



Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale
2 juillet 2013
Français
Original: anglais

Conseil du commerce et du développement

Soixantième session

Genève, 16-27 septembre 2013

Point 12 a) de l'ordre du jour provisoire

**Suite donnée au rapport du Corps commun d'inspection
et aux conclusions concertées de la vingt-sixième session
extraordinaire du Conseil du 6 juillet 2012**

Rapport intérimaire sur la mise en œuvre du plan de travail visant à renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED

Note du secrétariat de la CNUCED

Résumé

À sa treizième session, tenue à Doha, la Conférence a décidé que le Conseil du commerce et du développement, à ses sessions annuelles, examinerait et évaluerait les progrès accomplis dans l'application des décisions prises concernant le rapport du Corps commun d'inspection et prendrait les mesures voulues. À sa cinquante-neuvième session, le Conseil du commerce et du développement a examiné un plan de travail visant à renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED, établi conformément aux conclusions concertées de la vingt-sixième session extraordinaire du Conseil du 6 juillet 2012. À la même session, le Conseil a prié le secrétariat de renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED conformément au plan de travail présenté lors de la session (document TD/B/59/CRP.2), et compte tenu des délibérations du Conseil. Il a aussi demandé que lui soit présenté, à sa soixantième session, en septembre 2013, un rapport intérimaire détaillé sur la mise en œuvre du plan de travail. Le présent document rend compte de la mise en œuvre du plan de travail visant à renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED. Comme on le montre dans le document, le secrétariat de la CNUCED continue de mener résolument le processus de renforcement de la gestion et de l'administration. Les mesures prises dans le cadre du plan de travail font partie intégrante de l'effort constant du secrétariat pour améliorer l'efficacité avec laquelle il produit les résultats, et sont venues compléter plusieurs initiatives essentielles de réforme qui sont mises en œuvre depuis 2005. La mise en œuvre du plan de travail est en bonne voie et des progrès sont accomplis. Le secrétariat sait pouvoir compter sur le soutien durable des États membres dans l'action qu'il mène de concert avec eux pour renforcer l'efficacité avec laquelle l'organisation s'acquitte de son mandat.

I. Introduction

1. À sa treizième session, tenue à Doha, la Conférence a décidé que le Conseil du commerce et du développement, à ses sessions annuelles, examinerait et évaluerait les progrès accomplis dans l'application des décisions prises concernant le rapport du Corps commun d'inspection et prendrait les mesures voulues. À sa cinquante-neuvième session, le Conseil du commerce et du développement a examiné un plan de travail visant à renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED, établi conformément aux conclusions concertées de la vingt-sixième session du Conseil tenue le 6 juillet 2012. À la même session, le Conseil a prié le secrétariat de renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED conformément au plan de travail présenté lors de la session (document TD/B/59/CRP.2), et compte tenu des délibérations du Conseil. Il a aussi demandé que lui soit présenté, à sa soixantième session, en septembre 2013, un rapport intérimaire détaillé sur la mise en œuvre du plan de travail.

2. Le présent document vise à rendre compte de la mise en œuvre du plan de travail, l'accent étant mis sur les sept domaines dont le renforcement a été jugé nécessaire:

- a) Mise en place d'un cadre intégré de gestion axée sur les résultats;
- b) Renforcement des capacités de suivi et d'évaluation;
- c) Amélioration des relations extérieures et de la communication, y compris avec les missions à Genève;
- d) Amélioration de la coordination des activités sur les plans interne et externe, notamment par l'amélioration des méthodes et des procédures;
- e) Représentation géographique équilibrée et parité, et gestion des ressources humaines transparente et efficace;
- f) Stratégie de mobilisation de fonds efficace;
- g) Création éventuelle d'un fonds d'affectation spéciale à contributions non réservées.

