

1946- 40 Years for Children
1986



CF/HST/MON/1986-002

HISTORIQUE DES COMITES NATIONAUX POUR L'UNICEF EN EUROPE

SERIE HISTOIRE DE L'UNICEF
2ème REVUE

59p + 2b)

L'AUTEUR

DORIS PHILLIPS, entrée au Bureau de l'UNICEF pour l'Europe en 1954, a pendant 18 années travaillé en étroite collaboration avec les Comités Nationaux en Europe, dont elle fut, durant les neuf dernières années, l'agent de liaison.

De 1975 à sa retraite en 1983, elle fut intimement mêlée aux activités relatives à la collecte de fonds, au Secrétariat pour l'Europe de l'Année internationale de l'enfant, ainsi qu'aux activités intéressant les femmes. Son expérience des Nations Unies remonte à 1946, à la Délégation du Royaume Uni auprès de la Commission des affaires économiques et sociales, où elle resta trois ans. Elle assista à la création de l'UNICEF, et, par la suite, de 1951 à 1952, elle travailla un an à la Commission économique des Nations Unies pour l'Amérique latine (CEPAL) à Santiago du Chili.

PREFACE

L'un des traits distinctifs de l'UNICEF est son caractère populaire. Jim Grant, le Directeur général, a dit un jour : "L'UNICEF, c'est un petit nombre de personnes qui disposent d'un peu d'argent". Ces ressources constituent une chaîne d'entraide humaine autour du monde. Les principaux liens entre ces personnes et le personnel de l'UNICEF sont les comités nationaux, composés de particuliers qui partagent l'intérêt de l'UNICEF pour les enfants et se dévouent pour promouvoir les intérêts et les programmes de l'UNICEF.

Au début, ces comités n'étaient que des groupes de volontaires qui s'occupaient surtout de la vente de cartes de voeux de l'UNICEF et qui, après plus de trois décennies, sont devenus de véritables "présences" de l'UNICEF dans leur pays, produisant et diffusant des informations relatives au développement, fournissant aux médias des renseignements sur les besoins des enfants et les programmes correspondants de l'UNICEF, recueillant des sommes non négligeables pour des projets sans toutefois cesser les ventes de cartes de voeux.

On trouve dans les pays industrialisés 33 comités nationaux, dont 26 en Europe. De nouveaux comités se créent dans les pays en développement, notamment à Hong-kong où le premier d'entre eux ouvrira ses portes à la fin de 1986. Les fonds recueillis par les comités représentent environ 30 p. 100 des recettes de l'UNICEF; en outre, les comités aident à influencer l'opinion grâce aux contacts qu'ils entretiennent avec des responsables gouvernementaux, des hommes d'affaires influents, des parlementaires, les médias et le grand public.

C'est l'Office de Genève qui s'occupe des relations entre l'UNICEF et ses comités nationaux dans le monde entier.

TABLE DES MATIERES

(i)

I. ORIGINE ET CROISSANCE DES COMITES NATIONAUX

	<u>Paragraphe</u>
Introduction	
Appel des Nations Unies en faveur des enfants	1-2
Nécessité de développer les activités d'information et de collecte de fonds de l'UNICEF	3-4
Formation des comités nationaux: Willie Meyer	5-8
Rôle du Secrétariat	9
Approbation des statuts des comités nationaux	10
Structure et composition des comités nationaux	11-12
Recrutement et formation du personnel des comités	13
Comités suédois et suisse	14-16
Relations entre les comités nationaux et le Secrétariat	17-19
Services du Secrétariat aux comités nationaux	20-26
Agent ou partenaire	27-30
Euro-consultation (1981)	31-34
Rôle des comités nationaux dans la politique en matière de relations extérieures	35-42
Participation des comités nationaux au Conseil d'administration	43-44
Notification préalable des visites du personnel de l'UNICEF	45
Croissance du rôle des comités nationaux	46
Accords d'accréditation	47
Financement des comités nationaux	48
Financement des activités d'information: les premières années	49-50
Normes applicables à la collecte de fonds	51
Fonds d'assistance mutuelle: objectifs et origine	52-57
Financement des activités d'information et d'éducation au développement	58
Relations entre les comités nationaux et les organisations non gouvernementales nationales	59-61

II. MECANISMES DE COORDINATION	61
Réunions annuelles	63
Première Réunion	64
Périodicité	65
Lieux	66-67
Voyages d'étude sur le terrain	68-70
Documentation	71
Groupe permanent	72
Nécessité d'un matériel d'information approprié	73
Etablissement d'un groupe de travail <u>ad hoc</u>	74
Etablissement du Comité consultatif permanent (CCP)	75-76
Transformation du Comité consultatif permanent (CCP)	77-78
Groupe de travail sur les Cartes de voeux	79-80
Groupe de travail sur l'Information	81-82
Recommandations	83
Mise en oeuvre	84
Recommandations de Eagle Hill (1973)	85
Périodicité des réunions	86-87
Groupe spécial sur l'information	88-89
Méthodes appliquées par les comités nationaux en matière d'information du public	90-93
Groupe de travail sur la collecte de fonds	
Efforts déployés pour accroître les ressources issues du secteur privé	94
Progression du revenu issu de la collecte de fonds: les années 60	95-96
Collecte de fonds à des fins spécifiques	97-98
Rôle des comités nationaux dans l'accroissement des contributions gouvernementales	99-100
Etablissement d'une unité de collecte de fonds	101-102
Premier Groupe de travail sur la collecte de fonds	103-105
Manuel sur la collecte de fonds	106-107
Profils de pays	108
Techniques de collecte de fonds	109-110
Nouvelle politique de l'UNICEF	111-115
Conclusion	116-118

Introduction

Décrire en détail la croissance de chacun des comités nationaux, leurs politiques respectives, et leurs activités de collecte de fonds et d'information du public remplirait de nombreux volumes. Et décrire le dévouement, le travail assidu et la bonne humeur de toutes les personnalités de mérite dignes d'estime qui ont été ou sont encore membres des comités exigerait un important volume supplémentaire.

Ce bref historique des Comités nationaux européens pour l'UNICEF ne peut donc que s'efforcer d'indiquer au lecteur les grandes lignes de la création et de l'évolution d'un moyen institutionnel particulièrement efficace de contribuer, avec l'UNICEF, à aider les pays en développement à améliorer le sort de leurs enfants.

I. ORIGINE ET CROISSANCE DES COMITES NATIONAUX

Appel des Nations Unies en faveur des Enfants

1. La Résolution de l'Assemblée générale qui, en 1946, établissait l'UNICEF, autorisait le Secrétaire général des Nations Unies non seulement à recevoir, au nom du Fonds, les avoirs restants de l'UNRRA, mais aussi à accepter les contributions volontaires "des gouvernements, des agences bénévoles, des particuliers ou d'autres sources."^{1/} Etant donné que les contributions volontaires seraient la source de financement du nouveau Fonds, des mesures devaient être prises en vue de mobiliser l'intérêt du public en faveur des besoins des enfants. Une campagne de collecte de fonds, lancée en 1948 à la suite d'un Appel des Nations Unies en faveur des enfants, devait rapporter à l'UNICEF 10,7 millions de dollars, pendant les premières années de son existence.

2. A cette époque, l'Appel des Nations Unies en faveur des enfants avait déjà bénéficié de l'appui de comités créés dans un certain nombre de pays en vue de réunir des fonds. Quand bien même leur intérêt pour l'UNICEF, en tant qu'organisation, ne se limitait souvent pas à la seule collecte de fonds, l'UNICEF n'était alors qu'une organisation de secours d'urgence à laquelle aucun rôle permanent n'avait été assigné. Ce n'est que lorsque l'UNICEF est devenu une organisation durable chargée d'une mission plus vaste que les Comités nationaux pour l'UNICEF, dans leur acception actuelle, ont commencé à évoluer, sous l'impulsion des gouvernements et du Secrétariat de l'UNICEF, pour devenir des partenaires essentiels dans le

^{1/} Résolution 57 (I) de l'Assemblée générale des Nations Unies Déc. 1946

contexte de l'effort global que déploie le Fonds. Cette évolution, qui a duré trente ans, a parfois été marquée par des controverses quant aux rôles réciproques et par des divergences d'interprétation quant aux fonctions, telles qu'elles ont tendance à se manifester dans toutes les organisations dynamiques.

Nécessité de développer les activités d'information
et de collecte de fonds de l'UNICEF

3. En décembre 1950, lorsque le mandat de l'UNICEF a été prolongé et mission lui a été donnée d'oeuvrer principalement en faveur des enfants du monde sous-développé, neuf gouvernements européens versaient des contributions volontaires aux Fonds, totalisant environ 700 000 dollars. Les contributions privées, elles, n'atteignaient pas 100 000 dollars 2/. L'UNICEF était alors à peu près inconnu, hormis dans les pays qui avaient bénéficié de son aide pendant l'après-guerre. En outre, les problèmes des pays alors sous domination coloniale étaient peu connus.

4. En 1952, le Directeur général adressait un appel personnel à l'ancien premier ministre belge et premier président de l'Assemblée générale des Nations Unies, Paul-Henri Spaak, qui accepta de devenir le premier "Ambassadeur" de l'UNICEF en Europe. Les démarches qu'il entreprit et ses entretiens avec des personnalités européennes de premier plan - dans la plupart des cas, des chefs d'Etat - ont largement contribué à susciter le soutien gouvernemental dont l'UNICEF allait bénéficier par la suite. A l'époque, l'information sur l'UNICEF était incluse dans les activités des Centres d'information régionaux des Nations Unies et des Associations

2/ Discours d'adieu de E.W. Meyer devant la Réunion des Comités nationaux, Londres 1966.

nationales pour les Nations Unies. Or, diffuser une information sur toutes les activités des Nations Unies était une tâche gigantesque qui, de ce fait, se limitait fatalement à des généralités. Il devint donc évident que pour obtenir des ressources financières accrues, il était essentiel que l'UNICEF s'attire la compréhension et l'appui des gouvernements et du grand public en développant les activités d'information et de collecte de fonds à l'échelon national.

Formation des comités nationaux: Willie Meyer

5. Suivant l'exemple des Etats-Unis et de la Belgique, qui avaient chacun créé un Comité pour l'UNICEF dès 1947 (en ce qui concerne la Belgique, à la suite d'une initiative de M. Spaak), Maurice Pate, le Directeur général de l'UNICEF, et Willie Meyer, le Chef des Relations extérieures chargé de l'information et de la collecte de fonds au sein de ce qui était alors le Bureau régional de l'UNICEF pour l'Afrique et l'Europe, à Paris, conçurent l'idée de former des comités similaires en Europe (et ailleurs). Alors qu'il accompagnait M. Spaak dans son périple européen, et en plus des efforts qu'il déployait pour obtenir le soutien des gouvernements, Willie Meyer, un homme doué d'une perspicacité peu commune, repérait les individus et les groupes désireux d'oeuvrer pour les enfants du tiers monde. C'est en 1952 - six ans après la création de l'Organisation - que le troisième Comité national européen voyait le jour en République fédérale d'Allemagne. Le premier comité national européen avait été celui que la Yougoslavie avait établi - mais avec un mandat différent - en 1946 pour aider l'UNICEF à mener à bien un programme national au cours des années de l'après-guerre.

