

Provisoire

15 juillet 2013

Original: français

---

## Conseil économique et social

Session de fond de 2013

Débat consacré aux questions de coordination

### Compte rendu analytique provisoire de la 29<sup>e</sup> séance

Tenue au Palais des Nations, à Genève, le mercredi 10 juillet 2013, à 15 heures

*Président(e)*: M. Hoxha (Vice-Président) .....(Albanie)

## Sommaire

Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement: rapports du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et des conseils d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et du Programme alimentaire mondial (*suite*)

*Dialogue avec les chefs de secrétariat des fonds et programmes des Nations Unies*

---

Les rectifications au présent compte rendu doivent être rédigées dans l'une des langues de travail. Elles doivent être présentées dans un mémorandum et être également incorporées à un exemplaire du compte rendu. Il convient de les adresser, *une semaine au plus tard à compter de la date du présent document*, au Groupe d'édition, bureau E.4108, Palais des Nations, Genève.

*La séance est ouverte à 15 h 10.*

**Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement: rapports du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et des conseils d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et du Programme alimentaire mondial (suite)**

*Dialogue avec les chefs de secrétariat des fonds et programmes des Nations Unies*

**Le Président** dit que l'Assemblée générale, dans sa résolution 67/226 sur l'Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (QCPR), a prié le système de développement des Nations Unies de trouver un meilleur équilibre entre l'action verticale menée pour améliorer l'efficacité des organismes qui le composent et l'action transversale destinée à renforcer la cohérence et la transparence de ce système dans son ensemble. Le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) a adopté un plan d'action sur le QCPR, ainsi qu'un cadre commun pour le suivi de la mise en œuvre de ce plan. Le QCPR, qui constitue un instrument de responsabilisation efficace, est en train d'être intégré progressivement dans les nouveaux plans stratégiques des organismes des Nations Unies.

**M<sup>me</sup> Clark** (GNUD) dit que le QCPR a donné un nouvel élan à la réforme de l'ONU et a permis d'améliorer les résultats obtenus par le système des Nations Unies pour le développement. Conformément aux orientations fixées à l'issue du QCPR, le GNUD a établi des priorités stratégiques globales, à savoir l'appui aux efforts déployés par les pays pour éliminer la pauvreté et accélérer la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, l'appui à la mobilisation autour de la conception du programme de développement pour l'après-2015, l'appui à l'action menée dans les pays en situation de crise ou de sortie de crise et l'appui aux efforts de renforcement des capacités nationales. En ce qui concerne le positionnement stratégique du système des Nations Unies pour le développement dans les pays, plus de 100 nouveaux plans-cadres pour l'aide au développement seront mis en place au cours des quatre prochaines années, ce qui permettra notamment d'appuyer les pays qui souhaitent mettre en œuvre l'initiative «Unis dans l'action». Il convient de souligner à cet égard que, dans le cadre de la réforme des pratiques opérationnelles actuellement menée, les équipes de pays des Nations Unies qui élaborent les plans-cadres pour l'aide au développement conçoivent dans le même temps des stratégies opérationnelles pour assurer la mise en œuvre efficace de ces plans, approche déjà adoptée dans 13 pays.

**M<sup>me</sup> Brandt** (Fonds des Nations Unies pour l'enfance – UNICEF) dit que le plan d'action sur le QCPR prévoit des actions communes et des indicateurs qui seront utilisés par l'ensemble des membres du GNUD, ainsi que par les organismes des Nations Unies qui ne sont pas pris en compte par le QCPR. Ce plan comporte six grands axes. Le premier est l'instauration d'une culture du résultat et l'amélioration de la communication d'informations sur les résultats obtenus. À cette fin, le GNUD s'attache à promouvoir l'utilisation du Cadre pour l'accélération de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement qu'il a mis au point, lequel permettra aux équipes de pays de repérer les points de blocage et de mieux rendre compte des résultats obtenus, et du Système de suivi des résultats pour l'équité, grâce auquel l'UNICEF pourra mieux évaluer la mesure dans laquelle les progrès accomplis en matière de développement profitent aux enfants les plus vulnérables et marginalisés. La mise au point des procédures opérationnelles normalisées a également constitué un pas important dans le passage d'une approche axée sur le processus à une approche axée sur les résultats. Le deuxième axe du plan d'action est l'intensification