3. Le renforcement de ces domaines fait partie intégrante des efforts constants déployés par le secrétariat pour accroître son efficacité sur le plan des résultats, et complète plusieurs initiatives clefs de réforme qui sont mises en œuvre depuis 2005. À titre d'exemple, conformément aux recommandations énoncées dans le rapport du Groupe de personnalités éminentes publié en 2006, des réformes sont intervenues dans plusieurs domaines: a) le mécanisme intergouvernemental, notamment par la consolidation des activités des commissions et la mise en place de réunions d'experts pluriannuelles de façon à étoffer le contenu de ces réunions et à leur donner plus d'impact; b) la mise en place du Colloque public annuel, première initiative en son genre au sein du système des Nations Unies, afin de travailler plus étroitement avec la société civile; c) le resserrement des partenariats avec d'autres organisations internationales concernant plusieurs produits communs, notamment des publications et des ateliers de renforcement des capacités, s'ajoutant au nombre croissant d'activités communes des 15 membres du Groupe interinstitutions des Nations Unies sur le commerce et les capacités productives, que la CNUCED coordonne. La CNUCED a ainsi collaboré avec l'Organisation internationale du Travail sur la question de l'emploi pour les besoins du *Rapport sur le commerce et le développement, 2010*, et le *Rapport sur le développement économique en Afrique, 2011* est le fruit d'un travail commun entre la CNUCED et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel. S'agissant de la coopération technique, la CNUCED a exécuté 187 projets dans 68 pays en 2012, avec des résultats avérés dans plusieurs domaines. À titre d'exemple, l'impact des projets du programme du Système douanier automatisé (SYDONIA) est

évident si l'on en juge par les données de pays utilisateurs montrant un accroissement des recettes, une amélioration de la facilitation, une accélération du dédouanement et l'existence de données statistiques fiables sur le commerce. En République-Unie de Tanzanie, grâce au programme Empretec et au programme de promotion de relations interentreprises de la CNUCED, 10 microentreprises et petites entreprises ont enregistré 14 % de progression des emplois, et les six entreprises participant au programme de promotion de relations interentreprises affichaient un accroissement de leur chiffre d'affaires de 100 % en valeur médiane.

4. Le Groupe de personnalités éminentes a été réuni à nouveau pour aider à établir un nouveau cap pour une mondialisation centrée sur le développement dans la période de l'après-crise. Le rapport issu de cette réunion a été présenté aux États membres en mai 2013, et les recommandations du Groupe seront examinées attentivement, en particulier dans le cadre du débat sur le programme de développement de l'après-2015 et de la contribution de la CNUCED à ce débat.

II. Avancement du plan de travail

A. Cadre intégré de gestion axée sur les résultats

5. Dans le cadre du plan de travail, le secrétariat a entrepris de renforcer son action en matière de gestion axée sur les résultats en élaborant un document où il a présenté un cadre amélioré et mieux intégré de gestion axée sur les résultats, qui a été ensuite mis en œuvre. Un manuel de gestion axée sur les résultats pour la coopération technique, portant principalement sur la conception des projets de la CNUCED et l'utilisation de ressources extrabudgétaires, était également envisagé, outre la réalisation de formations sur les lignes directrices, et l'attribution au Comité d'examen des projets de la responsabilité de veiller à la conformité de tous les nouveaux documents de projet à la méthode de gestion axée sur les résultats.

6. Le secrétariat a communiqué le document contenant le nouveau cadre de gestion axée sur les résultats concernant la CNUCED en avril de cette année. Le nouveau cadre vise à intégrer les principes fondamentaux de cette méthode, adoptée au Secrétariat de l'ONU depuis maintenant plusieurs années, d'une manière cohérente et particulièrement adaptée aux activités de la CNUCED, et à incorporer la méthode dans celles-ci. Les mesures suivantes seront notamment prises pour appliquer le cadre de gestion axée sur les résultats: a) une série d'analyses des différents sous-programmes pour déterminer si leur cadre logique suit la méthode de gestion axée sur les résultats, dont le Groupe de travail du cadre stratégique et du budget-programme examinera les conclusions; b) adoption de plans de travail et d'auto-évaluation communs pour l'ensemble des divisions de la CNUCED; c) amélioration de l'information offerte aux États membres; d) mise au point de mécanismes pour favoriser une meilleure intégration des enseignements dans les activités futures. L'application du cadre devra être ajustée en fonction des délais déjà fixés pour l'examen des divers documents programmatiques au Secrétariat de l'ONU. Elle devrait donc s'étaler au total sur trois ou quatre ans. Les premières mesures ont cependant déjà été prises. Ainsi, les divisions se sont efforcées de revoir et d'améliorer leurs plans de travail et leurs méthodes pour les rendre plus conformes à une méthode de gestion axée sur les résultats, comme cela a été constaté à la cinquième session de la Commission de l'investissement, des entreprises et du développement en mai 2013.