6. 1954 fut marqué par la naissance de trois Comités scandinaves: danois, norvégien et suédois, suivis des Comités italien et néerlandais en 1955, de celui du Royaume-Uni en 1956, du Luxembourg en 1958 et de la Suisse en 1959. Bien que créé, officiellement, en 1958, le Comité luxembourgeois jouait un rôle actif au nom de l'UNICEF depuis 1955, alors qu'il faisait partie de l'Association luxembourgeoise pour les Nations Unies.

7. Hormis la Yougoslavie et la Pologne (qui avait mis sur pied un Comité dès 1962) l'Europe de l'Est, que la guerre avait dévastée et qui avait bénéficié du soutien de l'UNICEF, ne rejoignit la famille des comités nationaux que dans les années 70.

8. En 1984, 26 comités nationaux avaient été établis en Europe. Dans deux pays l'Islande et l'URSS, des organisations nationales de liaison remplissaient certaines des fonctions dévolues aux comités. Une liste complète des Comités nationaux européens, indiquant la date de leur création est donnée ci-après:

COMITES NATIONAUX EUROPEENS

Yougoslavie	1946
Belgique	1947
RFA	1952
Danemark	1954
Norvège	1954
Suède	1954
Pays-Bas	1955
Italie	1955

<u>Pays</u>	<u>Créé en</u>
Turquie	1956
Royaume-Uni	1956
Luxembourg	1958
Suisse	1959
Irlande	1960
Autriche	1962
Pologne	1962
Espagne	1962
France	1964
Finlande	1967
Bulgarie	1968
Tchécoslovaquie	1971
Hongrie	1971
Roumanie	1971
RDA	1974
Grèce	1978
Portugal	1979
Saint-Marin	1979

Rôle du Secrétariat

9. Un comité national ne peut être établi que si le gouvernement du pays concerné ne soulève aucune objection et que le Directeur général approuve ses objectifs, sa fonction et ses statuts. En application du premier principe, la politique du Secrétariat a toujours été de consulter le gouvernement d'un pays donné avant d'encourager des organisations et des particuliers à former un comité. Et, en effet, la plupart des comités sont nés des initiatives conjuguées du Secrétariat et des gouvernements des pays intéressés; exception faite des Comités danois, français et irlandais, tous comptent parmi leurs membres des représentants/observateurs du gouvernement. Dans le cas de l'Europe de l'Est et de la Suède, les comités sont en fait des organes du gouvernement qui accueillent des ONG mais pas de membres individuels.

Approbation des statuts des comités nationaux

10. Les premières années, l'enthousiasme que suscitait la création de nouveaux comités nationaux entacha d'un certain laxisme l'approbation de leurs statuts. Un examen des statuts des comités, mené en 1967-1968, devait mettre au jour diverses lacunes. Dans certains cas, le Secrétariat ne disposait même pas d'un exemplaire des statuts. Dans d'autres, des amendements avaient été apportés, dont le Secrétariat n'avait pas connaissance. Dans un cas enfin, il est apparu que si le Comité était dissout, tous les avoirs disponibles seraient remis à une organisation nationale.^{3/}

^{3/} Compte rendu de la Réunion du Comité consultatif permanent, mai 1968.

Structure et composition des comités nationaux

11. La composition des comités a évolué avec les années. Au début des années 50, les principaux fondateurs étaient des hommes et des femmes appartenant déjà à des organisations bénévoles dont l'intérêt ne se limitait pas nécessairement aux seuls enfants, des membres des anciens Comités des Associations pour les Nations Unies et des Comités de la Croix-Rouge, des personnes qui portaient de l'intérêt aux enfants de leurs propres pays, des personnes des milieux d'affaires, etc. Puis vinrent, avec les années, des médecins, des avocats, des parlementaires, des professeurs d'université, d'anciens ambassadeurs...

12. Chaque comité est gouverné par un conseil d'administration ou un comité exécutif que dirige un président ou une présidente. Ses activités quotidiennes sont menées par un secrétariat placé sous la responsabilité d'un secrétaire exécutif ou du président. Très restreints à leurs débuts, ne disposant que de ressources financières limitées et de deux ou trois personnes pour accomplir les tâches de routine, la plupart des comités sont aujourd'hui dotés de bureaux bien équipés et emploient un personnel rémunéré. La majorité des comités ont des présidents honoraires ou des membres bienfaiteurs et accueillent de hautes personnalités, telles que des membres des familles royales ou des chefs d'Etat. Plus récemment, et parce que la concurrence en matière de contributions volontaires ne cesse de croître, la majorité des comités, encouragés par le Secrétariat, a engagé des professionnels de l'information et de la collecte de fonds. En outre, l'importance grandissante de l'éducation au développement - un programme que certains comités ont mis en oeuvre dès les premiers temps sur une échelle relativement réduite mais auquel le Secrétariat a attribué une importance grandissante dans les années 70 - a amené quelques comités à recourir parfois aux services de consultants dans le domaine de l'éducation. Toutefois, le pilier de la majorité des comités a été et demeure l'armée

toujours plus nombreuse des bénévoles de tous milieux qui consacrent une partie considérable de leur temps à diffuser l'information sur l'UNICEF et à vendre des cartes de voeux. Qui plus est, des comités régionaux et locaux ont été créés au fil des années dans un certain nombre de pays, l'un d'eux en comptant 98.

Recrutement et formation du personnel des comités

13. Il y a, fatalement, des comités forts et des comités faibles. Leur force relative dépend, en général, de la personnalité du président ou de la présidente et/ou du secrétaire exécutif. Ces dernières années, le Secrétariat a aidé les comités qui le lui ont demandé à formuler des définitions d'emploi et à interviewer les candidats à des postes importants laissés vacants à la suite d'un départ à la retraite ou d'une démission. Cette procédure a permis aux comités les moins actifs de recruter un personnel mieux qualifié. Autre innovation récente du Secrétariat: la formation du personnel nouvellement engagé par les comités nationaux. Possibilité est donnée aux nouveaux venus de recevoir, pendant trois à cinq jours, une formation intensive au Bureau pour l'Europe puis d'effectuer un stage auprès d'un autre Comité national dont la structure et le niveau des activités sont comparables.

Comités suédois et suisse

14. Les Comités suédois et suisse, qui sont parmi les plus solidement établis, ont exercé une influence assez considérable dans les domaines touchant les comités et la politique de l'UNICEF. Pendant plus de 25 ans, les présidents de ces Comités ont dirigé ou été membres de la délégation de leur pays aux réunions du Conseil d'administration de l'UNICEF et tous deux

6. le matériel d'information de l'UNICEF devrait exposer les résultats atteints, non seulement en ce qui concerne le nombre des enfants bénéficiaires mais aussi, par exemple, la baisse de la mortalité infantile ou l'augmentation du nombre des sages-femmes qualifiées dans une zone donnée."4/

15. Au fil des années, bon nombre de présidents ou présidentes et/ou de secrétaires exécutifs des Comités ont fait partie de la délégation de leur pays auprès du Conseil d'administration ou ont assisté à des sessions en qualité d'observateurs, au nom de leur gouvernement.

16. Ce double rôle, qui consistait à représenter un public intéressé par le biais du Comité, et un gouvernement, en tant que délégué, a donné des résultats utiles. Ainsi, intervenant vigoureusement lors des réunions du Conseil d'administration, le Président du Comité suisse, en sa qualité de délégué de son pays, a lutté fermement aux côtés de Maurice Pate pour que toute politique soit exclue des discussions. Dans les années 1960, il a amené le Conseil à approuver une politique de l'information, puis en 1983, la politique relativement récente des relations extérieures, deux mesures d'un intérêt particulier pour l'ensemble des Comités nationaux. C'est aussi grâce à l'initiative qu'il a prise devant le Parlement fédéral que l'UNICEF a été le lauréat du Prix Nobel de la Paix en 1965 et que ce projet sur l'Histoire de l'UNICEF est entrepris.

4/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Paris 1959: Add. VIII, Rapport du Comité suédois pour l'UNICEF.

16. Ce double rôle, qui consistait à représenter un public motivé par l'intermédiaire du Comité, et le gouvernement, en tant que délégué, a donné des résultats utiles. Ainsi, intervenant avec fermeté lors des réunions du Conseil d'administration, le Président du Comité suisse, en sa qualité de délégué de son pays, a lutté vigoureusement aux côtés de Maurice Pate pour que toute politique soit exclue des discussions. Dans les années 60, il a amené le Conseil à approuver une politique de l'information, puis, en 1983, la politique relativement récente des relations extérieures, deux mesures d'un intérêt particulier pour l'ensemble des comités nationaux. C'est aussi grâce à l'initiative qu'il a prise auprès du Parlement suisse que l'UNICEF a été lauréat du Prix Nobel de la Paix en 1965 et que le présent projet sur l'histoire de l'UNICEF est en cours de réalisation.

Relations entre les comités nationaux et le Secrétariat

17. La formation et la croissance des comités nationaux, de même que leurs relations avec le Secrétariat, n'ont pas été sans problème. Pendant des années, le Secrétariat a sous-estimé la valeur des comités. Leurs demandes fréquentes de meilleurs services étaient source d'irritation au Siège, au Bureau pour l'Europe et sur le terrain. Le personnel de l'UNICEF, surchargé de travail, était enclin à accorder son attention à d'autres questions qui lui semblaient prioritaires. Le Bureau pour l'Europe, le premier point de contact des comités, ne disposa pas, pendant longtemps, d'un personnel suffisant pour faire face au nombre croissant des comités et à leurs demandes d'information qui, à bien des égards, différaient. La tendance était de fournir un même matériel d'information et de collecte de fonds "made in USA" à tous les comités, sans tenir compte de la diversité de l'Europe.

18. Les comités, quant à eux, étaient souvent trop exigeants et intransigeants, eu égard au personnel et aux ressources financières limités dont l'UNICEF disposait pour répondre à leurs besoins. Certains (notamment ceux dont les apports de fonds étaient considérables) entendaient dicter les politiques à suivre dans les domaines de l'information, de la collecte de fonds et de l'Opération cartes de vœux. Le matériel que produisaient certains comités risquait parfois d'offenser un pays donné du tiers monde, ou leurs propres gouvernements (ceux-ci au sujet de la contribution officielle).

19. Diverses discordes ont jusqu'à très récemment alimenté toutes les Réunions annuelles: le financement des comités; la diffusion rapide du matériel d'information, sa qualité et son volume; le financement dudit matériel dans les langues nationales; les dernières nouvelles sur les situations d'urgence; les contacts directs du Secrétariat avec les médias nationaux; les rapports sur les projets "adoptés"; la collaboration avec les organisations non gouvernementales, etc.. L'Opération Cartes de vœux, qui est l'objet d'une monographie séparée dans la série sur l'Histoire de l'UNICEF, entraîna peut-être un certain nombre de problèmes pour les comités et le Secrétariat.

