



Conseil économique et social

Distr. générale
12 juillet 2019
Français
Original : anglais

Session de 2019

26 juillet 2018-24 juillet 2019

Débat consacré aux activités opérationnelles de développement

Compte rendu analytique de la 14^e séance

Tenue au Siège, à New York, le mardi 21 mai 2019, à 10 heures

Présidente : M^{me} King (Saint-Vincent-et-les Grenadines)

puis : M^{me} Azucena (Vice-Présidente) (Philippines)

Sommaire

Ouverture du débat

Point 7 de l'ordre du jour : Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement

- a) Suite donnée aux recommandations de politique générale de l'Assemblée générale et du Conseil
- c) Coopération Sud-Sud pour le développement

Le présent compte rendu est sujet à rectifications.

Celles-ci doivent être rédigées dans l'une des langues de travail. Elles doivent être présentées dans un mémorandum, portées sur un exemplaire du compte rendu et adressées dès que possible à la Chef de la Section de la gestion des documents (dms@un.org).

Les comptes rendus rectifiés seront publiés sur le Système de diffusion électronique des documents (<http://documents.un.org/>).



La séance est ouverte à 10 h 10.

Ouverture du débat

1. **La Présidente**, ouvrant le débat consacré aux activités opérationnelles de développement, dit que la présence de représentantes et représentants de haut niveau démontre qu'il existe une véritable volonté d'améliorer l'appui que le système des Nations Unies apporte à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Le présent débat est le premier consacré aux activités opérationnelles depuis l'adoption de la résolution [72/305](#) de l'Assemblée générale sur le renforcement du Conseil économique et social : il revêt donc une importance particulière. C'est la première fois que l'exécution des mandats relatifs au repositionnement du système des Nations Unies pour le développement fait l'objet d'un examen et de discussions. Ce débat est également l'avant-dernière occasion pour le Conseil de se pencher sur la mise en œuvre du cycle d'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies en cours et l'exécution des mandats énoncés dans la résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale. Les discussions seront menées sans perdre de vue que le Conseil joue un rôle décisif puisqu'il permet aux États Membres d'évaluer le système des Nations Unies pour le développement et d'en assurer le contrôle et la responsabilisation. La diligence avec laquelle le Conseil s'acquittera de ce rôle dans le contexte de l'examen quadriennal complet sera déterminante sur le long terme. Le débat en cours est également décisif, puisqu'il contribuera aux préparatifs du prochain cycle d'examen en 2020.

2. **M^{me} Azucena** (Philippines), Vice-Présidente du Conseil économique et social chargée du débat consacré aux activités opérationnelles de développement, dit que dans les résolutions [71/243](#) et [72/279](#) de l'Assemblée générale, qui portent respectivement sur l'examen quadriennal complet et sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, des orientations ont été fournies quant aux mesures que le système doit prendre, avec l'appui des États Membres, pour gagner en efficience, en efficacité et en dynamisme, et, de la sorte, mieux aider les pays à mettre en œuvre le Programme 2030. Durant ce débat, le Conseil devra permettre aux États Membres d'évaluer le système des Nations Unies pour le développement et d'en assurer la responsabilisation.

3. Le débat de 2019 consacré aux activités opérationnelles revêt une importance particulière. En plus d'échanger des vues sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet, les

États Membres auront pour la première fois l'occasion de s'exprimer sur ce qui a été fait jusqu'à présent pour repositionner le système des Nations Unies pour le développement et mieux appuyer la mise en œuvre du Programme 2030, dans le cadre d'un dialogue dynamique et ouvert sur toutes les questions en jeu. Le présent débat, organisé de manière à ce que chacun des mandats énoncés dans les résolutions [71/243](#) et [72/279](#) de l'Assemblée générale soit abordé, comprendra un dialogue avec les chefs de secrétariat du système des Nations Unies pour le développement ainsi qu'une discussion sur les moyens d'harmoniser davantage la gouvernance à l'échelle du système et au sein de chaque entité.

4. Conformément aux dispositions énoncées dans la résolution [72/305](#) de l'Assemblée générale, le Conseil a pour fonction essentielle d'aider l'Assemblée dans ses travaux et de construire l'avenir du système des Nations Unies pour le développement d'une manière qui satisfasse aux attentes des États Membres.

5. **Le Secrétaire général**, prononçant son discours liminaire, dit qu'il salue l'opportunité qui lui est donnée, à l'occasion du débat du Conseil économique et social consacré aux activités opérationnelles, de faire le point sur la situation. Le Conseil est actuellement saisi du premier rapport qu'il a produit sur la question ([A/74/73-E/2019/14](#)) depuis l'adoption de la résolution historique de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement ([72/279](#)). Dans ce rapport, le Secrétaire général fait part des progrès qui ont été accomplis non seulement dans l'exécution des mandats adoptés dans le cadre de l'examen quadriennal complet et de la résolution, mais aussi dans l'application des mesures qu'il prend pour faire en sorte que le Programme 2030 soit mis en œuvre de manière efficace, cohérente et responsable. Il pense par exemple au renforcement des dispositifs et outils internes du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, qui comprend la mise en place de nouvelles directives relatives au plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et d'un cadre de gestion et de responsabilité, qui clarifient les nouvelles relations entre les équipes de pays et les coordonnatrices et coordonnateurs résidents. Bien que ces mesures ne découlent pas directement des résolutions relatives à l'examen quadriennal complet, elles seront publiées sur les sites Web de l'Organisation dans un souci de transparence. Son rapport contient également des informations actualisées sur tous les mandats et indicateurs relatifs à l'examen quadriennal complet, qui sont établis chaque année par le Département des affaires économiques et sociales.

6. Le début de l'année 2019 a marqué le commencement d'une nouvelle ère pour le système des Nations Unies pour le développement et, comme le Secrétaire général l'a mentionné dans son rapport, le processus de transformation est en bonne voie. Le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, redynamisé, est désormais indépendant et axé sur le développement durable. Le Bureau de la coordination des activités de développement, qui appuie les coordonnateurs résidents et le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, est opérationnel. Une nouvelle génération d'équipes de pays a peu à peu été mise en place, plus intégrée et plus réactive et responsable face aux priorités et aux besoins des pays puisque désormais dotée d'une expertise, d'instruments et d'outils adaptés.

7. Des ajustements ont été faits au Siège pour que les mécanismes et les outils qui y sont élaborés motivent et permettent des changements en profondeur sur le terrain. Un pacte de financement a été rédigé, main dans la main avec les États Membres, en vue d'abandonner des modèles de financement qui exacerbent la fragmentation de l'action menée par les équipes de pays. Les ressources régionales et les bureaux multipays des Nations Unies ont été évalués, et on s'emploie actuellement à faire en sorte que les pays bénéficient d'un appui optimal pour avancer sur la voie des objectifs de développement durable. Des efforts considérables sont faits pour renforcer la cohésion du système en vue d'améliorer l'efficacité des opérations. D'importants dispositifs ont été mis en place pour que les équipes de pays mettent progressivement en commun, lorsque cela est possible, leurs services administratifs et leurs locaux, de sorte qu'elles soient plus efficaces. En outre, une méthode permettant de suivre les économies réalisées dans les opérations et d'en rendre compte est en cours d'élaboration.

