

**NATIONS UNIES**  
**COMMISSION ECONOMIQUE**  
**POUR L'AMERIQUE LATINE**  
**ET LES CARAIBES - CEPALC**



Distr.  
GENERALE  
LC.G/1988  
30 janvier 1998  
FRANÇAIS  
ORIGINAL: ESPAGNOL

---

**RAPPORT DE LA TROISIEME REUNION DU GROUPE DE TRAVAIL  
SPECIAL CREE AUX TERMES DE LA RESOLUTION 553(XXVI)**

(New York, 12 novembre 1997)



**TABLE DES MATIÈRES**

	<i>Paragraphe</i>	<i>Page</i>
1. Mandat . . . . .	1	1
2. Lieu et date de la réunion . . . . .	2	1
3. Participants . . . . .	3	1
4. Ordre du jour . . . . .	4	1
5. Déroulement des travaux . . . . .	5-29	2
Annexe 1 - Mémoire . . . . .	-	7
Annexe 2 - Liste des participants . . . . .	-	9

## **1. Mandat**

1. Dans la résolution 553(XXVI), la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC) a décidé de créer un groupe de travail spécial ouvert à tous les pays membres de la CEPAIC, lequel aura pour mandat, en consultation avec le Secrétaire exécutif, de définir les priorités du programme de travail et de proposer à la Commission des orientations stratégiques pour ses activités futures, compte tenu des priorités de développement de l'Amérique latine et des Caraïbes, ainsi que des aspects budgétaires.

## **2. Lieu et date de la réunion**

2. Conformément à la convocation envoyée aux Etats membres par le Secrétariat sur proposition de la Présidence, la troisième réunion du groupe de travail spécial a été tenue le 12 novembre 1997, à New York.

## **3. Participants**

3. Etaient représentés à cette réunion les Etats membres de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes ci-après: Argentine, Bahamas, Barbade, Bolivie, Brésil, Canada, Chili, Colombie, Costa Rica, Cuba, Dominique, Equateur, Espagne, Etats-Unis d'Amérique, France, Grenade, Guatemala, Guyana, Honduras, Italie, Jamaïque, Mexique, Pays-Bas, Panama, Paraguay, Pérou, Portugal, Royaume-Uni, République dominicaine, Sainte-Lucie, Trinité-et-Tobago, Uruguay et Venezuela (voir l'annexe 2).

## **4. Ordre du jour**

4. Le groupe de travail spécial a été saisi de l'ordre du jour suivant:

1. Discours inaugural du Président du groupe de travail spécial
2. Présentation de la Note du Secrétariat, "Degré d'avancement de la mise en oeuvre du plan pilote de gestion" (LC/G.1983)
3. Débat

## 5. Déroulement des travaux

5. Le Président a rappelé que, lors de la dernière réunion, les membres du groupe ont mis en valeur les progrès accomplis, en collaboration avec le Secrétariat, dans l'établissement des priorités relatives à tous les éléments du programme de travail de la CEPALC pour l'exercice biennal 1998-1999, ainsi que dans la formulation de nouvelles orientations stratégiques. Ils ont également jugé utile de convoquer une nouvelle réunion afin d'analyser le degré de cohérence entre les innovations de la CEPALC et la deuxième phase du processus de réforme des Nations Unies qui n'avait pas encore été rendu public. Ces processus ont tous deux évolué et il est dorénavant possible de tirer au clair les doutes qui avaient été soulevés lors de cette réunion.

6. Le Président a également souligné l'importance de situer cette réunion dans le cadre du processus général de réforme afin que le débat reste parfaitement ciblé et ne dérive pas sur des aspects administratifs et financiers qui sont analysés et tranchés par les gouvernements des Etats membres de la CEPALC au sein d'autres instances de l'Organisation.