des efforts de renforcement des capacités nationales et le recours accru aux systèmes nationaux pour favoriser le développement durable. Le troisième est la hiérarchisation des priorités en matière de programmes. Un accent particulier sera ainsi mis sur l'élimination de la pauvreté, le développement durable et l'extension de la coopération Sud/Sud et de la coopération triangulaire. Le quatrième est la simplification et l'harmonisation des modalités de programmation et de fonctionnement des institutions, le cinquième l'amélioration du fonctionnement du système des coordonnateurs résidents, et le sixième le renforcement du financement, notamment par l'élargissement de la base des donateurs. Le plan d'action sur le QCPR porte également sur un certain nombre d'autres domaines, tels que la coopération régionale, l'évaluation et l'établissement de rapports.

**M. Osotimehin** (Fonds des Nations Unies pour la population – FNUAP) dit que le FNUAP s'efforce d'assurer une gestion axée sur les résultats, conformément à la résolution de l'Assemblée générale sur le QCPR. De grands progrès ont été accomplis dans l'harmonisation des pratiques opérationnelles et dans la mise en œuvre de l'initiative «Unis dans l'action». Le FNUAP a joué un rôle moteur dans l'élaboration de procédures opérationnelles normalisées à l'intention des pays qui souhaitent adopter l'approche «Unis dans l'action». Ces procédures permettent aux équipes de pays, aux gouvernements et aux partenaires de disposer d'un ensemble d'orientations claires et simples concernant la programmation, la mobilisation, les activités, le financement et la communication. Elles sont fondées sur sept grands principes, à savoir la prépondérance du rôle des gouvernements nationaux, la réduction du coût des activités, l'autonomisation des équipes de pays, la flexibilité, l'unité dans l'action, la responsabilisation et le respect des valeurs, règles et normes de l'ONU. De manière générale, il importe que les organismes des Nations Unies unissent leurs efforts pour supprimer les points de blocage, en particulier au niveau des sièges. La mise en œuvre du projet de plan d'action relatif aux procédures opérationnelles normalisées, qui vise notamment à réduire les coûts de transaction, aura une importance déterminante à cet égard. L'une des mesures proposées pour réduire ces coûts est de joindre au descriptif commun des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement des annexes portant spécifiquement sur les divers organismes, dans lesquels seraient détaillées les contributions de chacun de ces organismes aux activités des équipes de pays des Nations Unies et au programme «Unis dans l'action». Ces annexes remplaceraient les descriptifs de programmes de pays et seraient soumises pour approbation aux organes directeurs.

**M<sup>me</sup> Rasmusson** (Programme alimentaire mondial – PAM) dit que la croissance démographique, les inégalités d'accès aux ressources, les conflits, les changements climatiques et les catastrophes naturelles accroissent les risques auxquels sont exposées les populations vulnérables. Au cours des dernières années, les organismes travaillant dans les domaines de l'action humanitaire et du développement ont mis en relief la nécessité de lier capacité de réaction et développement durable. Dans ce contexte, il importe au plus haut point que le système des Nations Unies soit en mesure de faire face au caractère pluridimensionnel des problèmes qui se posent et fonctionne de manière cohérente et intégrée. À cet égard, la politique d'évaluation et de planification intégrées adoptée récemment s'inscrit dans le cadre plus général des orientations formulées pour l'ensemble du système des Nations Unies afin d'en assurer la cohérence. Cette politique prévoit des règles minimales relatives à la planification intégrée et vise à assurer la cohérence entre les cadres stratégiques intégrés et d'autres cadres de planification, notamment les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et les procédures d'appel globales. Elle pourrait conduire à combiner divers cadres de planification et à harmoniser les modalités de planification, approche actuellement adoptée à titre d'essai au Mali et en République démocratique du Congo. Par ailleurs, l'ONU joue un rôle essentiel dans des pays sortant d'une situation de crise, où les risques sont élevés. La gestion des risques est une responsabilité partagée entre tous les acteurs, lesquels doivent mener une action