8. L'objectif n'est pas de chercher à faire des économies pour faire des économies, mais plutôt de renforcer l'action menée pour exécuter le Programme 2030. Chaque dollar économisé peut être réinvesti dans des activités de développement. On se dirige également peu à peu vers davantage d'évaluations indépendantes à l'échelle du système, conduites en étroite consultation avec le Corps commun d'inspection et les groupes chargés de l'évaluation dans les diverses entités des Nations Unies. Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable met la dernière main à une tâche bien difficile – la rédaction d'un document stratégique à l'échelle du système répondant aux différents besoins et attentes des États Membres. Ce document sera achevé dans les semaines qui viennent, en consultation avec les États Membres. Il est évident

que ce débat sera l'occasion d'engager des discussions sur tous les points que le Secrétaire général vient d'énoncer. Il est primordial que les États Membres fassent part de leurs observations sur ce qui a été fait jusqu'à présent, ainsi que de leurs recommandations sur le chemin qu'il reste à parcourir. Certes, le processus est complexe et ambitieux et évolue rapidement, mais le Secrétaire général n'en reste pas moins fermement déterminé à aller de l'avant et ne doute pas que, portée par la même aspiration qui l'avait vu naître, cette entreprise continuera d'avancer à grands pas.

9. Le Secrétaire général est confiant pour plusieurs raisons. Premièrement, les objectifs fixés sont bien définis : faire en sorte que le système des Nations Unies pour le développement soit bien positionné pour aider les États Membres à exécuter le Programme 2030 et s'assurer qu'il réponde mieux aux priorités nationales. L'appropriation du Programme par les pays et la direction nationale sont et resteront au cœur des efforts. La présence de coordonnatrices et coordonnateurs résidents indépendants et concentrés sur le développement permettra au système d'apporter des réponses intégrées et utiles aux priorités et aux besoins des États Membres sur le terrain. Deuxièmement, nous partageons tous un sentiment d'urgence, le monde n'agissant pas assez rapidement pour réaliser les objectifs de développement durable en ne laissant personne de côté, ce qui est notre objectif principal. Nous sommes aussi en train de perdre la course contre les changements climatiques. Nous devons combler le déficit de financement en misant sur toutes les sources publiques et privées disponibles, de sorte que les pays puissent faire des investissements ciblés et atteindre leurs objectifs. Aucune nation ni aucune organisation ne peut relever à elle seule ces défis. Nous n'avons pas d'autre choix que de travailler ensemble. Il faut que le système des Nations Unies pour le développement mène une action plus cohérente, intégrée et responsable en vue d'aider les pays à agir plus rapidement et à réaliser la transformation dont le monde a besoin. Troisièmement, il existe aujourd'hui une véritable volonté politique de se montrer à la hauteur de ces défis historiques.

10. Le Secrétaire général remercie tous les États Membres de leur appui. Le plan directeur mondial que ces derniers ont élaboré de concert pour le développement durable est remarquable, et la résolution de l'Assemblée générale qu'ils ont adoptée pour ouvrir la voie à la réforme la plus ambitieuse de l'histoire de l'Organisation est, quant à elle, audacieuse et limpide. Ils ont également collaboré autour d'une vision commune, que ce soit à l'Assemblée générale, au Conseil économique et social, à la Cinquième

Commission ou dans les organes directeurs du système des Nations Unies pour le développement. En outre, ils ont exprimé un soutien sans faille aux réformes à l'occasion des dialogues bilatéraux engagés avec les entités du système. Plusieurs États Membres ont déjà versé des contributions au fonds d'affectation spéciale à des fins déterminées pour appuyer le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, ce qui a permis à la transition de se dérouler comme prévu, cependant le financement des capacités du système des coordonnateurs résidents sera insuffisant au-delà de 2019. Cela étant, ce problème devrait être résolu puisque la redevance de 1 % commençant à se matérialiser, des ressources pourront être prélevées de celle-ci dès le mois prochain. Le Secrétaire général invite une fois de plus tous les États Membres à verser des contributions.

11. Le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents appartenant à tout le monde, il est important que sa base de financement soit la plus large possible. Le Secrétaire général remercie toutes les entités du système des Nations Unies pour le développement de leur appui et de leur engagement. La transition opérationnelle du système des coordonnateurs résidents n'aurait pas pu se passer sereinement sans le dévouement remarquable des collègues du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et du Secrétariat. Le respect des délais dans le versement des contributions au partage des coûts du système des Nations Unies pour le développement est et continuera d'être décisif. Il se félicite de la détermination manifestée par les présidents des organes directeurs des entités des Nations Unies à travers le monde.

12. La dynamique à l'œuvre ne doit pas faiblir. Les réformes appartiennent aux États Membres, et les transformations en cours visent à répondre à leurs aspirations. Les investissements effectués dans le système des Nations Unies pour le développement contribueront à obtenir de meilleurs résultats et à améliorer la transparence. Plus important encore, tous ces efforts communs auront davantage d'impact sur la vie des populations. Dans cet esprit, le Secrétaire général a avancé de nouvelles propositions visant à repositionner le système et à répondre aux ambitions fixées par les États Membres. Ces propositions sont le résultat d'un processus ouvert et transparent, rythmé par des consultations approfondies au sein et en dehors du système des Nations Unies. Elles s'appuient sur une multitude de contributions techniques et de recommandations provenant d'États Membres, d'entités du système des Nations Unies pour le développement, de groupes de réflexion et d'autres parties prenantes.

13. Le Secrétaire général compte sur les États Membres pour s'engager sur la voie qu'il propose de suivre dans quatre domaines spécifiques : premièrement, concernant l'amélioration des bureaux multipays, il a formulé une série de propositions assorties d'une feuille de route définissant les moyens de les mettre en œuvre. Il continuera de consulter tous les pays concernés pour concrétiser ses propositions, en particulier au moyen de discussions sur la meilleure façon de renforcer la présence et les capacités du système ; deuxièmement, pour ce qui est de la restructuration des ressources régionales, il examinera avec intérêt l'avis des États Membres concernant les principaux axes de transformation présentés dans son rapport. Cette réorganisation sera adaptée à chaque région, dans le cadre d'un processus ouvert et consultatif de gestion du changement à l'échelle du système des Nations Unies. Les contributions des États Membres continueront d'être sollicitées tout au long de ce processus ; troisièmement, il se réjouit de l'adoption du pacte de financement par le Conseil, signal fort de confiance mutuelle. Le pacte est le fruit d'une véritable collaboration et symbolise l'esprit de responsabilité collective qui est au cœur des réformes ; quatrièmement, il attend avec intérêt que les États Membres présentent leurs observations lorsqu'il sera temps de mettre la dernière main au document stratégique à l'échelle du système. Cet exercice étant le premier du genre, il s'agit de s'y livrer avec soin.