7. Il convient de considérer le cadre de gestion axée sur les résultats comme un document ouvert, qui devra évoluer et être adapté, en fonction notamment des changements qui pourront intervenir dans la politique de gestion axée sur les résultats du Secrétariat de l'ONU. La direction étudiera dans ce contexte la possibilité de procéder à un examen

périodique du cadre de façon à améliorer celui-ci. Par ailleurs, il était prévu à l'origine d'organiser en 2015 une évaluation externe de la mise en œuvre du cadre renforcé afin d'en dégager les enseignements et de renforcer la mise en œuvre, sous réserve que des ressources soient disponibles. Néanmoins, compte tenu du caractère progressif de l'application du cadre, les dates fixées pour cette évaluation devront être revues, étant donné que les révisions apportées aux cadres logiques relatifs au premier ensemble de sous-programmes devant être soumis à ce processus deviendront seulement effectives pour l'exercice biennal 2016-2017.

8. Des progrès ont aussi été faits pour ce qui est de renforcer l'utilisation de la méthode de gestion axée sur les résultats dans les activités de coopération technique de la CNUCED. Le secrétariat de la CNUCED a transmis des lignes directrices sur l'utilisation de la méthode à tous les responsables de programme en décembre 2012. Une discussion est également intervenue depuis lors avec le Département des affaires économiques et sociales de l'ONU sur la façon dont la méthode de gestion axée sur les résultats est appliquée aux projets relevant du Compte des Nations Unies pour le développement, dans la mesure où cette utilisation est particulièrement bien adaptée à la coopération technique de la CNUCED. Cela étant, il serait très utile de poursuivre la formation dans le domaine de la gestion axée sur les résultats – idéalement, de manière adaptée à la spécificité des projets de la CNUCED – de sorte que les lignes directrices soient appliquées de manière uniforme par les responsables de projet de la CNUCED. Ces activités seront possibles sous réserve de disposer de ressources supplémentaires. Enfin, le Comité d'examen des projets est le mécanisme interdivisions chargé d'évaluer les projets d'assistance technique et, en particulier, de veiller à la conformité de tous les nouveaux documents de projet à une méthode de gestion axée sur les résultats.

B. Renforcement des capacités de suivi et d'évaluation

9. Dans le plan de travail, le secrétariat s'est engagé à appliquer les mesures ci-après: a) mettre au point un plan d'évaluation annuel précis, de sorte que les évaluations entreprises aient un caractère stratégique afin d'obtenir des éléments d'appréciation utiles sur les résultats de chaque sous-programme et de pouvoir ainsi promouvoir l'apprentissage, soutenir le processus décisionnel et renforcer la transparence; b) consolider les capacités et les cadres d'auto-évaluation au sein de toutes les divisions, notamment par la formation; c) renforcer les moyens d'évaluation des résultats; d) créer un mécanisme de suivi de l'application des recommandations d'évaluation; e) créer un mécanisme pour promouvoir les enseignements découlant des évaluations; f) améliorer la diffusion des produits d'évaluation.

10. Le secrétariat a engagé l'exécution du plan d'évaluation pour 2013 que le Groupe de travail avait approuvé en novembre 2012, et les autres évaluations de projets programmées pour 2013 sont en cours. L'évaluation qui a été demandée par le Groupe de travail pour 2013 avait pour objectif d'évaluer la pertinence, l'efficacité (y compris l'impact) et l'efficience des activités menées par les sous-programmes compte tenu de leur cahier des charges, et de formuler des recommandations visant à promouvoir l'obtention de résultats mesurables dans l'exécution par les sous-programmes de leur plan d'activités, et qui puissent également être examinées dans le cadre de la mise au point du plan-programme biennal de la CNUCED pour le prochain cycle de planification stratégique, conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats.

11. Le secrétariat s'emploie également à renforcer ses fonctions de suivi et d'évaluation en observant et en adaptant les bonnes pratiques d'autres organismes, ainsi qu'en participant à deux évaluations des organes de supervision de l'ONU (le Bureau des services de contrôle interne et le Corps commun d'inspection) qui visaient à mesurer l'efficacité de la fonction d'évaluation au sein des organismes du système des Nations Unies. Dans son étude intitulée

«Renforcement du rôle de l'évaluation et meilleure application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale»¹, le Bureau des services de contrôle interne note que, dans l'ensemble, l'évaluation au sein du Secrétariat de l'ONU présente des lacunes importantes qui doivent être comblées pour qu'elle puisse porter ses fruits. En particulier, il faudrait dégager davantage de moyens humains et financiers, élaborer des politiques d'évaluation plus robustes, consolider l'indépendance opérationnelle des services d'évaluation, veiller à ce que les hauts responsables adhèrent davantage à la notion d'évaluation et apportent leur concours aux activités y relatives, perfectionner les compétences des fonctionnaires chargés de ces activités, établir des procédures plus systématiques de planification, de réalisation et de suivi des évaluations et instaurer une solide culture de l'évaluation. Ce présent rapport a été transmis à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Comité du programme et de la coordination. Le Comité a examiné le rapport à sa session de juin 2013 et des recommandations sur le rapport seront publiées plus tard dans l'année.