concertée et coordonnée visant à atténuer ces risques. La réalisation des objectifs stratégiques fixés, en particulier dans les situations de transition, dépend de l'efficacité des instruments de gestion du risque utilisés et des partenariats mis en place. Le PAM, à cet égard, lie son dispositif de gestion des risques à ses objectifs stratégiques et intègre cette question dans la planification et la mise en œuvre de toutes ses activités. Ses bureaux de pays ont mis en place une procédure efficace qui permet de repérer les principales vulnérabilités et les risques qui y sont associés.

**M. Doraid** (ONU-Femmes) se félicite de l'accent sans précédent mis dans la résolution de l'Assemblée générale relative au QCPR sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en tant qu'éléments centraux des activités opérationnelles du système des Nations Unies, et sur la responsabilisation dans le cadre des activités de promotion de l'égalité des sexes. Conformément à cette résolution, le GNUD accorde une attention accrue à ces questions et a recours à divers instruments, tels que les fiches de suivi des résultats. Il s'emploie actuellement à constituer un fichier de spécialistes des questions de genre susceptibles d'apporter une assistance technique aux équipes de pays. ONU-Femmes, pour sa part, continue d'apporter un appui aux organismes du système des Nations Unies dans toute une série de domaines touchant à l'égalité des sexes et joue un rôle moteur dans la mise en place du plan d'action des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (UN-SWAP), qui établit, à l'échelle du système, des normes relatives à l'exécution des tâches. L'égalité des sexes est une question éminemment intersectorielle, dont l'ensemble du système des Nations Unies pour le développement doit tenir compte. L'application des décisions prises à l'issue du QCPR reste l'une des priorités d'ONU-Femmes. Elle exigera de suivre une approche coordonnée dans l'ensemble du système des Nations Unies et des espaces de concertation intergouvernementaux, ainsi que l'appui des États Membres au sein des organes directeurs des organismes concernés. À cet égard, ONU-Femmes appelle les États Membres à ne ménager aucun effort pour mettre en œuvre concrètement les éléments de la résolution de l'Assemblée générale sur le QCPR qui touchent à l'égalité des sexes.

**M<sup>me</sup> Clark** (GNUD), intervenant en sa qualité d'Administratrice du PNUD, dit que la difficulté et l'extrême diversité de la tâche des coordonnateurs résidents impose de réajuster constamment les procédures d'évaluation des performances et de sélection des candidats. Le groupe des coordonnateurs résidents est composé à 41 % de femmes. M<sup>me</sup> Clark revient sur les deux années écoulées depuis la dernière session du Conseil tenue à Genève, passées en consultations, en négociations et en recherche de la formule idoine de partage des coûts. La formule retenue repose sur trois composantes: la redevance annuelle, différenciée en fonction de la taille de l'organisation; l'importance de l'institution en termes d'effectif et de budget consacré au développement; et la «charge du système», mesurée en fonction de la participation de chaque entité au cadre d'assistance. S'il est entendu que toutes les institutions et tous les fonds et programmes doivent apporter leur contribution à compter de 2014, la non-concordance des cycles budgétaires induit une période de transition pendant laquelle il sera fait appel aux bailleurs de fonds. Pour déterminer ce que le financement de la coordination doit couvrir, on a recensé les fonctions essentielles des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies – analyse et planification stratégique, surveillance du cycle de programmation dans le pays, représentation du Secrétariat, ressources humaines, appui aux systèmes nationaux de coordination, valorisation et gestion des services d'appui, communication et activités de plaidoyer, mobilisation conjointe des ressources et gestion des fonds. M<sup>me</sup> Clark rappelle l'engagement pris d'appliquer très scrupuleusement le QCPR et d'en assurer le suivi, et dit compter sur l'appui des États Membres au moment de la présentation, aux institutions et au Secrétariat, des rubriques budgétaires pour le partage des coûts.