14. Les réformes ne porteront leurs fruits que si l'on modifie, comme cela a été proposé, l'architecture régionale, les bureaux multipays et la base de financement. Tous ces éléments sont unis par des liens de synergie. Le Secrétaire général pense que les séances informelles tenues avant les réunions du Conseil ont contribué à clarifier certains points. Les États Membres sont consultés à mesure que le document est élaboré. Pour avancer, il faut continuer à travailler main dans la main. Grâce aux partenariats et à une vision commune, beaucoup a pu être accompli. Unie, la communauté internationale a fait des progrès que beaucoup jugeaient impossibles. Unie, elle a trouvé un terrain d'entente et changé le cours des choses à un rythme et à une échelle sans précédent. Les défis auxquels le monde fait face ne lui laissent, il est vrai, pas le choix. Ce n'est que par une action collective que l'on peut combattre des crises mondiales de plus en plus complexes, les menaces transfrontières, les changements climatiques, l'incertitude financière et les inégalités rampantes.

15. La communauté internationale doit agir avec une détermination commune et une confiance mutuelle dans son peuple et dans la planète. Le Programme 2030 est l'instrument le mieux à même de changer le monde et

de rendre possible un avenir de prospérité, de paix et de dignité pour tous. Le Secrétaire général demande au Conseil de renouveler sa détermination et de prendre des décisions audacieuses concernant les mandats qui restent à exécuter dans le cadre de cette transformation.

16. **M^{me} Kaba** (Guinée), commentatrice, dit qu'au vu des propositions et des recommandations concrètes du Secrétaire général concernant le repositionnement du système Nations Unies pour le développement, un palier crucial a manifestement été atteint. S'il faut accorder tout l'appui nécessaire à ces réformes audacieuses, elle rappelle que les processus de prise de décisions institutionnelles ne changent pas du jour au lendemain, et qu'il faut donc savoir rester pragmatique et réaliste dans ses attentes. La cohérence, l'efficacité et l'efficacité sont des objectifs difficiles à atteindre, en particulier dans le cas du système des Nations Unies pour le développement, qui a connu une croissance organique sur près d'un siècle sans que ses organismes, fonds et programmes aient nécessairement suivi la même évolution. Toutefois, des progrès réels ont été accomplis depuis le début de l'année, lorsque le nouveau système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents a été lancé et le pacte de financement approuvé. Le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement exige que les dirigeants du Siège soient en mesure de définir des priorités et des objectifs communs, de mobiliser les partenaires et de promouvoir l'appropriation des objectifs de développement durable par les pays. Avec l'appui continu du Conseil, l'oratrice ne doute pas que le Secrétaire général et la Vice-Secrétaire générale parviendront à mener à bien leurs réformes.

17. Le système des Nations Unies pour le développement est venu au secours de nombre de pays alors qu'ils traversaient des moments critiques et difficiles de leur histoire, désamorçant des crises et renforçant la résilience de ces États pour les remettre sur la voie du développement durable. La réaction des Nations Unies face à la crise de l'Ebola dans son pays en est un exemple frappant et montre toute la puissance d'une action unie, intégrée et coordonnée. Elle est la preuve que la bonne gouvernance, la générosité financière, le soutien et des interventions organisationnelles bien pensées peuvent enrayer des situations critiques rapidement. L'oratrice compte que cet exemple devienne la norme, à savoir que les solutions détenues par les intérêts nationaux soient rendues possibles par une action rapide et efficace, avec l'aide d'une équipe intégrée des Nations Unies qui offre toute une gamme de réponses. Avec une volonté politique renouvelée et l'appui nécessaire, on pourra réaliser les objectifs de développement durable et

contribuer par là même à lutter contre l'extrême pauvreté dans le monde.

18. Les défis auxquels l'humanité fait face ne peuvent être relevés que par l'Organisation des Nations Unies. C'est pourquoi il faut changer la culture de l'Organisation, car les modèles génériques ne tiennent pas compte des contextes et des réalités nationales. Une nouvelle génération du système des Nations Unies pour le développement doit voir le jour, réaliser les ambitions du nouveau programme de développement et tenir la promesse de ne laisser personne de côté.

19. **M. Bessho** (Japon) dit que sa délégation appuie fermement les réformes, qui permettront d'améliorer l'efficacité et l'efficacité du système des Nations Unies pour le développement. Lorsqu'elles sont unies dans l'action, les Nations Unies forment une entité très puissante, au potentiel immense. Le Japon a suivi l'évolution du nouveau système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, pilier central de la réforme, au sujet duquel il a entendu des opinions contradictoires. Certains affirment que l'échange d'informations entre coordonnateurs résidents et organismes des Nations Unies s'est amélioré ; d'autres estiment que la mise en place du double système d'établissement de rapports pose des difficultés, tout comme, plus généralement, la communication entre les coordonnateurs résidents et les fonds et programmes des Nations Unies. Le Secrétaire général doit faire encore davantage pour que l'Organisation agisse dans l'unité.

20. L'orateur se félicite des efforts déployés par le Groupe des innovations institutionnelles pour harmoniser les procédures administratives et accroître la proportion de locaux communs à l'ONU. Les investissements qu'il a fallu faire au début de la réforme devraient être recouverts et permettre de faire des économies à moyen et à long terme. Le Japon est déterminé à obtenir des gains d'efficacité et attend avec intérêt la publication du document stratégique à l'échelle du système. Par ailleurs, il salue les récents partenariats menés avec des institutions telles que la Banque mondiale et l'Union africaine et se réjouit de leur élargissement.

21. En ce qui concerne l'examen des bureaux multipays, son pays appuie les mesures du Secrétaire général visant à faire en sorte que les petits États insulaires en développement ne soient pas laissés de côté. À cette fin, il demande comment s'y prendre pour obtenir des financements, notamment concernant la création d'un bureau multipays dans le Pacifique Nord et le déploiement d'administrateurs supplémentaires.

22. **M. Allen** (Royaume-Uni) dit que son pays s'est engagé, en plus des quelque 6 millions de dollars promis

l'année précédente, à verser au cours des deux prochaines années 11,5 millions de dollars supplémentaires au fonds d'affectation spéciale du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents. En ce qui concerne l'amélioration de la collaboration entre les acteurs de la consolidation de la paix, du développement et de l'aide humanitaire, il demande quelles mesures pourraient être prises par l'Organisation pour mettre en place des structures appropriées permettant de disposer d'analyses conjointes effectives avant l'éclatement d'un conflit. Les coordonnatrices et coordonnateurs résidents devraient se pencher plus avant sur la question. Il demande également comment une telle approche pourrait être appliquée au-delà de l'Organisation elle-même, l'idée étant d'améliorer la coopération avec les institutions financières internationales.