12. D'après le rapport en question, le secrétariat de la CNUCED relève une large convergence entre son expérience et son action et les évaluations globales données dans le rapport concernant les aspects à améliorer. Sont citées notamment l'amélioration de la qualité et de l'utilité de l'évaluation, la nécessité d'augmenter les ressources allouées à l'évaluation, la nécessité de clarifier le lien entre la bonne gestion, la gestion axée sur les résultats et le renforcement des activités d'évaluation, et la nécessité d'un suivi rigoureux pour traduire les recommandations d'évaluation en possibilités concrètes d'améliorer la gestion. Le secrétariat s'emploie donc actuellement à rédiger un ensemble de lignes directrices pour l'application concrète de la politique d'évaluation de la CNUCED, ayant pour objet notamment de renforcer la suite donnée aux recommandations des rapports d'évaluation, ainsi qu'un document d'orientation qui examine les pratiques actuelles en matière de diffusion efficace des enseignements provenant du système des Nations Unies et d'autres organisations internationales. Des efforts sont menés pour améliorer la diffusion des rapports d'évaluation, parmi lesquels la réorganisation récente des pages du site Web de la CNUCED consacrées à l'évaluation et leur mise à jour fréquente. Les personnes consultant ces pages² pourront désormais accéder aux rapports de toutes les évaluations externes effectuées par la CNUCED, sauf dans les cas où les rapports contiennent des éléments de caractère confidentiel. En outre, pour optimiser les chances d'apprentissage de l'organisation et assurer une large diffusion des connaissances pertinentes issues des évaluations, le Groupe de l'évaluation a cherché à promouvoir la formulation des enseignements et leur mise en commun. En particulier, lors des sessions du Groupe de travail sur la coopération technique, il a été présenté aux États membres un rapport contenant un aperçu des principales constatations, conclusions et recommandations issues des évaluations externes menées pendant l'année écoulée³. Le rapport contient également une section sur les enseignements qui sont ressortis des évaluations, l'objectif étant de mettre en avant les points principaux relatifs aux améliorations possibles en ce qui concerne notamment la conception, la gestion et l'exécution des projets.

13. Conformément au cadre intégré de gestion axée sur les résultats pour la CNUCED, le Groupe de l'évaluation et du suivi contribuera aussi à l'application concrète du cadre en prenant part au processus d'examen et de révision des cadres logiques de chacun des sous-programmes selon les besoins, ainsi qu'en élaborant des plans de suivi détaillés. En outre, le renforcement des capacités au sein du secrétariat au moyen d'activités de formation sur la

¹ A/68/70.

² Voir www.unctad.org/evaluation.

³ Le document «Évaluation des activités de la CNUCED: aperçu général» (TD/B/WP/254) a par exemple été présenté à la soixante-cinquième session du Groupe de travail du cadre stratégique et du budget-programme en septembre 2013.

gestion axée sur les résultats et les méthodes d'auto-évaluation est à l'étude. En principe, ces cours seront organisés en 2013, sous réserve que des ressources soient disponibles.

14. Dans l'ensemble, ces activités devraient permettre au secrétariat d'accroître ses moyens de suivi et d'évaluation, et donc contribuer à ce que les acteurs de la CNUCED soient mieux à même d'utiliser les enseignements et les connaissances issus des activités de suivi et d'évaluation pour permettre un progrès constant du fonctionnement de l'organisation.

C. Amélioration des relations extérieures et de la communication, y compris avec les missions à Genève

15. Le secrétariat s'est engagé dans le plan de travail à continuer d'améliorer les relations extérieures et la communication, conformément à la stratégie de communication de la CNUCED approuvée par le Conseil du commerce et du développement en 2009, pour laquelle des progrès ont déjà été accomplis dans un certain nombre de domaines. Outre les communications écrites et électroniques avec toutes les parties prenantes, le nouveau site Web, notamment le portail de la coopération technique, donne facilement accès à l'information. Des efforts ont été faits également pour améliorer la présentation des renseignements relatifs aux activités de la CNUCED, et pour proposer des produits plus ciblés. Dans le but de consolider encore les relations avec les États membres, un portail des représentants a été lancé le 21 décembre 2012. Quelque 110 représentants et missions permanentes se sont enregistrés depuis pour utiliser le portail. Une séance d'information sur le portail a été organisée, et un manuel de l'utilisateur a été présenté aux États membres en mars 2013. Plusieurs suggestions ont été faites au cours de la séance d'information concernant d'autres améliorations de l'interface, et le Service de l'appui informatique examine actuellement si elles sont techniquement réalisables.