Services du Secrétariat aux comités nationaux

20. Un bref historique des changements administratifs qu'a connus le Bureau pour l'Europe pourrait plus ou moins expliquer, sinon excuser, certaines des difficultés posées par la fourniture de services aux comités nationaux.

21. Jusqu'en 1959, la Division des Relations extérieures du Bureau pour l'Europe, laquelle couvrait l'information, la collecte de fonds et les cartes de voeux, était composée du Chef de la Division et de sa secrétaire, d'un administrateur-rédacteur également chargé de la diffusion de l'information, et d'une personne, employée à temps partiel, chargée des questions liées aux cartes de voeux. Cette équipe restreinte ne pouvait faire face au nombre grandissant des comités, et ce d'autant moins que le Chef de la division était presque toujours en mission.

22. Un chargé de l'Information fut nommé en 1959 (voir para. 73), à la demande des comités. Dans le même temps, l'Information devenait une division séparée comptant deux fonctionnaires supplémentaires. La Section Cartes de voeux était entre-temps devenue une division dotée d'un personnel adéquat. Ces trois divisions étaient placées sous la supervision directe du Directeur du Bureau pour l'Europe.

23. La dotation en personnel supplémentaire améliora, dans une certaine mesure, la qualité des services fournis aux comités nationaux. Mais des lettres et des demandes d'information demeuraient sans réponse et les comités exprimèrent leur inquiétude quant au manque de coordination au sein du Secrétariat. D'où la création, en 1965, d'un Bureau des Comités nationaux, auquel toute la correspondance entre les comités et le Secrétariat devait être transmise de manière à garantir un suivi. Dans la mesure où cette correspondance lui était communiquée - ce qui n'était pas toujours le cas - ce Bureau s'est révélé des plus utiles en évitant que des questions ne soient négligées.

24. Fin 1966, l'expérience des divisions séparées n'ayant pas été concluante, les Divisions des Relations extérieures et de l'Information étaient à nouveau regroupées en un seul service placé sous le contrôle du Directeur adjoint du Bureau pour l'Europe, également chargé d'assurer la coordination avec la Division des Cartes de voeux. Dans le même temps, et une fois encore à la demande des comités nationaux, un administrateur chargé de la liaison avec les comités nationaux était nommé (qui remplaçait

le Bureau des Comités nationaux) en vue d'affermir les liens entre les comités et le Secrétariat. C'est à cette même époque que fut établi un Centre de documentation chargé de diffuser tout le matériel d'information (documents officiels de l'UNICEF et autres). La Division de l'Information s'étant entre-temps élargie, comptait outre le Chef, un administrateur chargé de l'information et trois autres personnes.

25. Parallèlement à ces mesures, le Conseil d'administration donnait, en mai 1966, l'autorisation de pourvoir cinq postes de l'information au niveau des services extérieurs. C'était là une autre demande justifiée des comités nationaux qui souhaitaient depuis longtemps recevoir des rapports sur l'évolution des projets "adoptés" auxquels ils apportaient un financement.5/

26. A l'instar des comités nationaux, le Secrétariat a compté, au fil des années, de plus ou moins fortes personnalités chargées de traiter avec les comités dans tous les secteurs d'activités. Certains directeurs du Bureau pour l'Europe ont fait preuve de tiédeur à l'encontre des comités, d'autres ont sincèrement apprécié leur travail et leur valeur et ont cherché à les servir au mieux de leur capacité. Les relations et la qualité des services ont donc inévitablement connu des hauts et des bas. L'administrateur responsable de la liaison avec les comités nationaux dont le poste, à l'origine, était conçu comme un genre de "boîte aux lettres", participe aujourd'hui pleinement à toutes les questions de politique. Il s'ensuit que les rapports avec les comités et les services qui leur sont fournis sont devenus plus harmonieux et plus efficaces.

5/ Résumé des Discussions du Comité consultatif permanent, octobre 1966

Agent ou partenaire

27. Un comité est-il un agent de l'Organisation ou un partenaire véritable? Telle est la question la plus fondamentale qui a perpétuellement influé sur les relations entre comités nationaux et Secrétariat et n'a été résolue que récemment, une trentaine d'années après la création des premiers comités.

28. Les comités nationaux sont, comme leur nom l'indique, des organismes nationaux qui sont autonomes dans leurs propres pays et dont les statuts sont conformes aux règles et réglementations du pays en question. Un comité peut donc, en principe, réaliser son programme comme il l'entend. Par ailleurs, ces organismes nationaux s'efforcent de promouvoir l'action d'une organisation internationale dont ils doivent en conséquence respecter la politique. Hormis un certain pourcentage qu'ils retiennent au titre des dépenses administratives et d'information/collecte de fonds, toutes les sommes recueillies au nom de l'UNICEF sont transférées à cette organisation. La question qui s'est donc posée pendant 30 ans: un comité national est-il, en vue de ces données, un agent ou un partenaire?

29. Les comités nationaux considéraient que, tout en préservant leur autonomie quant aux moyens à mettre en oeuvre pour susciter au mieux l'attention et la compréhension de la population de leur pays envers les objectifs du Fonds, ils faisaient en fait partie du système de l'UNICEF, composé du Conseil d'administration, du Secrétariat et des comités nationaux. Leurs objectifs étaient les mêmes et l'argent qu'ils apportaient - issu de sources privées et des campagnes de cartes de vœux ainsi que l'augmentation des contributions gouvernementales due en partie à leurs efforts - était alloué aux programmes de l'UNICEF.

30. Néanmoins, le Secrétariat défendait, depuis des années, des points de vue différents qui se manifestaient de diverses manières: les rapports des services extérieurs n'étaient pas communiqués aux comités, l'information - écrite et visuelle - sur les projets adoptés par eux ne leur était transmise qu'avec retard, et les rapports sur la réalisation de ces projets leur étaient adressés avec un retard plus grand encore. En outre, il n'était pas jugé nécessaire de prendre pleinement en considération l'avis des comités sur les besoins en information du public de leurs pays.

Euro-Consultation (1981)

31. Ce n'est qu'en 1981 que le Secrétariat s'est préoccupé de la capacité organisationnelle des comités et ce, alors même que leur développement considérable et des changements de direction chez la plupart d'entre eux en avaient accru l'efficacité. Un document, intitulé "Rôle et potentiel des Comités nationaux pour l'UNICEF en Europe", élaboré par le Secrétariat à l'occasion d'une "Euro-Consultation" tenue en janvier 1981, provoqua certaines réactions parmi les comités. En essence, le document proposait qu'il soit procédé à une évaluation d'ensemble de la capacité des comités comportant un examen complet de leurs fonctions, de leurs ressources organisationnelles, financières et humaines, ainsi que de leurs publications.

32. Etant donné que le rôle de l'UNICEF évoluait selon une approche plus large du développement des ressources humaines, "l'Euro-Consultation" était appelée, à la requête du Comité consultatif permanent, à identifier des objectifs mesurables pour l'Europe dans les domaines clés que sont les activités de plaidoyer, la collecte de fonds et les services de soutien au programme (ce dernier programme ayant été mis en place au Bureau pour l'Europe à la suite de l'Année internationale de l'enfant), et à redéfinir les principes fondamentaux d'une politique et d'un plan pour l'Europe qui assureraient l'efficacité de la nouvelle orientation de l'UNICEF vers l'avenir.

33. Le Directeur général, un certain nombre de membres du personnel du Siège de New York et du Bureau pour l'Europe, un petit nombre de personnes de l'extérieur au fait des réalités en Europe et tous les membres du Groupe permanent représentant les Comités nationaux européens participèrent à cette réunion capitale, la première du genre en Europe. Malgré les critiques formulées dans le document du Secrétariat, l'importance décisive des comités nationaux fut le fil conducteur de tous les débats. Leur rôle dans les entreprises à venir était jugé indispensable.6/

34. Il importe de signaler ici que tous les comités ne sont pas hostiles à la critique. Alors qu'il présentait un rapport sur les résultats de "l'Euro-Consultation" et d'une série de groupes de travail qui avaient examiné le document en question lors de la Réunion de 1981, le Président du Comité français déclara que si certains commentaires contenus dans le document semblaient injustifiés, c'était néanmoins une démarche bien fondée de la part de L'UNICEF que d'exprimer franchement ce que certains de ses administrateurs pensaient des comités nationaux. Il considérait comme stimulant qu'une tentative ait été faite - à son avis, sans intention malveillante - de contraindre les comités nationaux à analyser sans esprit de complaisance leurs réalisations et leur potentiel.7/

6/ Rapport final de l'Euro-Consultation, Divonne, janvier 1981

7/ Rapport de la Réunion annuelle des comités nationaux, Genève 1981: Rapport présenté par Yves Malécot, Rapporteur général des Groupes de travail sur "Le rôle et le potentiel des Comités nationaux pour l'UNICEF en Europe" .

Le rôle des comités nationaux dans la politique en matière de relations extérieures

35. Une irritation réciproque au sujet des questions précitées teinta d'amertume les débats de la Réunion annuelle et de ses organes statutaires. Le point culminant fut atteint en 1982, lorsqu'un Groupe d'experts sur les Relations extérieures, composé de membres des comités nationaux et du personnel du Secrétariat, fut appelé à discuter de la question d'une politique des relations extérieures. C'est le Comité suisse qui avait soulevé cette question lors du Groupe de travail sur l'Information de novembre 1981. Depuis la nomination, en 1981, d'un Directeur général adjoint chargé des Relations extérieures, les comités nationaux européens insistaient sur la nécessité de mettre au point une politique des relations extérieures. Celle-ci était inexistante en dépit du fait que l'Institut scandinave de recherches administratives en avait recommandé l'adoption dans un rapport sur l'étude qu'il avait menée sur l'UNICEF en 1975. A l'instigation de la délégation suisse, le Conseil d'administration de 1982, a donc demandé qu'une étude soit faite sur la politique en matière de relations extérieures pour lui être soumise à l'occasion de sa session suivante.

36. Le document élaboré à l'intention du Conseil d'administration présenté au Groupe d'experts sur les Relations extérieures traitait clairement les comités nationaux d'organes "extérieurs" plutôt qu'"intérieurs". Les comités nationaux représentés au sein du Groupe spécial émirent de vives objections et la Réunion annuelle de 1983 adopta une résolution sur les relations extérieures en général dont les paragraphes suivants précisaient:

"La 29e Réunion des Comités nationaux pour l'UNICEF en Europe ...

Estime que les Comités nationaux, tout en gardant leur statut d'organes indépendants, relèvent - de même que le Conseil d'administration de l'UNICEF et le Secrétariat de l'UNICEF - du système de l'UNICEF au sens large

37. En outre, les membres des Comités nationaux qui faisaient partie des délégations gouvernementales au Conseil d'administration de 1983, évoquèrent la question en des termes vigoureux. C'est ainsi qu'ayant approuvé la politique en matière de relations extérieures, le Conseil d'administration était amené à reconnaître les Comités nationaux comme des partenaires à part entière de l'Organisation.