23. **M. Smith** (États-Unis d'Amérique) dit que les coordonnatrices et coordonnateurs résidents doivent être indépendants et bien suivre le travail accompli par les équipes de pays afin de pouvoir les diriger efficacement. Ils doivent également donner aux organismes membres des équipes de pays la capacité de s'adapter à l'évolution des besoins sur le terrain pour être à même d'y répondre rapidement. Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable et le Bureau de la coordination des activités de développement devront donc les accompagner, sans toutefois que cet appui soit encadré par des politiques toutes faites et centralisées. La délégation des États-Unis suivra de près les progrès accomplis en matière d'efficacité des coûts. Il faut réaliser les économies qui ont été promises ; sinon, la réforme perdra toute crédibilité et le soutien des donateurs s'affaiblira. Il demande ce que peut faire le Secrétariat pour maîtriser les coûts.

24. **M. de la Fuente Ramirez** (Mexique) dit que le Programme 2030 a servi de modèle au plan national de développement mis en place au Mexique et que son pays est déterminé à exécuter les deux en parallèle. Au niveau régional, la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes a travaillé de manière coordonnée et efficace. Elle pilote actuellement au Mexique un projet visant à faire face plus efficacement à des phénomènes complexes tels que la migration. À cet égard, il est surtout difficile d'harmoniser l'action menée au niveau national avec celle menée localement par les organismes des Nations Unies ainsi que dans le cadre de la coopération régionale.

25. **M. Chumakov** (Fédération de Russie) dit que sa délégation reste déterminée à discuter des réformes et des sources de financement. Les rapports à l'examen portent davantage sur les réformes qu'ils ne fournissent

d'informations sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet. Il apprécierait beaucoup recevoir de plus amples informations sur les efforts actuellement déployés pour renforcer les capacités nationales en matière de développement durable, sachant que les données statistiques contenues dans les rapports existants n'apportent que peu d'éclairage sur ce point. Il est sans doute trop tôt pour déterminer si un nombre trop élevé de fonctionnaires d'administration a été demandé pour le Bureau de la coordination des activités de développement. Bien que le Secrétaire général ait toute la confiance de sa délégation, il serait bon que ces besoins soient examinés régulièrement.

26. **M. Herman** (Danemark) dit qu'il est urgent que des réformes continuent d'être lancées pour véritablement permettre au système des Nations Unies pour le développement d'aider les États Membres à réaliser les objectifs de développement durable pour leurs populations. Comme le montre le dernier rapport sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement, les partenariats, qui associent toutes les composantes de la société aux efforts de développement, sont essentiels non seulement d'un point de vue financier, mais également parce qu'ils permettent l'apport de nouvelles connaissances et méthodes.

27. Se félicitant du point qui a été fait sur les liens entre le développement, l'action humanitaire et la consolidation de la paix, qui sont essentiels pour aider les pays à passer de la crise au développement, l'orateur demande comment le Comité directeur mixte chargé de promouvoir la collaboration entre les secteurs de l'humanitaire et du développement et les organismes et groupes concernés aborderont cette question à l'avenir.

28. Il faut s'assurer que les questions transversales soient prises en compte dans les réformes du système des Nations Unies pour le développement : elles sont indispensables au développement durable. L'année 2019 est décisive pour la réforme, qui nécessite la pleine participation de toutes les composantes du système. Le Danemark continuera à soutenir les réformes politiquement et financièrement, à New York comme dans les pays.

29. **M. Umarov** (Observateur pour le Kazakhstan) dit que le Kazakhstan est parfaitement en accord avec les valeurs fondamentales du Secrétaire général qui sous-tendent la création d'un nouveau système des Nations Unies pour le développement fondé sur la transparence, la responsabilisation et une véritable collaboration. Une approche multilatérale est essentielle pour renforcer la croissance économique et l'intégration entre pays et régions.

30. Les crises et les conflits traversent souvent les frontières. Il est donc nécessaire de s'interroger ensemble sur la manière dont on peut transformer une approche nationale en une approche plus régionale et s'attaquer ainsi efficacement aux problèmes transfrontières. L'orateur demande s'il existe des pratiques ou des mécanismes permettant aux coordonnatrices et coordonnateurs résidents de collaborer pour lutter contre les problèmes transfrontières venant de pays voisins. Il se demande également s'il est prévu de prendre de nouvelles mesures concernant l'application du principe « Unis dans l'action » aux niveaux régional et interrégional, par exemple l'introduction de coordonnatrices ou coordonnateurs résidents régionaux.

31. **M^{me} Juul** (Norvège) dit que le Secrétaire général a pris des mesures très audacieuses pour réformer le pilier Paix et sécurité et le pilier Développement. Elle demande si des mesures systématiques sont prises pour unir les deux volets de la réforme dans les missions et se demande si le Secrétaire général estime qu'un cadre stratégique assorti d'objectifs fondamentaux pourrait répondre de manière satisfaisante à ceux qui réclament une approche systémique. Elle demande également si la délégation de pouvoir peut jouer un rôle important dans l'amélioration de la collaboration entre le pilier Paix et sécurité et le pilier Développement dans les pays concernés.

32. **M. Xu Zhongsheng** (Chine) déclare que, sous la direction du Secrétaire général, la réforme du système pour le développement permet l'accomplissement de progrès en ce qui concerne le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, le pacte de financement, les initiatives de partage des coûts et la redevance prélevée au titre de la coordination. Toutes les parties concernées devraient trouver un moyen de renforcer les organisations régionales, comme la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, pour permettre aux commissions économiques régionales de jouer un rôle majeur dans le développement économique de leur région. Parallèlement, au Siège, les départements compétents devraient s'acquitter de leur rôle en ce qui concerne la production de statistiques et l'offre d'un appui stratégique afin d'améliorer la coordination au niveau régional et entre le Siège et les missions.

33. S'agissant du nouveau système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et des nouvelles équipes de pays, il convient de tenir compte de l'avis des États Membres afin de mieux les aider, en particulier les pays de programme, à définir leur propre voie de développement compte tenu de la situation qui est la leur. La Chine continue d'appuyer les réformes qui

aident les pays à remédier aux déficits de développement, aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable et de la mise en œuvre du Programme 2030 dans les délais impartis.

34. **M^{me} Byrne Nason** (Irlande) signale que, pour être efficace, l'Organisation des Nations Unies se doit d'être claire et cohérente aussi bien dans ses politiques que dans ses programmes, ce qui suppose un financement suffisant et une coordination efficace. Les éléments du rapport ayant trait au pilotage des activités par les pays pour qu'ils se les approprient sont essentiels au succès des réformes.

