

DIFFUSION RESTREINTE

TD_KIGALI_1994_00105.txt

Wed May 20 21:17:56 2020

1

A700000014075D1460069-24T\000=3-DS

-5NU

-CM2 CM3 CMB CM5 2DJ 3DAM PR3 PR4 2ENV 4QIF 3CE 2DE SGE CMF CMA CMG

- DIFF

TD KIGALI 105

LE 4 FEVRIER 1994

KGLI LE 04/02/94 A 15H47

ROUTINE

CHIFFRE DIFFUSION RESTREINTE

ORIGINE : L'AMBASSADEUR

NB : DISTRIBUTION SERVICES

AD DIPLOMATIE 105

CQ MINCOOP PARIS 45

CQ MINECO PARIS 8

CQ TRESOR PARIS 10

CQ DREE 7

CQ DIPLO CULTUREL 2

CQ DFRA GENEVE 7

CQ DFRA NEW YORK 17

NB : SERVIR : NU - DE - DAM - CM5 - CMA - CMB

NB : MINECO PARIS POUR CFD

TXT

OBJET : REFORME DU PNUD.

REFERENCE : TD DIPLOMATIE 466.

RESUME : UNE AMELIORATION DE L'EFFICACITE DU PNUD DANS UN PAYS TEL QUE LE RWANDA SUPPOSE UN RENFORCEMENT TRES SIGNIFICATIF DE SES MOYENS, FINANCIERS ET SURTOUT HUMAINS. VU DE KIGALI, LE PRINCIPAL PROBLEME EST DONC LA DEFINITION STRICTE DU MANDAT DU PNUD, LUI PERMETTANT DE SE CONCENTRER SUR QUELQUES POINTS JUGES PRIORITAIRES.

X X X

TEXTE : LE PNUD ENTEND JOUER AU RWANDA UN ROLE ESSENTIEL. EN PARTICULIER, UNE TABLE RONDE SUR L'ASSISTANCE HUMANITAIRE ET LA RECONSTRUCTION DEVRAIT SE TENIR FIN FEVRIER A GENEVE ET LE PNUD S'EST AUSSI ENGAGE DANS L'ETUDE DU PROGRAMME DE DEMOBILISATION ET REINSERTION DES ANCIENS COMBATTANTS DE L'ARMEE RWANDAISE ET DU FPR.

CE PAYS EST EN MEME TEMPS CARACTERISTIQUE DES DIFFICULTES AUXQUELLES PEUT SE HEURTER LE PNUD DANS SON ACTION : RELATIONS SOUVENT CONFLICTUELLES AVEC LES AUTRES AGENCES DES NATIONS UNIES, CONCURRENCE AFFICHEE AVEC LA BANQUE MONDIALE,...

LA DISPROPORTION DES MOYENS DONT DISPOSE LE PNUD PAR RAPPORT AUX AUTRES DONATEURS EST IMPORTANTE : EN 1991, LES VERSEMENTS NETS DU PNUD AU RWANDA S'ELEVAIENT A 13 MILLIONS DE DOLLARS SUR UN TOTAL D'APD DE 362 MILLIONS, SOIT UN PEU PLUS DE 3 POUR CENT (SOURCES CAD). LE PNUD ARRIVE LOIN DERRIERE L'AID ET LES DONATEURS BILATERAUX SIGNIFICATIFS. SON ROLE SUR LE TERRAIN EST DONC DIRECTEMENT LIE A SA CAPACITE DE TRAVAILLER AVEC LES AUTORITES RWANDAISES ET LES AUTRES DONATEURS ET DE FAIRE PROGRESSER LA REFLEXION COMMUNE.

OR, IL N'EN EST RIEN A L'HEURE ACTUELLE. CETTE SITUATION TIENT POUR UNE PART A LA PERSONNALITE DU REPRESENTANT-RESIDENT (DE NATIONALITE SENEGALAISE) MAIS AUSSI A L'INSUFFISANCE EN MOYENS HUMAINS.

COMPTE TENU DES CONTRAINTES BUDGETAIRES DES PAYS, L'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DU TRAVAIL DU PNUD PASSE DONC D'ABORD PAR UNE CONCENTRATION DE SES ACTIONS.

LA PRIORITE EN FAVEUR DES PMA DEVRAIT ETRE NON SEULEMENT REAFFIRMEE MAIS ACCENTUEE. CES PAYS SONT EN EFFET CEUX QUI ONT LE PLUS BESOIN DU SOUTIEN D'UNE ORGANISATION TELLE QUE LE PNUD.