16. Des consultations avec le Président du Conseil ont eu lieu chaque mois et un suivi est assuré entre les sessions par le Service d'appui intergouvernemental en collaboration avec les coordonnateurs régionaux des groupes d'États membres, et les divisions compétentes. Les sujets couverts par ces consultations ont été très variés, notamment les séances de fond sur les réunions à venir, ainsi que les questions liées aux publications, comme la séance d'information du Vice-Secrétaire général sur l'application de la politique de publication de la CNUCED, tenue lors des consultations du Président du 19 février 2013.

17. Pour donner une vue d'ensemble informative des activités de la CNUCED, un «Guide à l'intention des nouveaux représentants» a été produit par le secrétariat et sera disponible en fascicule et sous forme électronique prochainement. Le dernier cours annuel d'initiation à l'intention des nouveaux représentants a eu lieu en octobre 2012, et l'édition 2013 devrait avoir lieu également au deuxième semestre. En outre, afin de garantir une large coordination avec les groupements régionaux, le Secrétaire général a maintenu la pratique consistant à recourir à des coordonnateurs régionaux désignés, et a désigné récemment un coordonnateur régional pour les États arabes pour faciliter l'échange d'informations entre le secrétariat et les missions des États arabes à Genève.

18. Les progrès d'ensemble du renforcement des relations extérieures et de la communication ont été évalués chaque année à la session de printemps du Groupe de travail. À la soixante-quatrième session du Groupe de travail, en mars 2013, le secrétariat a indiqué que beaucoup avait été fait pour renforcer les relations extérieures et la communication comme il était prévu dans la stratégie de communication de 2009. Il a reçu des réactions encourageantes à propos des progrès accomplis dans sa communication avec les États membres, dans le retour médiatique des grandes réunions et des campagnes de presse, et dans la participation de la société civile aux activités de la CNUCED. En ce qui concerne les médias, la CNUCED a continué d'affiner ses campagnes de presse concernant

les publications phares de façon à leur donner le maximum de portée. Un effort particulier a été fait pour donner plus de publicité au Rapport sur les pays les moins avancés dans les pays les moins avancés (PMA) mêmes. Des conférences de presse ont été organisées dans 15 PMA en 2012, contre 5 en 2011, avec la participation de représentants de haut niveau des gouvernements.

19. La traduction est importante pour la diffusion des études et des analyses de la CNUCED. Or, en raison des ressources limitées dont disposent les services de traduction de l'Organisation des Nations Unies, les retards dans la traduction et le nombre restreint de publications traduites demeurent un problème. Les services de conférence de la CNUCED et de l'Office des Nations Unies à Genève ont mis en place un processus de consultations régulières pour tenter de déterminer rapidement des solutions possibles au problème. Des réunions sont maintenant organisées régulièrement selon les besoins, mais au moins tous les deux mois au niveau de la direction et une fois par mois au niveau opérationnel. Parallèlement, le secrétariat prend des mesures pour étoffer le catalogue de documents traduits. C'est ainsi qu'il établit un aperçu général des principaux rapports de la CNUCED et les soumet pour traduction dans toutes les langues officielles de l'ONU. Il applique aussi la décision prise par la Direction de limiter à 100 pages toutes les publications, à l'exception de quelques cas justifiés. Des documents plus courts, sans perte de qualité, devraient non seulement rendre la traduction des publications de la CNUCED plus gérable mais aussi raccourcir l'ensemble du processus, économiser des ressources à chacune de ces étapes et attirer davantage de lecteurs.

20. Le secrétariat s'est aussi attaché à poursuivre l'effort d'amélioration et de rationalisation de la politique de communication et de relations extérieures de la CNUCED. À cet égard, la CNUCED coopère avec les services chargés de la communication d'autres organismes des Nations Unies pour s'informer des meilleures pratiques et les appliquer, plus particulièrement en ce qui concerne l'application plus efficace des outils de médias sociaux. La CNUCED dispose désormais de ses propres lignes directrices sur les médias sociaux et a accru sa présence sur YouTube, Flickr et Twitter. Sur Twitter, la CNUCED diffuse des informations au sujet de son actualité, de ses publications, de ses réunions et de ses vidéos. Ces informations sont souvent relayées par d'autres utilisateurs, notamment les organes des Nations Unies, la société civile et les milieux universitaires. Le nombre des acteurs qui suivent le compte de la CNUCED sur Twitter est passé de 300 au début de 2011 à plus de 14 200 en juin 2013. Ce nombre est plus important si l'on tient compte des relais par les utilisateurs.