35. L'architecture régionale est une source constante de préoccupation, aussi bien pour le Conseil que pour d'autres instances de l'Organisation. L'oratrice explique qu'il faut veiller à ce que l'action menée soit ancrée dans une approche véritablement régionale, puisque ce type de démarche porte ses fruits, comme le montre le cas de la Commission de consolidation de la paix. C'est une question qu'il convient de ne pas perdre de vue dans le cadre du nouveau système pour le développement. Les bureaux multipays sont le premier point de contact pour de nombreuses communautés. Il faut donc veiller à ce que les ressources financières, politiques et humaines nécessaires à l'exécution de tâches complexes dans des zones reculées soient disponibles, notamment aux petits États insulaires en développement.

36. Les travaux normatifs qui tiennent compte des droits de la personne et de l'égalité des genres doivent rester le socle de toutes les activités de développement menées par le système des Nations Unies pendant la mise en œuvre de la réforme. C'est à New York même que les problèmes de cloisonnement semblent être parfois les plus importants. La représentante de l'Irlande encourage les coordonnatrices et coordonnateurs résidents à communiquer de manière franche sur les pratiques éprouvées sur le terrain, car c'est l'efficacité du système pour le développement dans ce contexte qui compte réellement et qui permet à l'Organisation d'être compétitive.

37. **M^{me} Hamdouni** (Maroc) estime qu'il importe d'adopter une approche progressive, axée sur l'action et sur les résultats, qui permette de s'attaquer aux véritables problèmes que les pays en développement rencontrent au stade actuel de la mise en œuvre. Un financement suffisant du développement durable est crucial au succès de la transition, et il faut y voir un levier efficace pour améliorer le système pour le développement.

38. Il est essentiel de mieux faire connaître le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et leurs

équipes et de leur apporter un soutien. L'oratrice demande ce que peuvent faire les coordonnatrices et coordonnateurs résidents nouvellement nommés pour aider à dépasser les difficultés rencontrées sur le terrain et à y voir des possibilités d'action. Les instances régionales de consultations intergouvernementales sont d'une efficacité et d'une valeur essentielles pour le repositionnement du système pour le développement. Un nouveau modèle doit être adopté pour accélérer les progrès vers la réalisation du développement durable.

39. **M. Fox-Drummond Gough** (Brésil) est d'avis que le caractère interactif de la session en cours se prête à un échange d'idées entre les délégations et permet une discussion plus directe et ciblée. Il est nécessaire de repositionner le système pour le développement si l'on veut que l'Organisation des Nations Unies obtienne de meilleurs résultats et travaille plus efficacement à la réalisation des objectifs de développement durable. L'Organisation a avancé sur bon nombre de questions importantes, notamment grâce à l'application des résolutions 71/243 et 72/279 de l'Assemblée générale. Toutefois, certains mandats sont encore en suspens ou nécessitent des discussions supplémentaires avec les États Membres, en particulier les pays de programme. L'élaboration des documents de pays, le renforcement de la présence locale et la définition des objectifs doivent s'appuyer sur des informations détaillées relatives aux nouveaux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement. Il conviendrait également d'envisager de mettre en place une stratégie de communication plus étroite avec les autorités locales, sous la direction des coordonnatrices et coordonnateurs résidents.

40. S'il est encore trop tôt pour examiner les effets du nouveau système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents sur le terrain, le cadre révisé de gestion et de responsabilité doit être finalisé et communiqué d'urgence aux États Membres. Ce document revêt une importance essentielle pour les activités des nouvelles coordonnatrices et nouveaux coordonnateurs résidents s'agissant des responsabilités qu'ils partagent avec les équipes de pays et de leurs relations avec les autorités locales. Le système pour le développement doit également s'efforcer de maintenir la dynamique en cours en ce qui concerne les initiatives de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire.

41. **M^{me} Leyva Regueira** (Observatrice pour Cuba) déclare que le rapport du Secrétaire général constitue une avancée importante dans l'application des résolutions pertinentes. La refonte progressive du système, conformément à l'examen quadriennal complet et à ses mandats, est bienvenue. La présence dans les pays et l'assistance aux pays en situation

particulière doivent être maintenues pendant le processus de repositionnement, lequel doit être mené de manière souple et inclusive. Il est également nécessaire de respecter les priorités nationales et de faire en sorte que les pays puissent piloter les processus internes, en particulier grâce au travail des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et des équipes de pays, à la lumière des changements intervenus en ce qui concerne les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement. L'examen des bureaux de pays et le renforcement de l'approche régionale étant tous deux très importants, Cuba restera ouverte à un examen plus approfondi des propositions concernant ces questions. S'agissant de la réforme régionale, il importe de renforcer les mécanismes des entités au niveau régional, notamment les commissions économiques régionales. Toutes les propositions doivent tendre à renforcer les commissions afin que celles-ci puissent s'acquitter efficacement de leur mandat. Enfin, il convient d'appliquer le pacte de financement de manière efficace et de poursuivre le dialogue sur le document stratégique, de manière à rallier des soutiens en faveur de la mise en œuvre du Programme 2030.

42. **M^{me} von Steiger Weber** (Observatrice pour la Suisse) dit que le Secrétaire général doit veiller au maintien de la dynamique engagée dans la mise en œuvre des réformes. L'Organisation des Nations Unies doit mettre à profit la position unique qu'elle occupe en tant que dépositaire et défenseuse des normes et des valeurs universelles, ce qui exige un effort collectif pour assurer la paix et le développement. La Suisse est prête à appuyer cette entreprise commune.

43. **M. Escalante Hasbún** (El Salvador) déclare que les débats consacrés aux activités opérationnelles ont permis de renforcer et de redynamiser le Conseil puisqu'ils l'ont conduit à analyser les politiques en vigueur au sein du système des Nations Unies pour le développement. Toutes les équipes concernées ont travaillé sans relâche pour veiller à la bonne exécution des mandats énoncés dans la résolution de l'année précédente ou à leur présentation pour examen lors du débat en cours. Il serait souhaitable d'établir un calendrier précis, notamment en ce qui concerne les orientations relatives aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, les descriptifs de programme de pays pour tous les organismes et la redéfinition des équipes de pays des Nations Unies. Il serait utile que le Secrétariat, les missions, le personnel sur le terrain et les organismes aient une compréhension uniforme des délais et des processus. Le représentant d'El Salvador s'interroge sur les moyens d'intégrer aux efforts collectifs l'ensemble des entités, y compris celles qui ne sont pas traditionnellement considérées

comme faisant partie du système pour le développement, et de les faire participer à un examen plus poussé.

44. **Le Secrétaire général**, répondant aux questions posées, explique que si les retours des équipes sur le terrain ne sont pas unanimes, c'est que la réalité elle-même est plurielle. Le personnel n'est pas habitué à une coordination efficace, à la transparence et au principe de responsabilité, d'où une certaine résistance. Si l'on peut se féliciter d'une excellente coopération entre les responsables des différentes entités et d'un niveau de participation surprenant sur le terrain, il y a eu beaucoup de résistance au niveau intermédiaire. Les directrices et directeurs régionaux de certains organismes ont même découragé toute participation de la population locale. Une telle résistance doit donc être surmontée et fait l'objet d'un examen systématique, au cas par cas. En sa qualité d'ancien directeur d'un organisme, le Secrétaire général peut témoigner que le personnel n'est pas habitué à travailler selon la nouvelle méthode proposée et qu'il faudra du temps pour que le pli soit pris.