7. Dans son intervention, le Secrétaire exécutif de la CEPALC a d'abord fait référence au mandat du groupe de travail spécial. Il a signalé que le groupe est doté d'un pouvoir de décision en matière d'établissement de priorités, mais de facultés consultatives et de proposition quant aux orientations stratégiques. De plus, sur le plan pratique, le groupe a fait office de caisse de résonance et a permis au Secrétariat d'établir un dialogue avec les Etats membres et dégager des idées susceptibles de renforcer l'efficacité de l'institution. Il a rappelé que la présente réunion a pour objectif spécifique d'analyser les décisions adoptées lors de la réunion antérieure en ce qui concerne le Plan pilote de gestion et que, s'agissant d'un processus qui n'en était encore qu'à ses débuts, le Secrétariat souhaitait collaborer avec les gouvernements des Etats membres.

8. Sa tâche consiste, d'une manière concrète, à présenter l'information relative au contenu et à la portée des mesures du nouveau mécanisme de gestion. Ces deux éléments font l'objet de deux mémorandums du Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion: le premier, daté du 8 septembre 1997, sur la délégation de fonctions en matière de personnel et le deuxième, du 10 novembre, concernant la délégation de fonctions dans les domaines financier et budgétaire. Ce dernier mémorandum étant arrivé la veille, le Secrétariat le distribuait en ce moment aux délégations (voir l'annexe 1).

9. Il a ajouté qu'il était encore trop tôt pour définir ce que sera le profil organisationnel et fonctionnel de la CEPALC dans deux ans. On peut néanmoins affirmer que le Plan pilote de gestion s'inscrit dans le cadre du processus de réforme des Nations Unies et que les estimations budgétaires pour la période biennale 1998-1999 reflètent déjà un changement structurel: on y prévoit une plus grande souplesse quant à l'utilisation des ressources et des fonds supplémentaires pour les activités de fond. En outre, le Secrétariat de la CEPALC a déjà adopté des mesures concrètes pour que la délégation de fonctions octroyée par le siège soit transmise aux bureaux sous-régionaux dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficacité des activités de l'institution.

10. Il a signalé, en guise de conclusion, que le Secrétariat procède à ces changements d'une façon délibérément progressive, les décisions globales en matière de délégation de fonctions n'ayant pas encore été adoptées au sein des instances intergouvernementales. Telle est la nature même d'un "plan pilote" qui, par définition, revêt un aspect expérimental. Il s'est néanmoins montré convaincu que les mesures adoptées jusqu'à présent seraient positives pour les gouvernements des Etats membres: elles se traduisent, en premier lieu, par une réduction des formalités administratives, ce qui permet d'acheminer les

ressources épargnées vers des activités de fond et, en deuxième lieu, elles marquent le début d'une nouvelle approche dans la gestion du Secrétariat, dans laquelle les contrôles financiers ex ante sont dorénavant remplacés par des contrôles ex post.

11. Après l'intervention du Secrétaire exécutif, une délégation a regretté que la réunion du groupe de travail spécial ait été convoquée durant les travaux de l'Assemblée générale des Nations Unies et a souligné l'importance qu'elle attribue à la consolidation des activités de la CEPALC, en ajoutant qu'il incombe aux Etats membres de veiller à ce que les réformes ne compromettent pas le rôle de l'institution en matière d'analyse et de propositions de politiques relatives au développement de la région. La mise en oeuvre du Plan pilote de la CEPALC étant appelée à servir de modèle au reste du système des Nations Unies, la délégation considère inacceptable le contenu du paragraphe 16 de la Note du Secrétariat selon lequel les mesures envisagées relèvent du domaine de compétence du Secrétariat des Nations Unies; elle estime, en effet, que certaines de ces mesures exigent l'assentiment préalable des Etats membres.

12. De même, la délégation s'étonne du fait que le Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion signale, dans son mémorandum en date du 8 septembre 1997 sur la délégation de pouvoirs dans le domaine des ressources humaines, que le Secrétariat peut amorcer l'application du Plan pilote à partir du 1er octobre 1997, ce qui va à l'encontre du libellé et de l'esprit du paragraphe 21, partie B, de la résolution 51/221 de l'Assemblée générale; en vertu de cette résolution, il avait été convenu qu'aucune modification ne peut être apporté aux méthodes d'établissement du budget, aux procédures et pratiques budgétaires établies ou aux dispositions du règlement financier sans que l'Assemblée générale l'ait préalablement examinée et approuvée par l'intermédiaire du Comité consultatif. Ceci est, de l'avis de la délégation, également applicable au concept d'élaboration du budget en fonction des résultats qui constitue la base du projet de Plan pilote.