38. Les Directives concernant les Comités nationaux étaient étroitement liées à cette question. Le Conseil d'administration avait approuvé, en 1958, un rapport élaboré par un Consultant spécial, des Normes fondamentales provisoires concernant les Comités nationaux pour l'UNICEF avaient donc été soumises à la Réunion de 1960, à des fins de discussion. Le Consultant spécial avait proposé que:

"l'UNICEF prenne toutes les mesures opportunes pour consolider les Comités nationaux là où ils existent, aider à l'organisation de nouveaux Comités là où une telle structure suscite un intérêt réel, et s'assurer que les actions de tous les Comités nationaux sont en harmonie avec les objectifs et les politiques du Fonds établi par le Conseil d'administration" (E/ICEF/372, para. 28)

39. Le Conseil d'administration s'était également rallié à la recommandation qui invitait le Directeur général à définir des critères applicables aux Comités nationaux. Les Comités nationaux qui satisferaient à ces critères seraient officiellement reconnus par l'UNICEF.

40. Après trois années de discussion sur divers points que certains Comités - et parfois tous - rejetaient, le Directeur général approuvait les propositions ou Normes (leur nom d'alors), en janvier 1964. Ce document fixait les objectifs fondamentaux des Comités nationaux et énonçait des

39. Le Conseil d'administration s'était également rallié à la recommandation qui invitait le Directeur général à définir des critères applicables aux comités nationaux, qui serviraient de base à une reconnaissance officielle de chaque comité par l'UNICEF.

40. Après trois années de discussion sur divers points que certains comités - et parfois tous - rejetaient, le Directeur général approuvait les propositions ou Principes de base (leur nom d'alors), en janvier 1964. Ce document fixait les objectifs fondamentaux des comités nationaux et énonçait des principes directeurs quant à leurs relations avec l'UNICEF et à leurs activités de collecte de fonds et d'information. A l'époque, il avait été convenu qu'il serait procédé, de temps à autre et à la lumière de l'évolution des politiques, à un réexamen des Principes des base.9/

41. Les Principes directeurs ont été révisés en 1967, en vertu d'un accord formel conclu entre l'UNICEF et les comités au sujet des campagnes de cartes de vœux et de l'utilisation du nom de l'UNICEF pour promouvoir des ventes commerciales susceptibles de rapporter des fonds à l'Organisation. Une autre révision a été réalisée en 1975, en vue de prendre en considération d'autres décisions de politique entrées en vigueur. Ce document 10/ est encore valable aujourd'hui.

9/ Principes de base régissant l'activité des Comités nationaux:
UNICEF/Misc.83

10/ Principes directeurs des Comités nationaux: UNICEF/Misc.246

42. Les révisions des Principes directeurs ont suscité des débats animés, certains comités considérant que le Secrétariat leur imposait unilatéralement toute une gamme de restrictions supplémentaires. Il fut néanmoins convenu que tous les comités qui oeuvraient à une même fin devaient s'en tenir à des normes générales identiques, notamment quant à la part à retenir sur les fonds réunis au profit de l'UNICEF 11/, une question qui avait été matière à controverse durant de longues années.

Participation des comités nationaux au Conseil d'administration

43. Les Principes directeurs de 1964 autorisaient les comités à entretenir des liens de coopération avec le Conseil d'administration de l'UNICEF, les représentants des comités étant autorisés à siéger aux sessions du Conseil, à diffuser des déclarations et, avec l'accord du Président, à faire des déclarations verbales. Les comités étaient aussi habilités à désigner un représentant d'un groupe de comités, qui assisterait à la session du Conseil. De tels représentants pouvaient soumettre au Conseil des déclarations sur les activités et les problèmes généraux des comités et, plus particulièrement, donner des conseils et émettre des propositions dans le domaine des campagnes nationales et internationales de collecte de fonds, d'information et de cartes de vœux.

44. Cette clause constituait un grand pas en avant pour les comités nationaux, la première en fait qui reconnaissait sans équivoque qu'ils s'intégraient dans le système global de l'UNICEF.

11/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Madrid, 1967

Notification préalable des visites du personnel de l'UNICEF

45. Une autre clause importante avait été insérée dans les Directives lors de la révision de 1967: pour garantir l'efficacité de la planification et de la consultation, les comités seraient informés à l'avance des visites que des fonctionnaires de l'UNICEF envisageaient de faire dans leur pays en vue d'y examiner des questions touchant à l'information et à la collecte de fonds - tant auprès du secteur gouvernemental que du secteur privé. Auparavant, des membres comités avaient parfois été mis dans l'embarras du fait qu'ils ignoraient que des contacts directs existaient entre le personnel de l'UNICEF et les médias, et n'étaient pas toujours avisés des visites officielles effectuées auprès de leur gouvernement.

Croissance du rôle des comités nationaux

46. Malgré ces difficultés, les comités sont restés des défenseurs loyaux et dévoués des idéaux et des objectifs de l'UNICEF. Les années passant, ils ont élargi les activités menées en son nom, se sont fixés des objectifs plus ambitieux, ont informé leurs gouvernements au moyen d'une documentation bien conçue et ont accru les revenus de l'Organisation en particulier ceux provenant de sources privées. Tout cela, au profit des enfants démunis du tiers monde.

Accords d'accréditation

47. Comme dans toute association, des désaccords continueront à l'évidence de surgir au sujet de certaines questions. Toutefois, un Accord d'accréditation, conclu récemment entre chaque comité et le Secrétariat de l'UNICEF protégera les prérogatives de chacun, éliminera de nombreuses causes de dissensions - si fréquentes par le passé - et établira les bases d'une association plus harmonieuse. Cet Accord, qui définit les principes généraux de la coopération, est fondé sur un accord type conçu de façon à

tenir compte des lois d'un pays en particulier ou du mandat et de la structure d'un comité donné. Le cas échéant, les Accords d'accréditation sont assortis d'un deuxième accord qui, négocié entre l'UNICEF et chaque comité, porte sur d'autres domaines d'entente, y compris la part des fonds à transférer à l'UNICEF. En outre, les accords que l'UNICEF et les comités avaient conclus dans les années 60 au sujet de la vente de cartes de voeux sont en cours de révision en vue de tenir compte des nombreuses décisions de politique adoptées depuis lors.

Financement des comités nationaux

48. Le financement des dépenses administratives des comités a été longuement débattu lors de la première Réunion annuelle, en 1956. Etant donné que les contributions volontaires devaient, à l'époque, constituer la principale source de revenu, le Secrétariat avait proposé que les comités prélèvent, au titre de leurs dépenses courantes, jusqu'à 10% des fonds collectés. Cette proposition avait été adoptée. De surcroît, les comités étaient autorisés à garder 15% du produit des ventes de cartes de voeux. Pendant sa phase de formation, un comité était en droit de prélever plus de 10% sur les donations, étant entendu que toute somme supérieure à ce pourcentage serait remboursée dès que le comité aurait consolidé sa position. Le Secrétariat avait également autorisé les comités à percevoir des subventions gouvernementales pour financer leurs dépenses opérationnelles. Cependant, le Gouvernement norvégien ayant accordé une subvention au Comité de ce pays, le montant avait été déduit de la contribution gou-

vernementale à la masse comme des ressources du Fonds 12/. En 1960, le Secrétariat modifia son attitude et il était décidé que les subventions gouvernementales consenties aux comités ne devaient pas avoir d'incidence sur les contributions gouvernementales au Fonds 13/.

Financement des activités d'information: les premières années

49. Les premières années, alors que l'UNICEF n'était que peu connu et que le revenu des ventes de cartes de voeux et des contributions privées était modeste, les comités avaient de la peine à équilibrer leurs budgets. Néanmoins, ils arrivaient à publier un peu de matériel d'information, en particulier leurs bulletins nationaux.

50. Le Secrétariat ne pouvant affecter que des ressources très limitées à l'information, les demandes d'assistance financière des comités nationaux, désireux de reproduire du matériel dans leurs propres langues, devaient souvent être rejetées. En 1959, le Siège de l'UNICEF décidait d'accorder une allocation annuelle de 2 000 dollars au titre de l'aide aux comités, mais cette somme était loin d'être suffisante. En 1964, l'allocation fut augmentée à 10 000 dollars et le Bureau pour l'Europe dispose aujourd'hui d'une somme considérable pour aider les comités de diverses manières.

12/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités, Paris, 1956

13/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Genève, 1960: Déclaration sur les Principes de base régissant l'activité des Comités nationaux émise par l'UNICEF New York

Principes de base applicables à la collecte de fonds

51. Les Principes de base régissant l'activité des comités nationaux entrés en vigueur en janvier 1964, fixaient les pourcentages des revenus bruts des campagnes, ventes et donations à transférer à l'UNICEF. Dans les Principes directeurs des comités nationaux, révisés en 1975, la section y afférente énonce:

Le Comité verse à l'UNICEF les pourcentages ci-après de ses revenus bruts issus des sources suivantes:

- | | |
|---|-------------|
| (a) fonds d'affectation spéciale donnés, par le biais du Comité, à l'UNICEF ou destinés à des projets spécifiques, appuyés par l'UNICEF | 100% |
| (b) donations à l'UNICEF | 90% ou plus |
| (c) appels au titre des urgences | 90% ou plus |
| (d) appels généraux de fonds | 75% ou plus |
| (e) contributions à des projets assistés | 75% ou plus |
| (f) ventes de cartes de voeux, calendriers, mini-cartes | 75% ou plus |
| (g) subventions gouvernementales et donations privées destinées à des activités spécifiques du Comité | 0% |

En dépit des règles énoncées ci-dessus, le Secrétariat et les comités nationaux peuvent reconsidérer le pourcentage des fonds à prélever et prendre des dispositions dans le cadre des Accords d'accréditation complémentaires, mentionnés au paragraphe 47.

- (2) Aide aux Comités nouvellement créés;
- (3) Aide aux Comités financièrement faibles, par exemple dans les domaines de la production, de la traduction et de l'édition de publications et allocations uniques (susceptibles de réexamen) en vue du recrutement de personnel de l'information.

53. Les ressources du Fonds devaient provenir des sources mentionnées ci-dessous. La première était à considérer comme la contribution minimale de chaque Comité, à condition de ne pas placer celui-ci en position de déficit budgétaire:

- (1) 1% des 25% stipulés à prélever sur les ventes de cartes de voeux (1/4% du produit total des ventes de cartes de voeux et calendriers) ou l'équivalent, prélevé sur le total des pourcentages ou donations convenus, manifestations spéciales, cartes de voeux, etc.; ou
- (2) Intérêt sur les fonds propres d'un Comité; ou
- (3) Toute autre source de revenu;
- (4) Intérêts bancaires sur le Fonds lui-même.

54. Diverses règles furent énoncées quant aux allocations, que le Comité consultatif permanent et le Directeur du Bureau pour l'Europe devaient approuver.

55. En fait, les Statuts du Fonds ne furent définis qu'en 1970. Cette même année la Réunion les approuvait. Une clause stipulait: "le Fonds doit inclure une réserve non grevée de 10 000 \$".

54. Diverses règles furent énoncées quant aux allocations, que le Comité consultatif permanent et le Directeur du Bureau pour l'Europe devaient approuver.