45. Le cadre de responsabilité mutuelle a été finalisé la semaine précédente, mais il a été très difficile de parvenir à un accord. Il est important que les États Membres comprennent bien à quel point il est délicat de faire évoluer la culture institutionnelle. Toutefois, il existe aussi une forte volonté de venir à bout des résistances et des problèmes rencontrés, et le Secrétaire général entend bien persévérer dans cette entreprise.

46. Lors de la dernière réunion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, tous les problèmes ont été évoqués de façon à pouvoir progresser et à permettre à ceux qui restaient en marge de rejoindre l'entreprise collective. Le Secrétaire général remercie sincèrement les États Membres appartenant aux divers organes directeurs qui ont fait savoir aux différentes organisations qu'elles devaient participer à l'effort commun.

47. Les gains d'efficacité sont extrêmement importants et il est possible de réaliser des économies substantielles dans certains domaines, notamment en ce qui concerne les locaux communs, les services administratifs communs et les nouvelles caractéristiques des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement. Le Secrétaire général a lu beaucoup de plans-cadres par le passé et a même participé à l'établissement de nombre d'entre eux en tant que Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés. La plupart étaient des couper-coller : les organismes présentaient leurs propres documents, qui étaient ensuite assemblés sous la forme d'un plan-cadre. Il était donc impossible d'éviter les chevauchements : il existait des doubles emplois

évidents entre différents organismes qui faisaient un travail similaire et étaient financés par des entités différentes, ce qui conduisait à un gaspillage des ressources. La priorité est donc à la coopération plutôt qu'à l'assistance. Les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement devraient s'inspirer des différents programmes pour éviter les doubles emplois, ce qui permettrait de réaliser des économies et des gains d'efficacité significatifs lors de leur exécution.

48. Les bureaux multipays pourraient bénéficier d'une augmentation de leurs effectifs grâce au repositionnement de personnes venues d'autres secteurs. Nombre de donateurs de la région du Pacifique seraient prêts à contribuer au renforcement des capacités à l'appui des États Membres. Le Secrétaire général estime qu'il est possible de parvenir à un équilibre entre l'augmentation des ressources et la mobilisation de l'appui. Il convient qu'il est nécessaire d'établir un partenariat entre les coordonnatrices et coordonnateurs résidents et les équipes de pays, avec l'appui du Groupe des Nations Unies pour le développement durable et du Bureau de la coordination des activités de développement. La contribution supplémentaire de 11,5 millions de dollars du Royaume-Uni au fonds d'affectation spéciale destiné à soutenir le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents est très appréciée.

49. Par le passé, aucun lien n'avait été établi entre la consolidation de la paix, le développement et les activités humanitaires. Le Comité directeur mixte chargé de promouvoir la collaboration entre les secteurs de l'humanitaire et du développement œuvre à l'accomplissement de progrès dans ce domaine, même si cela suppose une évolution radicale de la culture institutionnelle. Des liens ont été tissés au plus haut niveau. Le Bureau d'appui à la consolidation de la paix fait partie de tous les mécanismes de coordination de l'aide humanitaire et du développement. Pour la première fois, il existe une organisation régionale qui permet une coordination plus efficace entre le pilier Paix et sécurité, le pilier Développement et la composante humanitaire.

50. Parallèlement à l'initiative « Les droits de l'homme avant tout », plusieurs mécanismes ont été mis en place pour permettre d'effectuer régulièrement un tour d'horizon prospectif aux niveaux national et régional, pour que le Comité exécutif dispose d'informations lui permettant de concevoir certaines activités de prévention, parfois en lien des activités du Conseil de sécurité. L'accent est notamment mis sur la coordination avec les institutions financières internationales, en particulier la Banque mondiale et le Fonds monétaire international. Il existe même des

mécanismes d'échange d'informations permettant de détecter rapidement des situations dangereuses, car la détérioration de la situation économique peut entraîner d'autres problèmes. Le Secrétaire général souscrit entièrement aux remarques qui ont été faites en ce qui concerne l'application du principe de responsabilité, la souplesse et les gains d'efficacité, ainsi qu'à celles qui ont trait à l'inclusion.

51. Il faut veiller à ce que les équipes de pays soient bien coordonnées et capables de fournir un appui dans le cadre des plans nationaux de développement, conformément aux objectifs de développement durable définis dans le Programme 2030. L'efficacité des mécanismes de coordination utilisés par les équipes de pays est tributaire de l'existence de mécanismes similaires pour les gouvernements ; c'est à cette condition que l'on pourra atteindre l'objectif d'un véritable leadership et d'une appropriation des initiatives par les pays.

52. Les réformes ont précisément pour but la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet. Si l'essentiel de ces réformes sont en lien avec l'examen, il existe aussi des éléments qui vont au-delà de ses mandats, mais qui sont néanmoins mentionnés dans le rapport dans un souci de transparence, notamment les cadres de responsabilité mutuelle et les nouvelles directives relatives à la coopération dans le système pour le développement. Le Secrétaire général remercie les États Membres de leur confiance, mais est tout à fait d'accord pour dire qu'il convient de procéder à un examen régulier. S'agissant de l'appropriation des projets par les pays, l'appui apporté par les équipes de pays aux gouvernements dans la mise en œuvre de plans nationaux renforcerait les capacités des États Membres et leur permettrait d'être plus efficaces. Le Secrétaire général estime lui aussi que les réformes des systèmes pour le développement ne devraient pas laisser de côté les questions transversales.

53. De nombreux représentants et représentantes ont évoqué la question de l'architecture régionale. La coordination régionale de l'Organisation des Nations Unies a connu des débuts chaotiques : il n'y avait pas d'approche régionale commune concernant le pilier Paix et sécurité, car chaque département était doté de ses propres divisions régionales. Après sa prise de fonctions, le Secrétaire général a réuni les personnes en charge de chaque région dans les différents départements, ce qui s'est avéré particulièrement difficile. Toutefois, une seule personne coordonne désormais toutes les activités de l'ensemble des départements au niveau régional, ce qui permet d'assurer un lien régional entre le pilier Paix et sécurité, le pilier Développement et la composante humanitaire.

Néanmoins, s'agissant du pilier Développement, les commissions régionales sont très différentes les unes des autres et une plus grande efficacité est nécessaire. Par exemple, la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes et la Commission économique pour l'Europe n'ont rien en commun, chacune ayant des activités complètement différentes. L'objectif est donc d'avoir des commissions régionales qui aient des objectifs similaires et de les relier au reste de la structure. Le Secrétaire général se souvient en particulier d'une visite à l'occasion de laquelle il s'était rendu compte que la personne qui représentait la commission régionale et son homologue appartenant à un organisme de développement ne s'étaient jamais parlé alors qu'ils travaillaient sur la même question.