13. Le représentant a également signalé que, malgré les dispositions de la résolution 563(PLEN.21) du Comité plénier selon laquelle le Plan pilote devra "être étoffé et exposé en détails afin d'être soumis à l'examen et à l'approbation des pays membres de la Commission avant sa mise en oeuvre", aucun rapport détaillé sur la teneur de la proposition n'avait encore été présenté. Il a donc demandé que soit élaboré ce rapport détaillé et a exprimé sa préoccupation quant à certains aspects du Plan pilote, en particulier en ce qui concerne le paragraphe 15 de la Note relative au transfert de ressources entre différentes rubriques budgétaires, le recours au personnel extérieur et la réduction des postes permanents qui en résulte.

14. Dans un autre domaine, la même délégation a demandé que soit éliminée dans le programme de travail toute allusion à la Zone de libre-échange des Amériques qu'elle considère comme une instance discriminatoire. Deux autres délégations ont estimé, au contraire, que la CEPALC devait apporter son soutien au processus de création de cette Zone de libre-échange conformément aux dispositions émanées du Sommet des Amériques. Qui plus est, certains représentant ont affirmé que la Commission, étant donné le rôle essentiel qu'elle a joué dès sa création en matière d'intégration, ne pouvait rester en marge d'un tel processus auquel participait un nombre important de ses pays membres.

15. Plusieurs délégations se sont déclarés satisfaites de la mise en oeuvre du mécanisme de décentralisation de la gestion, et en particulier du fait que son application dans le cadre du plan pilote ait été confiée à la CEPALC. Une telle responsabilité constitue, selon les délégués, une reconnaissance de la capacité de la CEPALC qui méritait le soutien des gouvernements des Etats membres. De l'avis de nombreuses délégations, on pouvait espérer que, tout comme la CEPALC se situe à l'avant-garde en matière de développement, elle pourrait, grâce à ce Plan pilote, se transformer en modèle pour toute

l'Organisation. Les délégués ont notamment fait référence à la tradition d'excellence de la Commission et de son importante contribution, présente et passée au processus d'intégration régional. Les représentants ont en outre souligné que le processus de réforme de la CEPALC devait inclure les aspects liés à la gestion interne et prévoir un dialogue permanent avec les Etats membres quant à la conduite de l'organisation, tant en ce qui concerne la définition des priorités que des orientations stratégiques.

16. Certaines représentants ont en outre signalé que la délégation de fonctions du siège à la CEPALC doit se réaliser dans un esprit de transparence et dans le cadre des politiques arrêtées par les organismes supérieurs. Ils ont notamment souligné l'importance, dans le recrutement, de respecter les critères de représentativité géographique et de parité entre les sexes, en particulier dans le cas des pays sous-représentés. Les délégués ont également demandé que la délégation de fonctions s'étende au rapport entre le siège de la CEPALC et les bureaux sous-régionaux.

17. Plusieurs délégations se sont inquiétées de certains aspects spécifiques du Plan pilote et se sont adressées, en particulier, au Département de l'administration et de la gestion du siège de l'Organisation. Elles ont notamment demandé des précisions quant aux indicateurs de performance et aux mécanismes de supervision, au système d'évaluation des résultats des activités, et à l'application d'un système de sanctions et d'encouragements. Plusieurs questions ont porté sur les effets que pourraient causer la réduction des effectifs permanents et l'accroissement simultané des services extérieurs.

18. D'autres délégations ont demandé s'il est souhaitable de prévoir, dans le Plan pilote, des mesures relatives au transfert de ressources entre différentes rubriques budgétaires qui, outre le fait de limiter le contrôle budgétaire, peuvent se traduire par des changements dans des activités approuvées au préalable par les organes législatifs.