55. En fait, les Statuts du Fonds ne furent définis qu'en 1970. Cette même année la Réunion les approuvait. Une clause stipulait: "le Fonds doit inclure une réserve non grevée de 10 000 dollars".

56. Pendant de longues années, les contributions furent rares, mais ceux des comités qui versaient des fonds se montraient généreux. Par ailleurs, nombre de comités profitaient d'allocations malgré les critères relativement stricts qu'appliquaient les membres du Comité consultatif permanent. Dès le milieu des années 1970, le Fonds affichait un solde imposant et les Commissaires aux comptes de l'UNICEF cherchèrent à savoir pourquoi une telle somme demeurait inemployée. Les comités réagirent avec véhémence, alléguant qu'il s'agissait de leur argent et non de celui de l'UNICEF en tant que tel - une attitude que certains membres du Secrétariat jugèrent inconséquente étant donné que les comités entendaient fermement être considérés comme des partenaires et non des agents de l'Organisation. En fin de compte des allocations supplémentaires furent consenties, ce qui réduisit le solde du Fonds.

57. En 1980, le nom du Fonds fut changé en "Fonds d'assistance mutuelle" et sa gestion transférée du Comité néerlandais, dont le Secrétaire exécutif avait rempli jusqu'à sa retraite les fonctions de Trésorier, au Bureau pour l'Europe de l'UNICEF: les Statuts révisés restaient les mêmes dans l'ensemble.

Financement des activités d'information et
d'éducation au développement: 1980

58. Le financement des activités d'information et d'éducation au développement fut, une fois de plus, l'objet d'un débat approfondi lors de la réunion du Groupe permanent, en août 1980. Les points suivants, entre autres, furent mis en relief:

- L'information ne jouit pas, au sein de l'UNICEF, des ressources et de l'intérêt qu'elle mérite. Les efforts qui sont faits actuellement ne semblent pas suffisants pour projeter avec constance et efficacité l'image que l'UNICEF cherche à donner: celle d'une agence du développement humain.
- Il est urgent de réunir des fonds supplémentaires, qui financeront l'adaptation et la traduction des matériels d'information et d'éducation au développement dans les nombreuses langues européennes.
- L'éducation au développement devrait être financée au même titre qu'un "programme" de l'UNICEF et non être imputée au budget général de l'information. C'est l'UNICEF et non les comités nationaux, eux-mêmes ou par le biais du Fonds d'assistance mutuelle, qui devrait financer une activité aussi essentielle.
- Le Fonds d'assistance mutuelle devrait être utilisé aussi pour financer les traductions dans des langues autres que les langues de travail des Nations Unies.14/

Relations entre les comités nationaux et les organisations non
gouvernementales nationales

59. Conscient de la force et du pouvoir des organisations non gouvernementales nationales et internationales, le Secrétariat a, des années durant, exhorté les comités nationaux à établir des relations plus étroites avec les ONG de leurs pays. Soucieux de préserver leur autonomie et de crainte que le nom de l'UNICEF ne soit employé aux fins d'ONG nationales, certains comités ont hésité à élargir leur rayon d'action grâce à des ONG. De ce fait, le Secrétariat a établi des relations bilatérales avec des ONG nationales données en vue d'assurer leur soutien à l'Organisation grâce à la collecte directe de fonds et à la publication de matériels de l'UNICEF dans leurs bulletins. Les comités nationaux concernés n'ont pas apprécié cette manière d'agir.

60. A partir de 1980, les comités nationaux ont à nouveau été encouragés à affermir leurs liens de collaboration avec les ONG. En effet, une étude réalisée par un consultant à la demande de l'UNICEF ^{15/} avait révélé que de nombreuses organisations offraient un immense réservoir inexploité de bonne volonté qui pouvait être utilisée au bénéfice de l'UNICEF. De surcroît, un vaste réseau de défenseurs du bien-être des enfants constitué pendant l'Année internationale de l'enfant, en 1979, par les comités nationaux de l'AIE, était à la disposition des comités nationaux pour l'UNICEF. Et pourtant, certains comités hésitaient encore à profiter de cette occasion. Selon certains d'entre eux, cette réticence résultait du manque de coopération de quelques ONG nationales, en particulier pendant l'AIE, et de leur tendance à utiliser le nom de l'UNICEF pour réunir des fonds à leurs propres fins.

^{15/} L'UNICEF et les organisations non gouvernementales - un rapport de
Martin Ennals

61. Le document sur la Politique en matière de Relations extérieures, soumis au Conseil d'administration de 1983, consacrait une part nettement plus importante aux relations avec les ONG qu'aux relations avec les comités nationaux pour l'UNICEF et ceux-ci n'ont d'ailleurs pas manqué de le remarquer. Lors de la Réunion de 1983, la question des relations avec les ONG fut traitée dans le cadre du débat sur la politique en matière de relations extérieures. Les paragraphes ci-après, tirés d'une Résolution sur les Relations extérieures furent adoptées:

"La 29e Réunion des Comités nationaux pour l'UNICEF en Europe:

....

Accueille favorablement la politique consistant à établir des relations plus étroites et plus intenses entre l'UNICEF et les organisations non gouvernementales (ONG).

Estime qu'il faut faire la distinction entre les ONG internationales, établies et oeuvrant au niveau universel ou régional; et les ONG établies et oeuvrant au niveau national des pays donateurs; et les ONG établies et oeuvrant au niveau national des pays en voie de développement.

Estime que le renforcement des relations qui existent entre les ONG internationales et le Secrétariat de l'UNICEF à New York et à Genève, sera favorable aux activités par toutes les organisations concernées.

Souligne que des relations de coopération étroites et fructueuses existent depuis de nombreuses années entre pratiquement tous les Comités nationaux pour l'UNICEF et les ONG établies et oeuvrant dans les pays respectifs et souligne que de nombreuses ONG nationales sont représentées de façon directe ou indirecte dans les organes statutaires des Comités nationaux pour l'UNICEF.

Estime donc que la tâche de renforcer les relations entre le système de l'UNICEF et les ONG nationales des pays donateurs incombe essentiellement à chaque Comité national intéressé, en consultation et en coopération, selon les besoins, avec le Secrétariat de l'UNICEF.

Estime qu'un vaste champ d'action s'offre à l'établissement ou au renforcement, selon le cas, de la coopération entre les bureaux extérieurs de l'UNICEF et les ONG nationales des pays en voie de développement, particulièrement en vue d'associer ces ONG nationales à la programmation et à la mise en oeuvre de projets et programmes à l'intention des enfants.16/

II. MECANISMES DE COORDINATION

62. Divers organes de coordination ont été créés au cours des années en vue de favoriser les discussions entre les comités et le Secrétariat au sujet de questions générales et d'encourager les échanges de vues et d'idées - entre les comités en particulier - et les discussions sur des sujets techniques. Ces mécanismes se sont révélés extrêmement précieux, tant pour le Secrétariat que pour les comités. Les mandats de ces organes sont présentés dans l'Annexe I.

Réunions annuelles

63. La Réunion annuelle est l'organe le plus important. Une fois par an, les Comités européens se rencontrent pour présenter leur rapport annuel, prendre connaissance des politiques et des programmes les plus récents de l'UNICEF, débattre des questions de politique les concernant et approuver les recommandations émises par les groupes subsidiaires qui se sont réunis

16/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Genève 1983: Résolution sur les Relations extérieures, paragraphes 5 à 10

pendant l'année. En règle générale, ces réunions rassemblent les présidents(es) et secrétaires exécutifs des comités, et parfois d'autres membres de leur personnel. Lorsque ses engagements le lui permettent, le Directeur général de l'UNICEF assiste à la Réunion annuelle. Le Directeur du Bureau pour l'Europe et certains de ses administrateurs principaux y participent toujours, ainsi que les directeurs des Divisions de l'Information et des Cartes de voeux du Siège de New York et/ou leurs adjoints. Les premières années, une information était fournie par des membres des services extérieurs de passage en Europe. Depuis 1980, les responsables des programmes et de l'information sont toujours invités et une journée entière est consacrée à un ou deux domaines d'intérêt. Le Président du Conseil d'administration prononce parfois un discours devant la Réunion.

Première Réunion

64. La première Réunion des Comités nationaux européens, organisée à l'initiative de Willie Meyer, s'est tenue dans les locaux du Centre d'information des Nations Unies, à Copenhague, en mai 1955. Six ou sept comités y participaient, qui avaient délégué un représentant chacun - deux au plus. La Réunion de 1983, à Genève, elle, a rassemblé 26 Comités européens, trois comités d'autres régions et une organisation nationale de liaison, soit 70 représentants en sus du personnel de l'UNICEF. Suivant une tradition de longue date, des comités de pays hors de l'Europe, en particulier du Canada et des Etats-Unis, sont invités à assister à la Réunion en qualité d'observateurs. Du fait de la politique en matière de Relations extérieures que le Conseil d'administration a adoptée en 1983 et du nouveau rôle que le Bureau pour l'Europe (aujourd'hui "Siège de Genève") est appelé à jouer en tant que responsable de tous les comités nationaux dans le monde, certaines Réunions auront à l'avenir une portée mondiale, les comités non européens y participant à part entière. En fait, la première Réunion mondiale s'est tenue à Rome en 1984.

Périodicité

65. Au cours des années, la périodicité des Réunions a souvent été matière à débat, certains comités et membres du Secrétariat considérant que des Réunions biennales seraient suffisantes. Néanmoins, l'immense majorité des comités nationaux estimait que la tenue de Réunions annuelles leur offrait l'occasion de débattre de questions de politiques et, surtout, de se rencontrer et d'échanger des idées, un aspect qui l'emportait de loin sur les autres considérations.

Lieux

66. Le lieu des réunions a, lui aussi, donné matière à discussion. C'est le Comité yougoslave dont le pays bénéficiait alors d'une aide de l'UNICEF, qui le premier proposa, lors de la Réunion de mai 1956, que des pays autres que celui où le Bureau pour l'Europe avait son siège, accueillent des réunions. Il était allégué que la tenue d'une Réunion en Yougoslavie donnerait aux membres d'autres comités nationaux l'occasion de voir le déroulement d'un programme de l'UNICEF 12/. L'idée s'imposa très vite et d'autres comités offrirent de tenir une Réunion dans leur pays.

67. En 1958, le Comité néerlandais était l'hôte de la Réunion, à La Haye. Cette Réunion, la première qui se tenait en dehors du Bureau pour l'Europe (mis à part la Réunion restreinte de Copenhague en 1955), fut un événement mémorable. Ce n'est qu'en 1962 que le Comité yougoslave a été en mesure d'accueillir la Réunion dans son pays. Néanmoins, certains programmes appuyés par l'UNICEF étaient encore en cours et les comités purent constater comment l'UNICEF prêtait son assistance.

12/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Paris, 1956

riat entreprit d'organiser des visites sur le terrain à l'intention des Comités nationaux, qui ainsi pouvaient prendre connaissance des programmes mis en oeuvre dans le Tiers Monde avec le soutien de l'UNICEF. Aujourd'hui, des voyages d'études sont organisés tous les ans, généralement dans deux pays d'une région donnée.