54. Le Secrétaire général s'emploie actuellement à faire en sorte que les commissions régionales aident véritablement les équipes de pays à atteindre l'objectif commun, ce qui représente une approche radicalement nouvelle et une révolution. Compte tenu de la diversité des entités, chacune dotée de ses propres divisions et stratégies régionales, le processus de réforme n'a pas été facile. Il n'est pas non plus près d'être achevé, le rapport examiné étant le premier du genre. Par exemple, les problèmes structurels n'ont pas été abordés, alors qu'il est bel et bien nécessaire de revoir les structures en place. C'est une tâche ardue en raison du nombre important d'éléments, tel un puzzle aux pièces disparates. Toutefois, comme en témoigne la création d'une plateforme régionale dirigée par la Vice-Secrétaire générale, l'intention est bien de connecter progressivement les différents morceaux de ce puzzle de manière à régler les problèmes de compatibilité au niveau structurel par des mesures fonctionnelles et à progresser de manière efficace.

55. Le Secrétaire général estime lui aussi que le format interactif favorise l'échange d'informations, que des mesures systématiques ont été prises pour unir les deux volets de ses réformes dans les missions, qu'un cadre stratégique assorti d'objectifs fondamentaux communs permet de répondre à l'appel en faveur d'une approche systémique et que la délégation des pouvoirs peut jouer un rôle important dans l'amélioration de la collaboration entre le pilier Paix et sécurité et le pilier Développement dans les pays concernés. Il souscrit également sans réserve à l'idée selon laquelle c'est l'élimination de la pauvreté qui est l'enjeu principal de la réalisation des objectifs de développement durable et précise que les réformes sont totalement conformes aux principes de l'appropriation des programmes par les pays. En ce qui concerne les commentaires sur l'architecture régionale, il confirme que les bureaux multipays seront impliqués. Il est nécessaire d'accroître

la capacité d'appui aux États Membres et de préserver un mécanisme de coordination mondiale, car certains aspects doivent être examinés de manière conjointe. L'objectif même des mécanismes d'application du principe de responsabilité et d'évaluation est de surmonter les difficultés en y voyant des possibilités d'action et de détecter les problèmes afin d'accroître l'efficacité des actions menées.

Point 7 de l'ordre du jour : Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement

a) Suite donnée aux recommandations de politique générale de l'Assemblée générale et du Conseil (A/74/73-E/2019/14, A/74/73/Add.1-E/2019/14/Add.1, A/74/73/Add.2-E/2019/14/Add.2 et A/74/73/Add.3-E/2019/14/Add.3 ; E/2019/62)

Débat interactif

56. *M^{me} Azucena (Philippines), Vice-Présidente, prend la présidence.*

57. **M. Liu Zhenmin** (Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales) dit que dans sa résolution 71/243 sur l'examen quadriennal complet, l'Assemblée générale a fourni des orientations stratégiques et demandé au Secrétaire général de définir sa vision pour le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. En conséquence, le Secrétaire général a présenté en 2017 deux rapports sur la question, à la suite desquels des réformes historiques ont été lancées en juin 2018 pour mieux permettre au système d'appuyer les pays dans la réalisation du Programme 2030. Près d'un an plus tard, malgré des délais serrés, le Secrétaire général a honoré ses engagements : il a ici même fait le point sur les progrès accomplis et formulé de nouvelles propositions.

58. Le rapport du Secrétaire général sur l'application de la résolution 71/243 de l'Assemblée générale (A/74/73-E/2019/14) est accompagné d'additifs faisant état, données factuelles à l'appui, de la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet et de la première phase du repositionnement, et contenant notamment des informations sur le cadre de suivi ainsi qu'un rapport sur le financement des activités opérationnelles. Les données qui y sont présentées montrent que le système des Nations Unies pour le développement rencontre des difficultés pour assister les pays dans l'élaboration de politiques intégrées visant à réaliser les objectifs de développement durable. Au cours des trois années précédentes, les examens nationaux volontaires et le forum politique de haut niveau pour le développement

durable ont révélé que de nombreux pays avaient besoin d'aide à cet égard, comme cela avait été présagé dans l'examen quadriennal complet de 2016, dans lequel le système des Nations Unies pour le développement avait été encouragé à agir concrètement. Le nombre de pays présentant des demandes d'appui à l'élaboration de politiques intégrées a augmenté depuis 2016. En particulier, les demandes d'assistance concernant des objectifs de développement durable précis ont quadruplé. Les équipes de pays sont malgré tout parvenues à fournir un appui à 97 % de ces pays. Toutefois, les coordonnatrices et les coordonnateurs résidents ont fait observer que d'une manière générale, les équipes de pays fournissaient des orientations au moyen d'un processus coordonné plutôt qu'intégré. Le Groupe chargé du suivi des résultats de la mise en œuvre intégrée des objectifs de développement durable élabore actuellement un plan pour la mise en place d'un dispositif d'appui aux politiques intégrées.

59. Le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement devrait également favoriser la fourniture d'orientations intégrées et faciliter les approches associant l'ensemble du système. En particulier, les coordonnatrices et coordonnateurs résidents verront leurs prérogatives renforcées. De nombreuses entités du système des Nations Unies pour le développement ont prévu d'actualiser leurs directives afin d'améliorer la définition de l'emploi de leurs représentants et représentantes dans les pays et de tenir compte de leurs responsabilités révisées conformément au nouveau cadre de gestion et de responsabilité, lequel encouragera en outre la conduite d'activités conjointes et des résultats collectifs. De même, le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable devrait favoriser une approche systémique. Les États Membres pourront continuer d'encourager ces changements par l'intermédiaire des divers organes directeurs du système des Nations Unies pour le développement.

60. La coopération entre les acteurs humanitaires et les acteurs du développement s'est considérablement améliorée. Toutes les équipes de pays ayant communiqué des informations ont fait part de progrès dans l'exécution d'activités conjointes, en particulier dans les domaines de l'analyse des conflits et de la programmation. Les politiques internes sont actuellement renforcées pour fournir aux pays qui en ont besoin des services intégrés en matière d'action humanitaire, de développement et de consolidation de la paix. Par ailleurs, la coopération avec la Banque mondiale et la Commission européenne s'est renforcée, stimulée par la revitalisation du Bureau d'appui à la consolidation de la paix. Une équipe spéciale du Groupe

des Nations Unies pour le développement durable chargée de la transition et du relèvement va réfléchir à la manière dont de nouveaux progrès peuvent être faits.

61. Les trois quarts des entités du système des Nations Unies pour le développement ont adopté une approche commune en matière de données et de statistiques au niveau des pays. Toutefois, elles étaient peu nombreuses à être dotées de plans stratégiques prévoyant le développement des capacités nationales de manière systémique. Cette approche nécessite un financement durable, prévisible et à long terme.