19. En ce qui concerne le mémorandum sur la délégation de pouvoirs du 10 novembre et le tableau y annexé, certains pays ont demandé que soient explicités les critères qui seraient utilisés dans l'affectation des économies résultant de l'application de mesures favorisant les gains d'efficacité et plusieurs délégations ont suggéré que celles-ci soient destinées à élargir le domaine d'activités de la CEPALC. Une autre délégation a précisé qu'il n'existait aucune disposition permettant à la CEPALC de conserver ces ressources et qu'il n'était même pas certain que le Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion puisse, dans le cadre de ses attributions, procéder à une telle délégation de pouvoirs en matière financière.

20. La plupart des questions et des doutes soulevés par les délégations s'adressant au Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion, le Secrétaire exécutif a expliqué qu'il avait invité deux de ses proches collaborateurs afin que, dans la mesure de leurs possibilités, ils apportent des éléments de réponse. Avant cela, il a néanmoins signalé qu'il existait deux possibilités quant à l'application du Plan pilote: soit en suspendre l'application jusqu'à ce que tous les doutes d'ordre juridique et de procédure soient résolus sur la base des décisions qui seraient adoptées par les instances pertinentes, soit en amorcer la mise en oeuvre de façon progressive en commençant par les aspects consensuels. Cette deuxième solution semble la plus indiquée et le Secrétariat a prévu un mécanisme grâce auquel il informerait les gouvernements des Etats membres des mesures adoptées. Quoi qu'il en soit, il convient de préciser que l'adoption des mesures en question ne préjuge nullement des dispositions éventuelles de l'Assemblée générale.

21. En ce qui concerne la justification de l'emploi des fonds, le Secrétaire exécutif a fait la distinction entre l'obligation, de la part des superviseurs, de respecter les objectifs établis dans le programme de travail, mécanisme qui est, dans une certaine mesure, déjà appliqué, et la mesure quantitative des produits. Celle-ci est plus difficile à mettre en oeuvre car la plupart des produits de la CEPALC ne se prête guère à ce type de mesures. Malgré tout, certains indicateurs nouveaux ont été mis au point dans l'intention de les appliquer de façon plus systématique dans l'avenir. Il a ajouté que le Secrétariat allait étudier la question des indicateurs permettant de mesurer l'incidence des activités de la CEPALC. Finalement, en ce qui concerne les sanctions et les encouragements, il a précisé qu'ils n'étaient pas non plus faciles à élaborer. On pouvait néanmoins affirmer que les encouragements consistent essentiellement à appuyer les propositions qui sont considérées les plus utiles et que les sanctions seraient exactement le contraire, à savoir la suspension du financement des activités jugées non pertinentes ou à faible impact.

22. S'agissant de la nouvelle structure budgétaire par programmes, le Secrétaire exécutif a précisé que les fonds alloués au chapitre 21 (coopération technique, services consultatifs et services à durée déterminée) seraient légèrement augmentés mais qu'ils restaient néanmoins réduits en termes relatifs. Une telle augmentation n'aurait donc aucun effet sur la mémoire institutionnelle ou sur la distribution géographique, puisqu'aucun changement substantiel du tableau des effectifs n'était prévu. Le seul changement pouvant résulter de la restructuration est l'amélioration du niveau d'excellence de l'ensemble des activités car les pouvoirs dont disposerait la CEPALC faciliterait énormément son travail.

23. Comme l'avait annoncé le Secrétaire exécutif, le Directeur de la Division des services opérationnels et l'Administrateur principal du Cabinet du Conseiller juridique du Bureau des affaires juridiques du siège ont assisté à la séance de travail de l'après-midi afin de répondre aux questions posées par les délégations.