21. La CNUCED pilote également des partenariats stratégiques avec d'autres organismes, des universités et des médias pour mieux se faire connaître du public et diffuser des messages pour certaines réunions de la CNUCED. Elle a ainsi coopéré avec la Webster University pour promouvoir son quatrième Colloque public en juin 2013.

22. En ce qui concerne le site Web de la CNUCED, l'accent a été mis sur la communication en temps réel d'actualités et de faits importants sur la page d'accueil. De janvier à juin 2013, le site Web a enregistré une augmentation de près de 40 % du nombre de dépêches par rapport à la même période en 2012. C'est l'aboutissement d'une meilleure coordination interne des activités de communication et de l'effort permanent de la Section de la communication, de l'information et des relations extérieures pour sensibiliser les divisions à la nécessité de communiquer en temps utile l'information relative aux activités, aux publications et aux réunions pour les besoins de la politique de relations extérieures et de communication. Des progrès sensibles ont été faits s'agissant de publier sur la page d'accueil ou les sites annexes pertinents le contenu des réunions intergouvernementales, et les résultats des missions, des conférences et des activités de coopération technique dans les meilleurs délais. Le secrétariat a continué d'apporter des améliorations au site Web et a bien avancé dans l'optimisation du système de recherche actuel. Le moteur de recherche

SharePoint a fait l'objet d'une reconfiguration importante, qui a abouti à plusieurs améliorations pour l'utilisateur final, en particulier une page de résultats simplifiée, une meilleure visibilité des types de produits, une meilleure interactivité et une meilleure utilisation des taxonomies dans le panneau de filtrage supplémentaire. Grâce aux différents outils qui ont été mis en place, la CNUCED est maintenant en mesure de recueillir un large ensemble de statistiques relatives au téléchargement des documents. Ces statistiques permettront au secrétariat de mesurer la popularité et la diffusion des documents et des publications disponibles sur le site Web de la CNUCED.

23. L'amélioration de la diffusion des travaux de la CNUCED aux niveaux national et régional dans le cadre, en particulier, des programmes de renforcement des capacités, est un autre progrès en cours. Ainsi, l'Institut virtuel de la CNUCED bénéficie d'un appui de toutes les divisions pour produire des cours de formation spécialement adaptés à leurs domaines respectifs. Toutes les divisions contribuent également à l'exécution de chaque cours régional sur les grands problèmes économiques internationaux (les «cours au titre du paragraphe 166»), en fonction de leur activité du moment. Cinq cours sont dispensés durant chaque exercice biennal; les cours se composent de modules traitant des sujets suivants: les aspects des systèmes commerciaux et financiers liés au développement; l'investissement étranger direct et le développement des entreprises; la technologie et l'économie du savoir; les transports internationaux et la facilitation du commerce; les accords commerciaux multilatéraux et régionaux.

D. Amélioration de la coordination des activités sur les plans interne et externe, notamment par l'amélioration des méthodes et des procédures

24. En ce qui concerne l'amélioration de la coordination interne et externe des activités, le secrétariat a estimé dans son plan de travail que les diverses structures actuelles de coordination, notamment le Comité de coordination sur le Mandat de Doha, les équipes spéciales interdivisions et les groupes de travail chargés de certains résultats, ainsi évidemment que le Groupe interinstitutions sur le commerce et les capacités productives, n'avaient pas besoin d'être complétées par des structures supplémentaires. Il considère aussi cependant que pour poursuivre et développer son action à la tête du Groupe interinstitutions, la CNUCED doit pouvoir disposer de ressources spécifiques.

25. Le secrétariat est heureux d'annoncer que les efforts visant à améliorer les mécanismes de coordination existants se sont poursuivis. Le Comité de coordination sur le Mandat de Doha continue de se réunir régulièrement pour superviser les activités de l'organisation. En outre, les équipes spéciales interdivisions sur la contribution de la CNUCED au programme de développement de l'après-2015, sur les travaux préparatoires du cinquantième anniversaire de la CNUCED et sur les activités de recherche communes ont commencé leurs activités. Pour améliorer la cohérence du dialogue du secrétariat de la CNUCED avec la région arabe, et en vue d'améliorer la coordination interne et l'échange d'informations conformément aux décisions pertinentes du Conseil, le Secrétaire général a mis en place une équipe technique spéciale pour les États arabes constituée de fonctionnaires des différentes divisions ayant une bonne expérience de la région. L'organisation et le service des réunions de la Commission du commerce et du développement et de la Commission de l'investissement, des entreprises et du développement – c'est le cas également du récent Forum mondial sur les services et d'un nombre croissant de réunions d'experts – sont assurés par plus d'une division, ce qui crée des synergies en permettant d'aborder les sujets sous des angles multiples.