**M. Rodriguez Nicolat** (Mexique) prend note avec satisfaction de la place faite à la gestion axée sur les résultats, et fait observer qu'il est important de financer correctement le poste de coordonnateur résident.

**M<sup>me</sup> Bahar** (Indonésie) constate avec satisfaction que la résolution sur le QCPR vient combler le fossé entre la vision stratégique définie au Siège et la mise en œuvre au niveau des pays. Elle demande dans quelle mesure le système des coordonnateurs résidents a garanti la cohérence, la coordination, l'efficacité et la responsabilisation des entités à l'échelle des pays.

**M<sup>me</sup> Magni** (Observatrice de l'Italie) demande, compte tenu du fait qu'un grand nombre d'institutions vont entamer un nouveau cycle de leur plan stratégique en 2014, dans quelle mesure chaque entité du système a déjà transposé dans son plan stratégique le suivi des dispositions de la résolution sur le QCPR.

**M<sup>me</sup> Kuko** (Albanie) demande si les difficultés croissantes rencontrées pour prévoir un financement sur plusieurs années peuvent influencer sur la mise en œuvre du plan d'action sur le QCPR, surtout pour ce qui est de l'aide aux priorités de développement de chaque pays. Elle s'enquiert des mesures conjointes pouvant être prises et des indicateurs pouvant être définis au plan national ou régional pour ce qui est des systèmes de passation de marchés. Enfin, elle souhaite savoir si les méthodes de collecte de données en place pour la surveillance de la mise en œuvre du plan d'action vont être harmonisées, ou s'il reviendra à chaque pays d'établir ses propres méthodes.

**M<sup>me</sup> Clark** (GNUD) dit que pour agir à l'échelle du système des Nations Unies, le concours des conseils d'administration et des assemblées décisionnaires de tous les organes et toutes les institutions spécialisées est requis. Un partage des fonds disponibles entre toutes les entités – au-delà des seuls fonds et programmes – s'impose également. M<sup>me</sup> Clark croit savoir que chacun s'est déjà attelé à l'élaboration de plans d'action stratégiques pour la mise en œuvre de la résolution relative au QCPR.

**M<sup>me</sup> Brandt** (UNICEF) dit que pour ce qui est des systèmes financiers et de la situation propre à chaque pays, le plan d'action du GNUD établit clairement les différentes étapes. Il s'agit d'évaluer les progrès accomplis à l'aune des indicateurs du plan tout en tenant compte du contexte national. Quant au système des coordonnateurs résidents, conjointement avec les équipes des Nations Unies, il a permis à l'ONU d'occuper une place stratégique dans différents pays.

**M. Osotimehin** (FNUAP), qui a pris part aux négociations concernant le financement des coordonnateurs résidents, confirme que pour le FNUAP et le PNUD, la mise en place d'un plan stratégique conjoint a contribué à renforcer la coordination et à utiliser de façon plus efficace les ressources disponibles. Il confirme également que les pays qui se sont engagés dans l'initiative «Unis dans l'action» ont obtenu d'excellents résultats.

**M<sup>me</sup> Rasmusson** (PAM) annonce que le Conseil d'administration du PAM vient d'adopter un plan stratégique qui est fortement imprégné du QCPR. Sur la question du partage de la charge et des coûts, elle précise que le coût du système des coordonnateurs résidents est dûment intégré dans le plan de gestion du PAM qui doit être approuvé par le Conseil d'administration en novembre. Enfin, l'efficacité du système des coordonnateurs résidents sur le renforcement de la cohérence sur le terrain n'est pas en doute puisque le Programme a prévu, dans le mandat de ses représentants dans les pays, qu'ils coopèrent avec le coordonnateur résident.

**M<sup>me</sup> Steninge** (Danemark) demande de quelle façon les procédures opérationnelles normalisées permettront aux organismes des Nations Unies de mieux aligner leurs activités sur les priorités nationales. Elle souhaite également savoir de quelle façon les autorités nationales ont été associées à l'action menée en vue d'améliorer la gestion des risques.