24. L'Administrateur principal du Cabinet du Conseiller juridique du Bureau des affaires juridiques a signalé que, selon la norme 101.1 des Règles de gestion financière des Nations Unies, le Secrétaire général adjoint à l'administration et à la gestion est investi de pleins pouvoirs en matière financière et est autorisé à déléguer certaines fonctions dans ce domaine, ce qui n'est pas le cas du Règlement du personnel en matière de ressources humaines, même s'il est logique d'inférer qu'il possède des attributions similaires dans cet autre domaine. En outre, le Plan pilote étant, par nature, inédit, les procédures pertinentes peuvent diverger des pratiques en vigueur. L'adoption d'un plan pilote a précisément pour objet de déterminer si les nouvelles procédures s'avèrent satisfaisantes avant de procéder à modifier les normes. Jusqu'à présent, l'Assemblée générale avait été notifiée de l'application de ces plans pilote avant d'amender les normes, procédure qui a été approuvée. Il n'est donc pas nécessaire de modifier les normes en vigueur. En fait, l'Assemblée générale elle-même a demandé que lui soient présentées des propositions en matière de délégation des pouvoirs dans la mesure où sont réunies les conditions nécessaires. Par conséquent, le Plan pilote de gestion de la CEPALC obéit aux dispositions de l'Assemblée générale et n'implique aucune transgression des normes en vigueur. Il n'en demeure pas moins que son application devra faire l'objet de consultations permanentes entre le siège et la CEPALC qui devra faire rapport sur l'utilisation de tous les fonds.

25. Le Directeur de la Division des services opérationnels a mis l'accent sur le fait que la CEPALC avait accepté de mettre en oeuvre un plan pilote, mais uniquement dans la mesure de ses possibilités. En ce qui concerne le point 1 de l'annexe du dernier mémorandum sur la délégation de pouvoirs (retenue du produit des économies résultant de l'efficience accrue en matière de dépenses), il a précisé que des incitations seraient mises en place pour encourager l'adoption de mesures visant à accroître l'efficience, ce qui permettrait à la CEPALC de réinvestir les économies réalisées dans certaines activités prévues au programme de travail, conformément aux priorités fixées et approuvées par le Secrétaire exécutif. Quant

aux questions relatives au relèvement du plafond discrétionnaire du Comité local des contrats qui atteindrait un million de dollars (point 2), il a affirmé que tous les mécanismes de supervision utilisés jusqu'à présent, y compris les audits périodiques de la CEPALC, resteraient en place et seraient complétés par la présentation de rapports au Comité des contrats du siège et l'envoi au Secrétariat des Nations Unies de tous les documents que celui-ci pourrait solliciter. La délégation de pouvoirs constituera, en définitive, un allègement du travail au siège des Nations Unies.

26. De nombreuses délégations sont ensuite intervenues pour soulever les doutes, les questions et les objections formulées le matin, notamment en ce qui concerne la séquence de l'application du Plan pilote, son caractère légal et son éventuel report dans l'attente des décisions des instances pertinentes; deux délégations ont manifesté que les explications des représentants du siège n'avaient pas éclairci leurs doutes.

27. D'autres délégations ont insisté sur le fait qu'il fallait faire preuve de souplesse à l'égard du Plan pilote et ont estimé que l'approbation de ce dernier ne relève pas de la compétence du groupe de travail spécial. Compte tenu des fonctions du groupe, les représentants ont également signalé que la réunion avait été très positive car elle avait été l'occasion d'un échange de vue très intéressant en la matière qui, dans les faits, contribuerait à l'enrichissement du Plan pilote. D'autres délégations ont estimé, en revanche, que, tout comme cela avait été le cas au mois de juin, le Groupe devait se prononcer sur le Plan pilote en vertu de la résolution 553(XXVI).

28. A la fin de la réunion, le Secrétaire exécutif a affirmé que, de toute évidence, tous les aspects du Plan pilote ne peuvent être appliqués de façon immédiate, d'autant plus que certains de ces aspects n'ont pas encore été soumis à la considération de la Cinquième Commission. Il n'a pas non plus le sentiment que les pays s'opposeraient à cette mise en oeuvre. Par conséquent, sans renoncer pour autant aux pouvoirs dont il a été investi en vertu des attributions du Secrétaire général, le Secrétariat de la CEPALC reporterait à plus tard l'application de ce Plan dans les domaines ayant suscité le plus grand nombre de doutes. Le Secrétaire exécutif s'est montré d'accord avec la proposition formulée par une délégation selon laquelle, si besoin est, une nouvelle réunion du Groupe de travail spécial pourrait éventuellement être convoquée avant la vingt-septième session de la CEPALC qui sera tenue à Aruba en mai 1998.