26. Des progrès sont aussi accomplis dans le domaine de la coordination externe. Outre les activités du Groupe interinstitutions sur le commerce et les activités productives, dont il est rendu compte régulièrement sur le site Web de la CNUCED, le secrétariat participe davantage aux mécanismes de coordination régionaux relevant des commissions régionales de l'ONU, qui portent sur des travaux d'analyse et sur la coopération technique. La CNUCED participe régulièrement à de nombreux mécanismes de consultation interinstitutions, dont le Comité exécutif pour les affaires économiques et sociales, le Comité de haut niveau sur les programmes, le Comité de haut niveau sur la gestion et le Groupe des Nations Unies sur le développement.

27. La CNUCED a aussi poursuivi ses efforts pour renforcer la coopération interinstitutions dans plusieurs de ses domaines d'activité. Trois exemples sont présentés dans le présent rapport, mais des produits communs couvrant tous les domaines des cinq sous-programmes ont été exécutés pendant l'exercice biennal 2012-2013. C'est ainsi que dans le domaine des statistiques, la CNUCED et l'Organisation mondiale du commerce coopèrent pour harmoniser la méthodologie et la production des données statistiques sur le commerce international des services et des marchandises. Jouant un rôle important dans la mise en place et le renforcement du cadre statistique international, la CNUCED conserve un mandat de coprésident au sein du Comité de coordination des activités statistiques depuis 2009. En outre, la CNUCED a été invitée à participer au Groupe des Amis du Président dans le but de renforcer la coordination des activités statistiques au sein du système des Nations Unies. La CNUCED contribue également aux travaux de l'Équipe spéciale interinstitutions des statistiques du commerce international de marchandises – auquel s'associent également l'Organisation mondiale du commerce, Eurostat, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds monétaire international, l'Organisation de coopération et de développement économiques, la Division de statistique de l'ONU et les commissions régionales de l'ONU – ainsi qu'à ceux de l'Équipe spéciale interinstitutions des statistiques du commerce international des services.

28. Sur les questions relatives au commerce, la CNUCED a proposé et soutenu la création du Forum des Nations Unies sur les normes de durabilité, projet commun entre la CNUCED, la FAO, le Centre du commerce international, le Programme des Nations Unies pour l'environnement et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel. Le Forum propose un cadre neutre, indépendant et crédible pour s'informer sur les différentes normes nouvelles suscitées par le développement rapide des marchés liés à l'environnement et au développement durable, au sein desquels les incidences de la production et de la consommation sur la santé, la société et l'environnement occupent une place croissante dans la détermination des préférences des consommateurs. Le Forum mènera systématiquement des activités analytiques, empiriques et de renforcement des capacités dans ce domaine et abordera les problèmes génériques et stratégiques des normes facultatives de responsabilité sociale de façon cohérente, sans approuver ni légitimer telle ou telle norme particulière. Le Forum a été inauguré à Genève les 21 et 22 mars 2013.

29. Dans le domaine de l'investissement, le secrétariat a aussi coopéré avec les commissions régionales de l'ONU, principalement dans la préparation de plusieurs sujets du *Rapport sur l'investissement dans le monde*, et en organisant des séminaires communs pour diffuser les principaux messages de politique générale du rapport. Par ailleurs, les bureaux de pays du Programme des Nations Unies pour le développement assurent un appui tant en ce qui concerne l'Examen de la politique d'investissement que le programme Empretec.

E. Représentation géographique équilibrée et parité, et gestion des ressources humaines transparente et efficace

30. Dans le domaine des ressources humaines, le secrétariat indique dans le plan de travail que les initiatives menées pour atteindre les objectifs se poursuivraient, notamment en s'efforçant davantage de faire appel aux réseaux professionnels, aux universités et aux États membres pour augmenter la réserve de candidats qualifiés à des postes de la CNUCED, ainsi que d'étendre la zone géographique de recrutement des consultants.

