸ A/51/314, par. 19, E/2000/10/Add.2, par. 57, et E/2000/94, par. 57.
- ²⁹ E/2000/25-E/CN.9/2000/7, par. 31.

Annexe

Organigramme du Département des affaires économiques et sociales



Source : A/54/6/Rev.1, vol. II, chap. 9, p. 366, selon les précisions fournies par le Département.