29. Il a été convenu que le Président du groupe de travail spécial présente aux Etats membres, à l'occasion de la vingt-septième session de la Commission, une synthèse des trois réunions tenues par le groupe dans laquelle seraient consignées toutes les opinions formulées par les délégations.

## Annexe 1

## MEMORANDUM

DATE: 15 décembre 1997

A: M. Gert Rosenthal, Secrétaire exécutif  
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes

DE: Joseph E. Connor, Secrétaire général adjoint  
à l'administration et à la gestion

OBJET: Plan pilote de délégation de pouvoirs à la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC)

1. En ce qui concerne ma circulaire du 8 septembre 1997 relative à la délégation de pouvoirs en matière de gestion des ressources humaines à la CEPALC dans le cadre du plan pilote de gestion et des propositions du Secrétaire général sur la réforme, je signalais, dans le paragraphe 13, que le Contrôleur et d'autres fonctionnaires de catégorie supérieure du Département de la gestion étudiaient la délégation de pouvoirs dans les domaines financier et des achats.

2. J'ai le plaisir de vous communiquer que le Département de la gestion accepte toutes les propositions contenues dans les tableaux présentés en annexe de votre circulaire du 13 juillet 1997, exception faite de la délégation de pouvoirs à la CEPALC lui permettant de négocier auprès d'éventuels donateurs les montants correspondant à l'appui aux programmes (dépenses générales) imputables aux fonds extrabudgétaires destinés à la réalisation de projets de la part de la Commission.

3. A la lumière de ce qui précède, la délégation de pouvoirs dans quatre nouveaux domaines (voir l'annexe A) est donc approuvée à partir de la date de cette circulaire.

4. Quant à la délégation de pouvoirs visée au point 4, qui permettra à la CEPALC d'encaisser le produit de la vente de biens et de services, le Contrôleur a approuvé la proposition dans la mesure où seront mis en place les fonds de roulement pertinents.

5. Le contrôle de la délégation de pouvoirs élargis sera effectué selon la procédure décrite dans l'annexe ci-joint et fera l'objet d'un examen dans un an exactement, à savoir le 10 novembre 1998. A l'issue de cet examen, on décidera s'il convient de déléguer davantage de pouvoirs dans les domaines visés aux points 2 et 3, en ce qui concerne les plafonds pour les achats et les cas sur lesquels se prononcera le Groupe de contrôle du matériel.

6. Je vous saurai gré de me confirmer si vous êtes d'accord avec cette délégation de pouvoirs élargis qui est appelée à simplifier l'adoption des mesures administratives dont vous êtes responsable et pour lesquelles vous devez rendre compte en votre qualité de Directeur de département. Nous avons de la sorte pris toutes les mesures qu'il nous incombait d'adopter quant à la proposition de délégation de pouvoirs élargis dans le cadre de ce plan pilote. Nous attendons vos propositions sur les indicateurs de mesure de performance afin de compléter tous les aspects du plan pilote de la CEPALC.