31. À cet égard, le secrétariat est heureux d'annoncer que plusieurs initiatives ont depuis été prises pour améliorer la politique de relations extérieures en tant que moyen de parvenir à une répartition géographique et à une parité plus équitables tant au sein du personnel que parmi les consultants. À titre d'exemple, des efforts ont été faits pour améliorer la communication avec les États membres sur les vacances de poste au secrétariat de la CNUCED par l'envoi régulier de courriels annonçant les postes actuellement vacants aux missions permanentes à Genève, ainsi que, prochainement, par la publication des avis de vacances de poste sur le portail des représentants. Le secrétariat invite les missions permanentes à assurer une large diffusion des avis de vacances de poste auprès des groupes cibles concernés dans leur pays, et à inciter tous les candidats qualifiés potentiels à faire acte de candidature. Le secrétariat met aussi en place des contacts avec les commissions régionales et d'autres organismes régionaux, ainsi qu'avec des réseaux professionnels, pour leur demander de l'aider à repérer les candidats potentiels, et le recours sélectif aux médias internationaux est envisagé.

32. La nouvelle page Web de la CNUCED sur les carrières, mesure supplémentaire pour accroître la transparence et l'efficacité de la gestion des ressources humaines par le secrétariat, a été lancée le 1^{er} mai 2013. La page sur les carrières a été réorganisée de manière plus fonctionnelle et conviviale pour mieux communiquer l'information aux États membres, comme cela avait été demandé à la cinquante-neuvième session du Conseil du commerce et du développement en septembre 2012, et conformément au plan de travail. La page Web est disponible en anglais et en français. Le secrétariat s'emploie également à ce que cette information soit relayée sur le portail des représentants, auquel un lien sera ajouté en temps utile. Il est aussi entrepris d'élaborer des lignes directrices sur les politiques et les meilleures pratiques dans le domaine des ressources humaines, qui seront utilisées pour former les responsables de programmes. Cette formation contribuera à rendre la gestion des ressources humaines plus efficace en faisant en sorte que toutes les procédures applicables soient bien connues des responsables et soient dûment suivies.

33. Le secrétariat continuera de tenir les États membres régulièrement informés au sujet des indicateurs relatifs aux ressources humaines aux réunions de novembre et de décembre du Groupe de travail.

F. Stratégie de mobilisation de fonds efficace

34. Dans le plan de travail, le secrétariat indique qu'une stratégie de mobilisation de fonds efficace fait partie intégrante de l'action menée par le Secrétaire général pour renforcer la CNUCED, et s'est engagé à établir un projet de stratégie de mobilisation de fonds pour examen.

35. Le secrétariat est heureux d'annoncer qu'un projet de stratégie a été communiqué aux États membres le 22 mars 2013. Toutes les missions permanentes ont été invitées à étudier le projet de stratégie et à consulter leurs capitales avant sa délibération. Étant donné le lien étroit qui existe entre le projet de stratégie de mobilisation de fonds et la coordination de l'assistance technique de la CNUCED, le secrétariat a proposé que les États

membres entament l'examen du projet de stratégie de mobilisation de fonds à la session de septembre du Groupe de travail du cadre stratégique et du budget-programme, qui traitera de la coopération technique. Ce débat a été inscrit à l'ordre du jour de la soixante-cinquième session du Groupe de travail, prévue en septembre 2013, et ses conclusions seront examinées par le Conseil à sa soixantième session.

G. Création éventuelle d'un fonds d'affectation spéciale à contributions non réservées

36. Dans le plan de travail, le secrétariat indique que la création d'un fonds d'affectation spéciale à contributions non réservées serait opportune et s'est engagé à rédiger une nouvelle proposition sur la possibilité de créer un tel fonds. Le secrétariat comptait initialement être en mesure de publier une proposition concernant un fonds de cette nature avant fin 2012. Le projet a été retardé par la nécessité d'assurer comme il se doit la coordination et la conformité avec les règles et pratiques de l'ONU. Le secrétariat est heureux d'annoncer que la proposition a été communiquée aux États membres au mois de juillet 2013. Si les États membres donnent leur accord sur la proposition, le fonds d'affectation spéciale pourrait être opérationnel rapidement.

III. Conclusion

37. Le secrétariat de la CNUCED continue de mener résolument le processus de renforcement de la gestion et de l'administration. L'exécution du plan de travail est en bonne voie et des progrès sont faits. Le plan de travail est un document ouvert, susceptible d'évoluer pour tenir compte de priorités nouvelles et du point de vue du nouveau Secrétaire général de la CNUCED. Le secrétariat sait pouvoir compter sur le soutien durable des États membres dans l'action qu'il mène de concert avec eux pour renforcer l'efficacité avec laquelle l'organisation s'acquitte de son mandat.