69. Financièrement parlant, était-il opportun, tant du point de vue des Comités - qui assumaient leurs frais de voyage - que de celui du Secrétariat, de tenir des Réunions en dehors du Bureau pour l'Europe de l'UNICEF? Telle est la question qui s'est posée pendant des années. Toutefois, le Comité hôte en tirait un tel profit dans les domaines de l'information et de la collecte de fonds, qu'ici encore les avantages surpassaient largement les désavantages.

70. La liste ci-dessous indique où et quand les Réunions ont eu finalement lieu:

1955	Copenhague	1970	Tunis
1956	Paris	1971	Genève
1957	Paris	1972	Paris
1958	La Haye	1973	La Haye
1959	Genève	1974	Bad Neuenahr
1960	Genève	1975	Bucarest
1961	Paris	1976	Genève
1962	Belgrade	1977	Helsinki
1963	Cologne	1978	Bruxelles
1964	Dublin	1979	Londres
1965	Montreux	1980	Madrid
1966	Londres	1981	Genève
1967	Madrid	1982	Sofia
1968	Stockholm	1983	Genève
1969	Varsovie	1984	Rome

Documentation

71. Le Secrétariat et le Groupe permanent, un organe subsidiaire de la Réunion, formulent les ordres du jour des réunions, ceux-ci devant être approuvés par l'ensemble des comités, dans le cadre même de la Réunion. Bien que le Secrétariat élabore la plupart des documents soumis aux réunions, des efforts sont faits pour associer les comités à cette tâche. La coutume veut déjà que les membres des comités nationaux désignés comme rapporteurs des voyages d'étude établissent un rapport à l'intention des Réunions.

Groupe permanent

72. L'évolution du Groupe permanent est digne d'intérêt au niveau organisationnel et témoigne de la force et de l'influence grandissantes des comités.

Nécessité d'un matériel d'information approprié

73. Dès les premiers temps, les comités avaient plus ou moins contesté le matériel d'information qui leur était adressé et qui, selon eux, n'était pas adapté au public européen. De même, la lenteur des livraisons de matériel donnait matière à leurs critiques. Un chargé de l'Information pour l'Europe fut donc nommé en 1959, à leur demande 17/. Jusque-là, toutes les questions relatives à l'information avaient relevé du Chef des Relations extérieures du Bureau pour l'Europe qui, bien qu'il disposât d'un personnel très restreint, était également chargé de la collecte de fonds et de l'Opération cartes de vœux.

17/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Genève 1959

Etablissement d'un Groupe de travail ad hoc

74. Cette nomination permit, certes, de résoudre un certain nombre de problèmes. Néanmoins, en 1961, les besoins des comités n'avaient toujours pas été réellement satisfaits. C'est pourquoi, les Comités allemand, néerlandais, norvégien et suisse proposèrent à la Réunion de 1961 que fut créé un Groupe de travail ad hoc qui aurait pour mission de conseiller le Directeur du Bureau pour l'Europe sur les besoins en information des comités. Cette proposition fut acceptée. Le Groupe, élu par la Réunion, était composé de quatre membres représentant les différentes zones d'intérêt géographiques (Comité néerlandais: pays du Bénélux, Royaume-Uni et Irlande; Comité suisse: groupe germanophone; Comité suédois: groupe nordique; Comité italien: groupe latin). Les pays siègeraient à tour de rôle au sein du Groupe avec un mandat de deux ans. Le Secrétariat suggéra que le Groupe se réunisse une ou deux fois par an et accepta d'assumer les frais de déplacement de ses membres.

Etablissement du Comité consultatif permanent (CCP)

75. Pendant les deux années de son mandat, le Groupe réalisa un travail extrêmement utile et constructif, dont les comités et le Secrétariat furent unanimes à reconnaître la valeur. Lors de la Réunion de 1963, le Groupe proposait, à l'initiative du Comité suisse, qu'un organe soit créé, qui soit plus solidement établi. Une résolution fut donc adoptée, qui recommandait la formation d'un Comité consultatif permanent (CCP), appelé à assurer la liaison et la continuité des échanges de vues entre comités d'une part, et entre ceux-ci et le Bureau pour l'Europe de l'UNICEF d'autre part.

76. Le Comité consultatif qui, à ses origines en 1963, comptait trois membres en regroupait six en 1970 et sa représentation géographique obéissait à des critères plus logiques, tenant compte des Comités d'Europe de l'Est.

Transformation du Comité consultatif permanent (CCP)

77. Dès 1977, le CCP était l'objet de certaines critiques. Souvent composé de représentants des comités plus anciens, en particulier les Comités nordiques et anglo-saxons, le CCP engageait trop fréquemment l'ensemble des comités au sujet de questions à propos desquelles ils n'avaient pas été consultés. En outre, il faisait parfois double emploi avec les groupes de travail techniques créés entre-temps et ne répondait plus aux besoins des comités nationaux dans les domaines des relations mutuelles et des relations avec le Bureau pour l'Europe. Il apparaissait donc nécessaire de le réorganiser en un organe composé de présidents et de dirigeants des comités nationaux 18/.

78. Un groupe de travail du Comité consultatif fut chargé d'élaborer des propositions quant à un organe nouvellement constitué. Celles-ci furent soumises à la Réunion de 1977, qui approuva l'idée mais non l'ensemble du texte, et le CCP fut invité à concevoir une nouvelle version qui tiendrait compte des points de vue exprimés. Une décision fut prise à l'unanimité à l'occasion de la Réunion de 1978, et les fonctions et responsabilités du Groupe permanent, sa composition et son règlement intérieur, tels que la Réunion de 1979 les a modifiés, sont encore en vigueur aujourd'hui (Annexe I).

Groupe de travail sur les Cartes de vœux

79. En 1967 déjà, l'Opération Cartes de vœux avait pris une ampleur considérable, le revenu des ventes représentant une part importante des ressources de l'UNICEF d'origine non gouvernementale. A cette époque, les comités nationaux, qui étaient les principaux vendeurs de cartes, n'avaient

18/ Rapport du Comité consultatif permanent, Rome 1977

pratiquement pas voix au chapitre et ne participaient aucunement au choix des cartes, dont certaines, affirmaient-ils, ne correspondaient pas au goût européen et étaient quasi invendables. De même, la brochure de publicité des cartes et les délais de livraisons soulevaient de graves problèmes. A l'initiative du Secrétariat, il fut donc convenu de créer un Groupe de travail sur les Cartes de voeux, qui aurait pour mission de consulter les comités sur tous les aspects de l'Opération. Depuis lors, deux sous-groupes sont venus compléter le Groupe de travail sur les Cartes de voeux: le Groupe de travail sur les nouveaux produits et le Groupe de la commercialisation.

80. Ce mécanisme de coordination, d'une valeur inestimable, a permis de gérer plus efficacement une opération extrêmement complexe. Des détails complets seront donnés à ce sujet dans la monographie relative à l'Opération Cartes de voeux, publiée dans le cadre du Projet sur l'Histoire de l'UNICEF.

Groupe de travail sur l'Information

81. Créé en 1967 à l'initiative des Comités suisse et néerlandais, le Groupe de travail sur l'Information était appelé à examiner les questions relatives à l'information de manière plus approfondie que le Comité consultatif permanent ne pouvait le faire. Ce groupe est devenu un élément essentiel au niveau de la planification du matériel et des programmes des comités et du Secrétariat, notamment en ce qui concerne les thèmes spécifiques et les occasions spéciales tels, par exemple, que les années anniversaire de l'UNICEF, les années que les Nations Unies consacrent à des thèmes particuliers, etc.

82. Cet organe subsidiaire de la Réunion qui, jusqu'en 1983 n'avait pas de mandat précis (voir Annexe I), est composé d'administrateurs principaux ou autres membres des comités chargés de l'information représentant les groupes régionaux ainsi que de membres du personnel du Bureau pour

l'Europe. Il est dirigé par un(e) président(e) ou un(e) vice-président(e), élu par le Groupe de travail pour une période de deux ans et dont le mandat n'est renouvelable qu'une fois. La Réunion doit confirmer l'élection.

Recommandations

83. L'évolution des questions que le Groupe de travail a été appelé à traiter est révélatrice de la force grandissante des comités. Lors d'une réunion spéciale d'un jour du Groupe de travail, en 1961, des maquettes de publications et d'expositions, des diapositives et des films ont été présentés pour la première fois aux comités, lesquels avaient été invités à émettre un avis. Jusqu'alors, le Secrétariat avait produit des matériels sans véritablement consulter les comités chargés de les utiliser et de les diffuser. Les comités avaient beaucoup apprécié cette initiative. Lors de sa première réunion, le Groupe de travail sur l'information formula plusieurs recommandations: les administrateurs chargés de l'information dans le cadre des services extérieurs devaient envoyer, en priorité, des matériels spécifiques sur les projets adoptés par les comités; le Secrétariat devait déployer des efforts accrus en vue de fournir aux comités un matériel de référence de base; les services extérieurs devaient transmettre rapidement tous rapports sur des événements nouveaux susceptibles d'influer sur les opérations de l'UNICEF; des subventions devaient être consenties à des représentants professionnels/locaux des médias, choisis par les comités, de manière à assurer aux activités de l'UNICEF une meilleure couverture journalistique écrite et audio-visuelle. Quant à l'action de l'UNICEF dans les situations d'urgence, les membres du Groupe de travail, tout en admettant le bien fondé des projets et de l'assistance à long terme de l'UNICEF, affirmèrent avec vigueur que du point de vue de l'information il était "essentiel de saisir toutes les occasions d'agir immédiatement face à une situation d'urgence, pour, d'une part, lier le nom de l'UNICEF à l'urgence de la situation et d'autre part, éviter qu'une attitude passive ne crée une impression négative. Si importante soit-elle, l'assistance accordée pendant la phase de relèvement

n'attire pas l'attention du public". La famine en Inde était un exemple. A la fin de la réunion, le Groupe de travail recommandait que deux journées au moins soient consacrées à l'avenir à des discussions avant la tenue de la Réunion annuelle 19/.

Mise en oeuvre

84. La plupart de ces recommandations ne furent mises en oeuvre que quelques années plus tard. Néanmoins, le Secrétariat fut prompt à accorder des subventions à des journalistes locaux afin qu'ils se rendent sur le terrain et fassent part de leurs observations aux comités. Pour ce qui est des situations d'urgence, le Secrétariat n'avait pas jugé utile, pendant des années, de rechercher la publicité. Cette politique était conçue en vue de sauvegarder et de garantir les actions que l'Organisation menait au profit des enfants victimes de catastrophes naturelles et provoquées par l'homme (famine en Inde, guerres du Nigéria-Biafra, du Viet Nam, etc). Toutefois, et c'est compréhensible, les comités avaient de la peine à l'admettre lorsqu'ils cherchaient à collecter des fonds au titre des situations d'urgence. L'information arrivait aux comités nationaux sous forme de communiqués de presse transmis par voie postale. Grâce à l'insistance du Groupe de travail et du CCP les comités nationaux reçoivent aujourd'hui les "dernières informations" sous forme de télex qui sont diffusés aux médias de leurs pays et utilisés dans le cadre de leurs propres campagnes d'information.