LA REFORME DU PNUD NE PEUT PAR AILLEURS PAS ETRE SEPAREE D'UNE REFLEXION GLOBALE SUR LE ROLE DE L'ENSEMBLE DES INSTITUTIONS MULTILATERALES. LE PROBLEME DU PASSAGE DE L'HUMANITAIRE AU

DIFFUSION RESTREINTE

217

DIFFUSION RESTREINTE

TD_KIGALI_1994_00105.txt

Wed May 20 21:17:56 2020

2

DEVELOPPEMENT, PAR EXEMPLE, QUI DEVRAIT DEVENIR FONDAMENTAL POUR UN PAYS COMME LE RWANDA APRES LA MISE EN OEUVRE DE L'ACCORD DE PAIX, SUPPOSE UNE STRICTE DEFINITION DU ROLE DES UNS ET DES AUTRES. IL EN VA DE MEME DES SUJETS MACRO-ECONOMIQUES, OU L'AVANTAGE DU PNUD PAR RAPPORT AU FONDS MONETAIRE ET A LA BANQUE MONDIALE RESTE A DEMONTRER. CETTE QUESTION SE POSE AUJOURD'HUI AU RWANDA, ENGAGE DANS LA NEGOCIATION D'UN ACCORD D'AJUSTEMENT STRUCTUREL QUI A VOCATION A ENGLOBER L'ENSEMBLE DE L'ECONOMIE DU PAYS, Y COMPRIS LES PROBLEMES DE REHABILITATION QUI SERONT PARALLELEMENT DEBATTUS LORS DE LA TABLE-RONDE.

LE ROLE DE COORDINATION DU PNUD DANS UN PAYS TEL QUE LE RWANDA MERITE AUSSI UNE REFLEXION PLUS PUSSEE, EN LIAISON NOTAMMENT AVEC LA PLACE DES AUTRES DONATEURS ET DES AUTORITES DU PAYS CONCERNE. COMMENT EVITER LA REPRODUCTION TROP FREQUENTE DE CAS COMPARABLES A CELUI QUI VIENT DE SE PRODUIRE AU RWANDA, OU LA BANQUE MONDIALE EST EN TRAIN DE REFAIRE UNE ETUDE DE STRATEGIE AGRICOLE QUI VENAIT D'ETRE REALISEE SUR FINANCEMENT PNUD (ET CFD) ? LE GOUVERNEMENT DEVRAIT ETRE CAPABLE D'EXERCER UNE FONCTION D'ARBITRAGE ET REFUSER UN TEL GASPILLAGE. MAIS D'UNE PART IL N'EST PAS EN MESURE, DANS UN PAYS COMME LE RWANDA, DE RESISTER A UNE OFFRE DE LA BANQUE ASSORTIE D'UN FINANCEMENT (QU'IL FAUDRA BIEN POURTANT REMBOURSER, MEME SI LES CONDITIONS EN SONT TRES FAVORABLES). D'AUTRE PART, SA CAPACITE DE NEGOCIATION EST AFFAIBLIE PAR LA PRATIQUE DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES, AU PREMIER RANG DESQUELLES SE SITUE LA BANQUE MONDIALE, D'ATTIRER TOUS LES ELEMENTS DE VALEUR DE L'ADMINISTRATION EN LEUR OFFRANT DES SALAIRES SANS COMMUNE MESURE AVEC LES TRAITEMENTS DE LA FONCTION PUBLIQUE.

LE PROBLEME DU RENFORCEMENT DES MOYENS DU PNUD EST DONC ETROITEMENT LIE A LA REDEFINITION DE SES MISSIONS. IL DEVRAIT SANS DOUTE CONCERNER AU PREMIER CHEF LES BUREAUX LOCAUX. LE RECOURS A DES CONSULTANTS EXTERIEURS SE TRADUIT EN EFFET TROP SOUVENT - COMME C'EST AUJOURD'HUI LE CAS AU RWANDA POUR LES PROBLEMES DE DEMOBILISATION - PAR UN VA-ET-VIENT PERPETUEL DE MISSIONS TRES COUTEUSES ET DONT LA CAPACITE D'EXPERTISE N'A D'INTERET QU'A LA CONDITION DE SE NOURRIR D'UN DIALOGUE AVEC DES BONS CONNAISSEURS DE LA REALITE LOCALE.

IL SEMBLE CEPENDANT QUE LE RENFORCEMENT DES MOYENS DOIVE AUSSI CONCERNER LE SIEGE. NOS INTERLOCUTEURS DU PNUD A KIGALI ONT PARFOIS LE SENTIMENT DE N'AVOIR EN FACE D'EUX A NEW-YORK QUE DE JEUNES AGENTS TROP INEXPERIMENTES POUR LES GUIDER UTILEMENT.

ENFIN, S'AGISSANT DES ASPECTS FINANCIERS, L'ASPIRATION D'UN BUREAU LOCAL TEL QUE CELUI DE KIGALI EST NATURELLEMENT DE VOIR DISPARAITRE LES FONDS SPECIALISES OU AU MINIMUM D'OBTENIR UN MECANISME PLUS TRANSPARENT. PAR AILLEURS, ON RELEVE ICI UNE CONTRADICTION ENTRE LE SOUCI DE PLUS EN PLUS AFFIRME D'AGIR DANS LE CADRE D'UNE PROGRAMMATION S'INSCRIVANT DANS LA DUREE ET LA REALITE DES COUPES BUDGETAIRES, QUI ONT PAR EXEMPLE RAMENE LE CHIFFRE INDICATIF DE PLANIFICATION 1992-1996 DU RWANDA DE 43 A 33 MILLIONS DE DOLLARS./.

MARLAUD

DIFFUSION RESTREINTE