**M. Aminul Haq** (Observateur du Bangladesh) s'enquiert de la stratégie suivie pour améliorer la qualité et la quantité du financement lorsqu'il y a chevauchement de l'aide, et de celle adoptée pour la surveillance conjointe du QCPR par les autorités nationales et le coordonnateur résident.

**M<sup>me</sup> Fotina** (Fédération de Russie) souhaite des précisions sur l'ensemble d'indicateurs généraux évoqué par M<sup>me</sup> Brandt, et demande dans quelle mesure les procédures opérationnelles normalisées influenceront sur les activités des organismes des Nations Unies dans les États n'ayant pas adhéré à l'initiative «Unis dans l'action».

**M<sup>me</sup> Måwe** (Suède) demande si des délais sont prévus pour la mise en place de l'ensemble de procédures opérationnelles normalisées à l'échelle du système des Nations Unies.

**M. Osotimehin** (FNUAP) dit qu'aucun calendrier spécifique n'a été établi pour l'application des procédures opérationnelles normalisées. Le QCPR ayant été adopté plusieurs mois auparavant, il espère que ces procédures deviendront rapidement une méthode de travail universelle. Il indique en outre que c'est précisément pour éviter tout chevauchement et tout gaspillage des ressources que l'initiative «Unis dans l'action» a été lancée.

**M<sup>me</sup> Brandt** (UNICEF) dit que le plan d'action et les indicateurs communs du GNUM ont été mis au point par une équipe représentant neuf institutions spécialisées, fonds et programmes dont la proposition a ensuite été adoptée par l'ensemble du Groupe. Autant que possible, on a cherché à utiliser des indicateurs déjà employés pour le suivi du plan d'action sur le QCPR de façon à ne pas avoir deux ensembles d'indicateurs parallèles.

**M<sup>me</sup> Rasmusson** (PAM) dit que les activités menées avec les gouvernements nationaux dans le domaine de la gestion des risques consistent en la tenue d'ateliers avec les gouvernements et leurs partenaires.

**M<sup>me</sup> Nicod** (Observatrice de la Suisse) s'enquiert des dispositions supplémentaires qui seraient envisagées pour augmenter la part des contributions aux ressources de base. À propos des méthodes de gestion axée sur les résultats, elle souhaiterait des précisions sur la façon de faire le lien entre les résultats communs présentés au niveau des pays et une évaluation globale des résultats à l'échelle du système.

**M. Cunningham** (Irlande) s'interroge sur le fait que d'après les enquêtes auprès des équipes de pays pour 2013, l'égalité des sexes est l'un des domaines où les organismes des Nations Unies se font le plus concurrence, alors que l'on attendrait davantage de coopération de leur part. Constatant que la feuille de résultats concernant la parité des sexes n'a été renseignée que par la moitié des équipes de pays, il s'enquiert des dispositions prises pour en promouvoir une plus large utilisation.

**M<sup>me</sup> Chan** (Observatrice des Fidji) souhaite savoir s'il est prévu de mettre davantage l'accent sur le renforcement des capacités nationales des petits États insulaires en développement dans la mise en œuvre du plan d'action sur le QCPR.

**M. Song Shangzhe** (Chine) souligne le caractère prioritaire de la lutte contre la pauvreté et souhaiterait savoir s'il est envisagé d'augmenter les ressources allouées à ce domaine d'action.

**M<sup>me</sup> Fladby** (Observatrice de la Norvège) note avec satisfaction la suite donnée au plan d'action sur le QCPR, notamment l'accord intervenu entre le PNUD, l'UNICEF, le FNUAP et ONU-Femmes concernant le nouveau cadre de recouvrement des dépenses, qui doit permettre d'éviter le financement croisé. Elle souhaiterait un commentaire sur les perspectives de financement des programmes «Unis dans l'action», étant donné que, si le nombre de pays intéressés par ces programmes augmente, les ressources financières dont

disposent les organismes des Nations Unies sont plutôt réduites et vont diminuant. Par ailleurs, la représentante aimerait en savoir plus sur la stratégie envisagée par le GNUD pour élargir la base des donateurs.