19/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Madrid 1967, Annexe III: Rapport et Recommandations du Groupe de travail sur l'Information

Recommandations de Eagle Hill (1973)

85. En 1975, l'organisation des Groupes de travail "changeait de style". En novembre 1973, le Secrétaire exécutif du Comité danois, le président nouvellement élu du Groupe de travail, avait rencontré ses collègues des pays nordiques pour débattre de l'avenir des Groupes de travail. Ce groupe rédigea un rapport, le "Rapport de Eagle Hill" (le lieu de la réunion), qui contenait plusieurs recommandations. Celles-ci furent soumises au Comité consultatif permanent qui les approuva, avec effet en 1975:

: Les discussions du Groupe de travail devaient porter sur quatre points principaux:

- I. Information générale et collecte de fonds
- II. La presse
- III. L'Education
- IV. Le sujet et l'organisation du Groupe de travail de l'année suivante.

: Les sept groupes régionaux seraient invités à préparer des exposés d'introduction à l'un au moins des principaux points. Un groupe régional serait appelé à préparer un document d'introduction au point IV.

: Des réunions préparatoires auraient lieu dans chacune des sept régions et un rapport succinct serait adressé aux autres régions. Un résumé du sujet choisi par chaque région serait transmis au Secrétariat (Information) qui en assurerait la traduction et l'envoi aux autres Comités.

La réunion du Groupe de travail durerait trois jours. Les résumés sur les différents thèmes serviraient de point de départ à un minimum de quatre groupes de travail, qui se réuniraient simultanément et seraient composés de 10 à 12 participants chacun.20/

Périodicité des réunions

86. Ce système d'organisation et de répartition du travail se révéla des plus efficaces. En 1977, le Groupe de travail proposait une nouvelle amélioration qui consistait à définir périodiquement les objectifs et thèmes prioritaires dans le domaine de l'information ainsi que les méthodes à employer pour atteindre les dirigeants d'opinion, le public en général, les jeunes dans les écoles, le personnel enseignant et les médias. La Réunion adopta ces recommandations.

87. Pendant plusieurs années, le Groupe de travail s'est réuni soit immédiatement avant soit pendant les Réunions. Cependant, l'intérêt des comités nationaux et du Secrétariat s'étant relâché et la qualité des services fournis par le Secrétariat s'étant considérablement améliorée, les intéressés ont été unanimes à considérer que des réunions bisannuelles, tenues plusieurs mois avant la Réunion, seraient plus opportunes.

Groupe spécial sur l'Information

88. Outre le Groupe de travail sur l'Information, un Groupe spécial sur l'Information se réunit chaque fois que nécessaire, la fréquence des réunions et les thèmes à examiner étant déterminés par le Bureau pour l'Europe en consultation avec le Président du Groupe de travail. Ce Groupe

20/ Rapport de Eagle Hill, soumis à la réunion du Comité consultatif permanent, novembre 1973

est appelé à examiner les questions techniques de manière plus approfondie que le Groupe de travail sur l'Information ne peut le faire. Il est composé de cinq spécialistes de l'information, désignés par chacun des cinq groupes linguistiques régionaux de comités, du Président du Groupe de travail sur l'Information et de deux membres de la Division de l'Information du Bureau pour l'Europe.^{21/}

89. Le Groupe de travail sur l'Information et le Groupe spécial ont veillé à ce que le fondement de toutes les activités des comités nationaux, à savoir, des matériels d'information écrite et visuelle établis à partir de faits et bien présentés, arrivent en temps voulu et en quantité suffisante.

Méthodes appliquées par les comités nationaux en matière d'information du public

90. Les politiques des comités en matière de publications et d'information visent non seulement à réunir des fonds mais également à atteindre des publics divers en vue d'instaurer des groupes de pression nationaux plus puissants en faveur de l'UNICEF et du développement en général. Les méthodes varient d'un comité à l'autre et il est impossible de toutes les évoquer dans le présent rapport. Néanmoins, les exemples suivants donnent un aperçu des initiatives qui ont été prises.

91. Le Comité suisse a conçu deux brochures contenant des messages très graphiques sur les enfants à travers le monde et sur le développement. L'une d'elle reproduit la carte de projection novatrice de Peters. Un imprimeur les a produites et diffusées à ses risques et périls. Les envois, qui contenaient un appel en faveur de l'UNICEF, ont suscité un taux de réponses remarquable de 10 et 25% respectivement, ce dernier en raison de la carte. Le Comité a ainsi non seulement reçu des fonds mais également établi

^{21/} Rapport sur Groupe de travail sur l'Information, octobre 1978

un fichier de 650 000 adresses. Suivant l'exemple du Comité suisse, le Comité français a fait appel au même imprimeur ce qui lui a permis d'ajouter 300 000 noms à son fichier d'adresses, un nombre que selon ses estimations il aurait normalement réuni en 15 ans.

92. En Italie, des relations particulières ont été établies avec les journalistes. A l'initiative du Comité, et notamment de son dynamique Secrétaire général, des centaines de journalistes renommés ont lancé un appel en faveur de l'UNICEF: ils ont constitué un "Comité des journalistes italiens pour le Tiers Monde", appelé à collaborer avec le Comité italien et à fournir un centre de documentation. Il est indubitable que le soutien sans cesse accru dont l'UNICEF bénéficie en Italie depuis cinq à six ans est dû à la diffusion de l'information.

93. En Scandinavie, en particulier en Norvège, les Comités ont mis au point un programme complet de séminaires et de conférences destinés principalement aux enseignants, en vue d'atteindre les enfants dans les écoles.

Groupe de travail sur la Collecte de fonds

Efforts déployés pour accroître les ressources issues du secteur privé

94. Pendant un certain nombre d'années, la plupart des Comités ont concentré leurs activités de collecte de fonds sur les campagnes de cartes de vœux. De temps à autre, des Comités autorisés à le faire, de par leur mandat, lançaient des appels dans leur pays. Mais tel n'était pas le cas dans tous les pays. En 1960, les fonds issus du secteur privé représentaient 7% de la masse commune des ressources de l'UNICEF. Dans une déclaration qu'il prononça en mars de cette année devant le Conseil d'administration, le Directeur général exprima le souhait que la Réunion des Comités nationaux de 1960 examine la question des campagnes de collecte de fonds en vue d'accroître les revenus issus du secteur privé. Et, en effet, le sujet a été débattu en cette occasion, certains Comités acceptant avec enthousiasme d'engager des campagnes de collecte de fonds et d'autres adoptant une attitude plutôt négative. Le Comité néerlandais, comme il l'avait fait par le passé et continuerait de le faire pendant quelque

adoptant une attitude plutôt négative. Le Comité néerlandais, comme il l'avait fait par le passé et continuerait de le faire pendant quelque temps, souligna qu'il était essentiel de financer des projets spécifiques. Or, à l'époque, le Conseil d'administration ne s'était pas encore rallié au principe d'une collecte de fonds à des fins précises. Le Secrétariat suggéra aux comités d'organiser des manifestations annuelles, liées à des jours fériés, à un événement, à une journée ou à une semaine particuliers. Les comités de certains pays pourraient également mettre en oeuvre des campagnes spéciales d'une plus longue durée tous les deux ou trois ans. En outre, le Secrétariat offrit d'accorder des prêts remboursables à ceux des comités pour qui le lancement de campagnes de collecte de fonds posait des problèmes financiers.22/

Progression du revenu issu de la collecte de fonds : les années 60

95. En 1961, les contributions privées, en Europe, atteignaient 788 000\$, réunis principalement dans le cadre de la Campagne mondiale contre la faim, à laquelle les comités avaient participé. Jamais, depuis les campagnes lancées par les Associations pour les Nations Unies dans l'après-guerre, un tel volume de contributions privées n'avait été réuni en Europe. Lors de la Réunion de 1962, il fut instamment demandé aux comités de concevoir des moyens et des méthodes aptes à augmenter les contributions privées. Il fallait atteindre en 1963 23/ la barre du million et demi de dollars - un objectif pour le moins ambitieux à l'époque et qui ne fut jamais réalisé.

22/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités Nationaux, Oslo, 1960

23/ Réunion annuelle des Comités nationaux, Yougoslavie, 1962: Document soumis par le Secrétariat et intitulé "Soutien financier à l'UNICEF: contributions gouvernementales et privées"

96. Les contributions privées s'élevèrent à 850 000 dollars en 1965. Cette même année, les comités adoptaient, dans le cadre de la Réunion, une résolution selon laquelle la somme de 2,5 millions de dollars devait être réunie au cours des trois années suivantes.24/

Collecte de fonds à des fins spécifiques

97. L'année précédente, le Conseil d'administration, réuni à Bangkok en janvier 1964, avait accepté le principe des appels de fonds à des fins spécifiques, un fait qui suscita chez les comités l'espoir d'accroître les résultats de leurs campagnes de collecte de fonds.

98. Les années suivantes, les campagnes de collecte de fonds lancées à des fins précises connurent un succès spectaculaire. Dans certains pays, le total des contributions privées, affectées à la masse commune des ressources et à des objectifs spécifiques, surpassa la contribution gouvernementale. En 1979, l'Année internationale de l'enfant, 25 comités nationaux européens réunirent près de 20 millions de dollars, plus ou moins répartis également entre les ventes de cartes de vœux et de produits subsidiaires, et d'autres activités de collecte de fonds.6/

24/ Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Montreux 1965, Annexe 2

6/ Rapport final de l'Euro-Consultation, Divonne, janvier 1981

Le rôle des Comités nationaux dans l'accroissement des contributions gouvernementales

99. Conformément à leur mandat, les Comités nationaux se sont toujours efforcé de mieux faire connaître l'UNICEF auprès de leur gouvernement pour obtenir une augmentation de la contribution gouvernementale. Certains Comités, qui entretiennent des relations étroites avec les partis politiques et les administrations et ont entrepris de les sensibiliser à la cause de l'UNICEF, ont convaincu leurs gouvernements d'accroître considérablement leurs contributions: certains ont pu amener leur gouvernement à revenir sur une décision négative.

100. Les Comités nationaux ont exercé une influence particulière en ce qui concerne le montant des fonds privés et publics affectés aux situations d'urgence. Les efforts qu'ils déploient pour sensibilier l'opinion au sort des enfants dans les situations d'urgence ont sans aucun doute eu une incidence sur l'attitude du gouvernement.

Etablissement d'une Unité de la Collecte de fonds

101. Le Groupe de financement des programmes, créé au Siège de New York, au début des années 1970, apporta une aide considérable aux Comités nationaux. Néanmoins, lors de la Réunion de 1977, les Comités exprimèrent l'espoir que le Bureau pour l'Europe établirait une unité qui serait spécifiquement chargée des activités de collecte de fonds. Depuis plusieurs années en effet, les Comités considéraient que leurs activités en la matière exigeaient une approche plus systématique.^{25/}

^{25/} Rapport de la Réunion annuelle des Comités nationaux, Helsinki, 1977

102. En fait, un administrateur professionnel avait été nommé début 1977, et par la suite, un assistant et une secrétaire vinrent compléter cette unité. L'une des premières tâches de celle-ci fut de définir, en coordination avec le Siège de New York, une série de principes directeurs applicables à la collecte de fonds. Une réunion informelle fut organisée en 1978, en vue de discuter des principes directeurs et des différentes méthodes auxquelles les comités recouraient pour réunir des fonds.