Annexe A  
**DELEGATION DE POUVOIRS A LA CEPALC DANS LE DOMAINE FINANCIER**

	DELEGATION DE POUVOIRS	BENEFICES PREVUS	CONTROLE	DATE D'ENTREE EN VIGUEUR
1. Pouvoir de conserver le produit des économies résultant de l'efficience accrue dans les dépenses non liées aux postes, afin de renforcer la capacité de l'Organisation à gérer efficacement la réalisation des programmes.	La nouvelle souplesse et la compatibilité dans les fonds alloués durant la présente période biennale sont maintenues. La CEPALC restera responsable de l'exécution du budget et fera rapport à la Division de la planification des programmes et du budget sur les ajustements nécessaires.	Les économies résultant de l'efficience accrue et de la réduction des coûts seront utilisées au profit des activités techniques de développement.	Présentation de rapports mensuels au Contrôleur.  Rapports sur l'exécution du budget. Audits réalisés par des vérificateurs des comptes internes et externes.	10 novembre 1997
2. Plafonds (norme financière 110.17, alinéa e)).	Accroître la délégation actuelle de pouvoirs au Comité local des contrats jusqu'à concurrence de 1 million de dollars.	Eviter les attermolements, les démarches complexes et les superpositions. Obligation plus stricte de justifier les comptes de la part du Directeur de la Division de l'administration et du Chef du Groupe des achats et des transports de la CEPALC.	Envoi de copies des compte-rendus des réunions du Comité local des contrats au secrétariat du Comité des contrats du siège.  Audit.	10 novembre 1997. Phase initiale d'un an maximum avant de procéder à une délégation de pouvoirs illimités à partir de cette date si les résultats de l'évaluation s'avèrent satisfaisants.
3. Autorisation de supprimer certains items de l'inventaire (articles considérés par le Groupe de contrôle du matériel).	Phase initiale de délégation au Groupe local de contrôle du matériel pour des pertes allant jusque 5.000 dollars.	Eviter les attermolements.	Audit.	10 novembre 1997. Phase initiale d'un an maximum avant de procéder à une délégation de pouvoirs illimités à partir de cette date si les résultats de l'évaluation s'avèrent satisfaisants.
4. Produit des ventes de biens et de services (normes financières 107 et 109).	Le produit des ventes sera directement encaissé par la CEPALC afin de financer l'achat de biens et de services. Des fonds de roulement seront mis en place dans les cas pertinents.	Obligation plus stricte de justifier l'emploi des fonds dans l'exécution du budget.	Audit.	10 novembre 1997.

**LISTE DES PARTICIPANTS**

**A. Estados miembros de la Comisión  
Member States of the Commission  
Etats membres de la Commission**

**ARGENTINA**

Representante/Representative:

Horacio Fernández Palacio, Secretario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

**BAHAMAS**

Representante/Representative:

Allison Christie, Second Secretary, Pemanent Mission to the United Nations

**BARBADOS**

Representante/Representative:

Joy-Ann Skinner, Foreign Affairs Officer, Ministry of Foreign Affairs

**BOLIVIA**

Representante/Representative:

Marco Antonio Vidaurre, Representante Permanente ante las Naciones Unidas

Miembros de la delegación/Delegation members:

María Estela Mendoza, Consejero, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

**BRASIL/BRAZIL**

Representante/Representative:

Enio Cordeiro, Ministro Plenipotenciario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

Miembros de la delegación/Delegation members:

José Antonio Marcondes de Carvalho, Consejero, Misión Permanente ante las Naciones Unidas  
Antonio Ricardo Fernandes Cavalcante, Tercer Secretario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

CANADA

Representante/Representative:

Fauzya Moore, Adviser, Specialized Agencies and Economic Issues, Department of Foreign Affairs and International Trade

CHILE

Representante/Representative:

Eduardo Gálvez, Consejero, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

COLOMBIA

Representante/Representative:

Juan Carlos Londoño, Segundo Secretario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

COSTA RICA

Representante/Representative:

Melvin Sáenz, Embajador Suplente ante las Naciones Unidas

CUBA

Representante/Representative:

Mirtha Hormilla Castro, Segunda Secretaria, Misión Permanente ante las Naciones Unidas  
Dulce María Buergo, Segunda Secretaria, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

DOMINICA

Representante/Representative:

Zilpha Theodore, Permanent Mission to the United Nations

ECUADOR

Representante/Representative:

Santiago Apunte Franco, Consejero, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

Miembros de la delegación/Delegation members:

Fabián Páliz, Primer Secretario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

ESPAÑA/SPAIN

Representante/Representative:

Arturo Laclaustra, Representante Permanente Adjunto ante las Naciones Unidas

ESTADOS UNIDOS DE AMERICA/UNITED STATES OF AMERICA

Representante/Representative:

Frank Kerber, International Economist, Office of Economic and Social Affairs, Bureau of International Organizations, Department of State

Miembros de la delegación/Delegation members:

Joni Firegold Treviss, International Relations Officer, Officer-in-Charge for ECLAC, Department of State

FRANCIA/FRANCE

Representante/Representative:

Philippe Delacroix, First Secretary, Permanent Mission to the United Nations

GRANADA/GRENADA

Representante/Representative:

Robert Millette, Permanent Representative to the United Nations

GUATEMALA

Representante/Representative:

Julio Martini, Representante Permanente ante las Naciones Unidas

Miembros de la delegación/Delegation members:

Silvia Corado-Cuevas, Consejera, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

GUYANA

Representante/Representative:

George Talbot, Second Secretary, Permanent Mission to the United Nations

HONDURAS

Representante/Representative:

Noemí Espinoza Madrid, Representante Permanente ante las Naciones Unidas

ITALIA/ITALY

Representante/Representative:

Stefano Cacciaguerra, Consejero, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

JAMAICA

Representante/Representative:

Audley Rodrigues, Deputy Director, Multilateral Organizations Department, Ministry of Foreign Affairs and Foreign Trade

MEXICO

Representante/Representative:

Gerardo Lozano, Ministro, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

Miembros de la delegación/Delegation members:

Marta Peña, Segunda Secretaria, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

PAISES BAJOS/NETHERLANDS

Representante/Representative:

Lidi Remmelzwaal, Head, UN Funds and Economic Affairs Division, Ministry of Foreign Affairs

PANAMA

Representante/Representative:

Ruth Decerega, Representante Permanente Adjunto ante las Naciones Unidas

PARAGUAY

Representante/Representative:

Luis González, Segundo Secretario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

PERU

Representante/Representative:

Italo Acha, Segundo Secretario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

PORTUGAL

Representante/Representative:

Catulina Guerreiro, Consejera, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

REINO UNIDO DE GRAN BRETAÑA E IRLANDA DEL NORTE/UNITED KINGDOM OF GREAT  
BRITAIN AND NORTHERN IRELAND

Representante/Representative:

Peter Gooderham, Counsellor, Permanent Mission to the United Nations

Miembros de la delegación/Delegation members:

Alison Blackburne, First Secretary, Pemanent Mission to the United Nations  
Jeremy Greenwood, Permanent Mission to the United Nations

REPUBLICA DOMINICANA/DOMINICAN REPUBLIC

Representante/Representative:

José Manuel Castillo, Embajador, Representante Suplente ante las Naciones Unidas

SANTA LUCIA/SAINT LUCIA

Representante/Representative:

Sonia Leonce-Carryl, First Secretary, Permanent Mission to the United Nations

Miembros de la delegación/Delegation members:

Maura Felix, Permanent Mission to the United Nations

TRINIDAD Y TABAGO/TRINIDAD AND TOBAGO

Representante/Representative:

Roslyn Khan-Cummings, First Secretary, Permanent Mission to the United Nations

URUGUAY

Representante/Representative:

Jorge Pérez-Otermin, Representante Permanente ante las Naciones Unidas

Miembros de la delegación/Delegation members:

Boris Svetogorsky Marino, Consejero, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

VENEZUELA

Representante/Representative:

Oscar R. de Rojas, Representante Permanente ante las Naciones Unidas

Miembros de la delegación/Delegation members:

Luis Pérez-Segnini, Segundo Secretario, Misión Permanente ante las Naciones Unidas

**B. Secretaría  
Secretariat  
Secrétariat**

**Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC)/Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC)**

Gert Rosenthal, Secretario Ejecutivo

Reynaldo Bajraj, Secretario Ejecutivo Adjunto

Ernesto Ottone, Secretario de la Comisión

Petrus Heins, Director Adjunto, División de Planificación de Programas y Operaciones

Klaus Heynig, Jefe, Unidad de Desarrollo Institucional, División de Planificación de Programas y Operaciones

**Sede de las Naciones Unidas/United Nations Headquarters**

Anthony Miller, Oficial Principal, Oficina del Asesor Jurídico, Oficina de Asuntos Jurídicos

Johannes Wortel, Director, División de Servicios Operacionales

**Oficina de las Comisiones Regionales en Nueva York/Regional Commissions New York Office/Bureau des Commissions régionales à New York**

Sulafa Al-Bassam, Jefa