**M<sup>me</sup> van Aardenne** (Pays-Bas) demande s'il existe un mécanisme commun pour recenser les problèmes éventuellement rencontrés par les pays volontaires du programme «Unis dans l'action» dans l'exécution du programme ainsi que les innovations intéressantes auxquelles ils parviendraient.

**M<sup>me</sup> Clark** (GNUD) dit que les nouveaux taux de recouvrement des dépenses convenus entre le PNUD, l'UNICEF, le FNUAP et ONU-Femmes qui seront effectifs à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 respectent pleinement le principe fondamental selon lequel il ne doit pas y avoir de financement croisé. Au demeurant, la décision adoptée prévoit des ristournes spécifiques pour promouvoir certains types de contributions. Le renforcement des capacités figure en bonne place dans le plan d'action sur le QCPR. Dans les petits États insulaires en développement, les effectifs de certains services se résument à une seule personne; si la personne formée s'en va, le travail de renforcement des capacités peut être à refaire intégralement. S'agissant du financement des programmes «Unis dans l'action», c'est aux coordonnateurs résidents qu'il revient de mobiliser des ressources pour le compte du système des Nations Unies; les fonds «Unis dans l'action» sont très appréciés des coordonnateurs résidents et des équipes de pays car ils permettent une allocation stratégique des ressources aux domaines clefs, ce qui doit plaider en leur faveur également auprès des donateurs. Concernant l'élargissement de la base des donateurs, il faut espérer que les économies d'échelle découlant d'une convergence accrue de l'économie mondiale favorisent à terme un soutien plus important aux ressources de base, ainsi qu'une extension de la gamme de donateurs.

**M<sup>me</sup> Brandt** (UNICEF) dit que l'élimination de la pauvreté demeure au centre des préoccupations de l'UNICEF. C'est le cas aussi des questions de genre. En ce qui concerne la culture des résultats, le plan d'action sur le QCPR constitue à cet égard un succès car il renforce le principe de gestion axée sur les résultats. L'enjeu sera en effet de voir comment il est possible de synthétiser les résultats au niveau des pays pour faciliter une évaluation plus générale au niveau mondial, mais les progrès déjà accomplis en ce sens sont encourageants.

**M. Osotimehin** (FNUAP) souligne que les mesures concernant le recouvrement des coûts nécessiteront aussi un travail avec les donateurs pour être efficaces. L'égalité des femmes est une priorité pour le FNUAP, qui poursuit ses efforts de coordination dans ce domaine avec ONU-Femmes. Pour ce qui est de la formation d'experts nationaux, le FNUAP se réfère à la norme en matière d'exécution des activités opérationnelles dans son programme de renforcement des capacités à l'intention des institutions nationales. Le suivi des pays volontaires du programme «Unis dans l'action» est assuré à l'aide des procédures opérationnelles normalisées et le GNUD dispose également d'outils pour extraire les enseignements concluants et en faire part aux États Membres.

**M. Doraid** (ONU-Femmes) dit que la «concurrence» dont il est question dans l'enquête auprès des organismes des Nations Unies n'est pas surprenante dans la mesure où elle concerne des grandes questions transversales inscrites au mandat de tous les organismes, comme l'égalité des sexes et l'environnement. S'agissant de la feuille de résultats concernant la parité des sexes, le nombre de réponses est déjà encourageant; le message adressé aux équipes de pays pour en promouvoir l'utilisation est que celle-ci est payante à terme pour l'égalité. L'action commune dans le domaine de l'égalité des sexes a sensiblement progressé, avec notamment un doublement des programmes; le système des coordonnateurs résidents s'avère à cet égard particulièrement utile, ONU-Femmes n'étant présente que dans 70 pays actuellement.

*La séance est levée à 17 h 45.*