Premier Groupe de travail sur la Collecte de fonds : Recommandations

103. Le rapport de cette réunion ayant été présenté à la Réunion de 1978 et examiné par elle, il fut convenu d'établir un Groupe de travail sur la Collecte de fonds qui se réunit pour la première fois début 1979.

104. Les comités, le Bureau pour l'Europe et des consultants de l'extérieur élaborèrent des documents pour la circonstance qui soulevèrent un tel intérêt qu'ils furent résumés et présentés en annexe aux directives.

105. En dehors de l'établissement d'objectifs et de l'étude de diverses techniques de collecte de fonds, les comités insistèrent sur la "nécessité d'accélérer le processus bureaucratique au sein du Bureau pour l'Europe, notamment en ce qui concerne l'information dont les comités ont besoin pour lancer des campagnes spécifiques de collecte de fonds. Pour ce qui est des activités de plaidoyer que les comités mènent en vue d'une augmentation des contributions des gouvernements et d'autres organisations, il est indispensable d'instaurer une meilleure coordination entre l'UNICEF Genève et New York et les différentes missions diplomatiques auprès des Nations Unies, et de nouer des liens de coopération plus étroits avec les ONG". En

outre, il fut souligné que le Bureau pour l'Europe devait soutenir davantage les comités dans leurs négociations avec leurs gouvernements et autres organismes semi-officiels. Les comités insistèrent tout particulièrement sur la nécessité de recevoir plus d'informations spécifiques sur les projets spéciaux "adoptés" par eux à des fins de collecte de fonds. 26/

Manuel sur la Collecte de fonds

106. Des groupes de travail sur la collecte de fonds continuent d'être organisés pour donner aux comités l'occasion de discuter de leurs techniques, stratégies et expériences respectives en matière de collecte de fonds et d'échanger des points de vue à ce sujet. Leur succès est largement attribuable à l'excellente coopération entre les comités et le Secrétariat et à l'action de leurs présidents qui sont élus sur la base des résultats que leurs comités ont obtenus dans le domaine de la collecte de fonds.

107. A la demande du Groupe de travail de 1980, le Secrétariat a élaboré un Manuel sur la Collecte de fonds qui identifie les problèmes précis examinés dans le cadre des Groupes de travail, à savoir, politique de l'UNICEF en matière de collecte de fonds par les comités; caractéristiques de l'organisation de l'UNICEF en matière de collecte de fonds; raisons et principes généraux de la collecte de fonds; différentes méthodes de collecte de fonds utilisées par les comités nationaux; collecte de fonds directe; démarches effectuées pour amener les gouvernements à accroître leur contribution; infrastructure de la collecte de fonds chez les comités nationaux; infrastructure UNICEF/Bureau pour l'Europe. 27/

26/ Rapport du Groupe de travail sur la Collecte de fonds, Madrid, 1979
(NCR/25/7)

27/ Projet de Manuel sur la Collecte de fonds (NCR/26/7)

Profils de pays

108. Dès 1983, la planification et l'organisation des activités de collecte de fonds des comités enregistraient des progrès considérables. Ceux-ci étaient dus, en grande partie, aux échanges de vues qui avaient pour cadre les Groupes de travail ainsi qu'aux conseils judicieux de l'Unité de la Collecte de fonds et à la documentation diffusée par celle-ci, dont les profils de pays réalisés en France et au Royaume-Uni en collaboration avec les comités nationaux respectifs. Le but des profils était de réunir des données de base sur la situation politique, économique et sociale, d'évaluer la politique de coopération au développement, de définir la structure de la collecte de fonds auprès du secteur privé et d'examiner la situation des médias. En fin de compte, ces efforts aboutirent à l'élaboration, par le Groupe du financement des programmes, à Genève, d'un guide pratique intitulé "Le comment et le pourquoi des profils de pays donateurs", qui fut présenté à l'Atelier sur les Relations extérieures à Rome, en 1983. L'accueil positif que les comités réservèrent à cette contribution témoigne de leur volonté d'adopter, à l'avenir, une approche plus systématique et plus méthodique de la collecte de fonds. Etant donné la concurrence sans cesse accrue d'autres organisations de collecte de fonds, qui recourent aux techniques de marketing et de collecte de fonds les plus perfectionnées, les comités ont accepté le fait qu'une analyse approfondie des marchés devait être entreprise avant toute définition d'une stratégie de marketing rationnelle et toute mise en oeuvre d'un plan d'action. Face aux efforts de collecte de fonds grandissants des comités auprès du secteur privé, le Secrétariat jugea nécessaire de formuler avec eux, un ensemble de directives en matière de collecte de fonds dans le secteur des entreprises, directives qui furent soumises à la Réunion de 1983. Ces deux documents ont aidé les comités à améliorer leur capacité de collecte de fonds.

Techniques de collecte de fonds

109. Du fait qu'ils déploient leurs activités dans des environnements différents, les comités ont été amenés à adopter différentes techniques de collecte de fonds. C'est ainsi que certains d'entre eux ont adopté une attitude plus favorable à l'égard des appels constants de l'UNICEF en faveur d'une priorité à la collecte de fonds au titre de la masse commune des ressources. Dans certains pays, cependant, il s'est révélé plus fructueux de réunir des fonds à des fins spécifiques. Quelques exemples des approches et techniques variées adoptées par les différents comités en vue de réunir des fonds - pour la masse commune des ressources comme pour les projets notés - sont: les envois directs à tous les ménages; les émissions et appels télévisés; d'autres manifestations spéciales telles que concerts et marches; les activités d'éducation au développement et d'information à l'attention de groupes cibles précis tels que les écoles; les démarches auprès des syndicats et des parlementaires; le cofinancement avec les gouvernements; les démarches auprès des sociétés et entreprises privées; la coopération avec d'autres ONG.

110. Les relations directes entre les comités et les services extérieurs de l'UNICEF s'étant intensifiées, principalement du fait des voyages d'étude et des visites des représentants des services extérieurs, le problème de l'information sur les projets, qui était et demeure une préoccupation importante au niveau de la collecte de fonds, perd progressivement de son acuité. Les relations entre comités et Secrétariat en matière de collecte de fonds sont donc de bon augure.

Nouvelle politique de l'UNICEF

111. Le changement radical apporté à la politique de l'UNICEF depuis 1983, lorsque la Révolution au profit de la survie et du développement des enfants a été approuvée par le Conseil d'administration et démarrée dans le monde entier, a modifié la physionomie de l'Organisation.

112. Il était devenu manifeste qu'en l'absence de mesures spéciales, destinées à accélérer significativement les progrès en matière de développement des enfants, la décennie suivante verrait mourir dans les régions à faible revenu des millions d'enfants et de mères de plus que ce qui avait été estimé au début des années 1980. Les mesures envisagées pour combattre cette situation semblaient économiquement réalisables et des résultats pourraient être obtenus en un nombre relativement restreint d'années - y compris en période de crise économique. Aucune de ces mesures, à savoir, surveillance de la croissance des jeunes enfants, thérapie par réhydratation orale, allaitement maternel et pratiques de sevrage améliorées, vaccination universelle, et éducation des mères et des jeunes filles - n'était nouvelle. Pendant de nombreuses années, elles avaient été partie intégrante des programmes bénéficiant de l'assistance de l'UNICEF. De maintes façons, cependant, soit la technologie utilisée pour les appliquer avait été récemment améliorée, soit leur pleine valeur avait été nouvellement mise en lumière. (Voir publication de l'UNICEF "Les Carnets de l'enfance" No. 61/62, 1983, pour des détails complets.)

113. Le Secrétaire général des Nations Unies, se ralliant à cet effort concerté, destiné à améliorer la situation des enfants du Tiers Monde, déclara en 1985 "...J'appelle tous les dirigeants nationaux, les spécialistes de la communication, les agents de santé et les institutions et individus concernés à soutenir cette action".

114. Relevant le défi, les Comités nationaux qui, dans un premier temps, n'avaient pas été entièrement convaincus de l'opportunité de cette nouvelle approche, firent tous les efforts pour soutenir la campagne concertée d'information du public et susciter un mouvement en faveur de la révolution, considérée comme un moyen apte à accélérer la mise en place de services de soins de santé primaires et de services de base pour les enfants. Le fer de lance de cette action fut l'excellente publication, intitulée "La Situation des enfants dans le monde", que l'UNICEF produisit à la fin de l'année en collaboration avec les éditeurs britanniques de "The New Internationalist". Diffusée dans le monde entier à une date donnée, l'information contenue dans le rapport trouvait un large écho dans la

"La Situation des enfants dans le monde", que l'UNICEF publie en collaboration avec les éditeurs britanniques de "The New Internationalist". Diffusée dans le monde entier à une date donnée, l'information contenue dans le rapport a été largement reprise par la presse écrite et la télévision. Grâce aux efforts déployés par les comités nationaux, une couverture phénoménale fut assurée en Europe, amenant les gouvernements comme le public à se joindre à la bataille.

115. Le travail constant des comités en faveur de cette approche, aujourd'hui mieux comprise dans le cadre du concept du développement, a également influé sur les enfants d'Europe grâce à l'éducation au développement dans les écoles, et il est à espérer que ceux-ci délaisseront un peu leurs jeux informatiques pour prendre fait et cause pour les enfants moins favorisés du tiers monde.

Conclusion

116. L'UNICEF a une structure, des méthodes et une mission différentes de celles des autres membres du système des Nations Unies. L'un des éléments qui font l'originalité de l'Organisation est l'intégration, en tant que partenaires, des comités nationaux. De par leur nature, leur composition et leurs méthodes de travail, ils font non seulement contrepoids au Secrétariat, mais ils constituent également un élément de remise en question permanente en raison des contributions financières substantielles qu'ils apportent et de leur rôle d'intermédiaires de l'opinion publique de leur pays et d'avocats de l'UNICEF auprès de ce même public.

117. Il est certain qu'il eût été impossible, sans les comités nationaux, de susciter en Europe un tel élan de soutien aux programmes de l'UNICEF. Le lien de solidarité entre les peuples d'Europe qui les pousse à aider les enfants démunis du tiers monde n'aurait jamais pu s'établir sans les efforts constants et assidus de milliers de bénévoles. Et si l'enclume et le marteau fournis par le Secrétariat n'ont pas toujours été de la meilleure fonte, les comités nationaux ont su et savent encore utiliser au mieux les outils qui leur sont donnés.

118. L'une des indications les plus significatives de la valeur des comités nationaux pour l'UNICEF est qu'ils suscitent l'envie de tous les autres organes des Nations Unies appelés à la rude tâche de plaider en faveur de leur propre domaine d'activité.