62. Le cadre de suivi a également montré de très solides avancées en termes d'égalité femmes-hommes, stimulées par l'adoption du nouveau plan d'action à l'échelle du système, dont les normes ont été atteintes, voire dépassées, par la plupart des entités des Nations Unies. Cela étant, deux normes n'ont généralement pas été atteintes par les entités, à savoir l'allocation des ressources et l'égalité femmes-hommes et la parité. Les nouveaux indicateurs de résultats des équipes de pays des Nations Unies en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes sont actuellement mesurés dans 24 pays.

63. L'adoption par les entités des Nations Unies d'une approche commune des objectifs de développement durable dépend en partie de la quantité et de la qualité du financement. Le besoin en contributions volontaires risque d'alimenter la concurrence entre les organismes et de les pousser à modifier leurs priorités, ce qui entraînerait des incohérences dans les activités du système et des lacunes dans la réalisation des objectifs de développement durable. Une analyse détaillée du financement effectuée par le Département des affaires économiques et sociales a dressé un tableau mitigé quant à la quantité et à la qualité du financement des activités opérationnelles de développement. S'agissant de la quantité, on observe une forte croissance dans le financement global du système des Nations Unies pour le développement au cours des 15 dernières années : les fonds ont en effet plus que doublé en termes réels. Cependant, la qualité, elle, a baissé : la part des ressources de base dans le financement est en effet tombée au-dessous de 21 %, la plus faible jamais enregistrée. Plusieurs facteurs contribuent à cette chute : la part plus élevée des activités humanitaires (qui sont généralement financées par d'autres ressources que les ressources de base) dans les activités opérationnelles du système et l'augmentation des ressources autres que les ressources de base injectées dans le système par d'autres organisations multilatérales, des fonds mondiaux et le secteur privé. Même si l'on ne tient pas compte de ces facteurs, moins d'un quart des contributions volontaires versées par les États Membres

pour les activités des Nations Unies liées au développement sont des ressources de base.

64. On a néanmoins enregistré une augmentation des contributions dont l'affectation peut changer et qui proviennent de fonds thématiques propres à des entités, ainsi que des ressources provenant de fonds de financement commun interorganisations. Quoi qu'il en soit, sans un financement adapté, prévisible et de bonne qualité, le système des Nations Unies pour le développement ne sera pas en mesure de s'acquitter de son rôle. La transparence, la responsabilité, l'efficacité et l'efficience – exigées par les États Membres dans l'examen quadriennal complet et dans la résolution [72/279](#) de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement – sont autant de conditions à l'obtention de fonds. Le pacte de financement est un instrument important qui permettra de contrôler si les changements nécessaires sont réalisés dans les opérations du système et de ses entités et si les États Membres modifient leurs méthodes de financement.

65. Le prochain examen quadriennal complet devra s'appuyer sur un ensemble solide et détaillé de données et d'informations, ainsi que sur une analyse du rôle du système des Nations Unies pour le développement dans la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet de 2016, y compris dans le repositionnement des mandats. Outre les données recueillies auprès de toutes les parties du système, le prochain rapport contiendra les résultats et l'analyse de quatre enquêtes réalisées par le Département des affaires économiques et sociales sur les gouvernements des pays de programme, les coordonnatrices et coordonnateurs résidents, les équipes de gestion des opérations et les sièges des entités. Ces enquêtes et le cadre de suivi seront révisés et complétés par une analyse approfondie de thèmes choisis, ce qui permettra au Secrétaire général de donner, dans son rapport de 2020, une idée précise des progrès accomplis au cours des quatre dernières années.

66. **M^{me} Gyles-McDonnough** (Directrice du Groupe du développement durable, Cabinet du Secrétaire général), présentant le premier rapport annuel du Bureau de la coordination des activités de développement ([E/2019/62](#)) et s'exprimant au nom du Sous-Secrétaire général à la coordination des activités de développement, dit qu'à ce jour, la création du Bureau est l'une des réalisations les plus importantes des réformes en cours. Un système indépendant de coordination du développement habilité à améliorer les résultats, la cohésion, la responsabilité et la transparence est progressivement mis en place depuis janvier 2019. L'objectif est clair : positionner le système de sorte qu'il puisse aider les États Membres à

mettre en œuvre le Programme 2030. Le mandat défini dans la résolution 72/279 de l'Assemblée générale est très précis à cet égard. La création d'un système de coordonnatrices et coordonnateurs résidents autonomes et la transformation du Bureau de la coordination des activités de développement représentent la réorganisation la plus importante que l'Organisation ait connue dans le domaine de la coordination depuis des années et jettent les bases de changements profonds dans les opérations des équipes de pays. C'est grâce au soutien des États Membres et à la participation et contributions actives de toutes les entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable que ces avancées ont été possibles.

67. La mise en place du nouveau système des coordonnatrices et coordonnateurs est en très bonne voie et conforme au plan d'exécution du Secrétaire général. Les coordonnatrices et coordonnateurs résidents sont à bien des égards les moteurs des réformes et sont essentiels à l'avènement d'une nouvelle génération d'équipes de pays. Ils encadrent la coordination au niveau des pays, en travaillant main dans la main avec les équipes de pays, en orientant les activités stratégiques et en ouvrant la voie à des partenariats et investissements innovants qui favorisent la réalisation des objectifs de développement durable. Bien que la mise en place du nouveau système constitue une étape importante, elle n'est que le début d'un processus qui se déroulera sur plusieurs mois. La sélection des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, la gestion des aptitudes et la structure de gestion des ressources continueront d'être renforcées. En outre, le recrutement, les programmes de formation et les outils fonctionnels ont été modifiés de façon à ce que tous les coordonnateurs résidents aient une connaissance approfondie du Programme 2030 et disposent de l'expérience nécessaire en fonction de la situation du pays. L'évaluation des coordonnateurs résidents, qui continuera d'être conduite de manière indépendante et rigoureuse, sera assurée par une tierce partie indépendante, et des mesures seront prises pour améliorer la transparence du processus de recrutement. La parité femmes-hommes et l'équilibre géographique sont également des priorités.

68. Les bureaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents sont actuellement renforcés et installés par étapes pour assurer la continuité des opérations pendant la période de transition. Le personnel de chaque bureau a été recruté sur le plan national ou sur le plan international en fonction des besoins spécifiques du pays. Le Bureau de la coordination des activités de développement s'emploie également à rétablir un équilibre régional en recrutant des personnes originaires

du monde du Nord comme du monde du Sud. Quarante-sept pour cent du budget total alloué au nouveau système sont consacrés à la coordination au niveau des pays. Afin d'accompagner ce système très décentralisé, un tiers des postes de coordination ont été affectés à des bureaux régionaux nouvellement créés. Ces investissements au niveau régional devraient permettre de lutter plus efficacement contre les problèmes régionaux, sous-régionaux et transfrontières.

69. Aucun effort n'est épargné pour veiller à ce que le nouveau système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents dispose d'une base de financement adéquate et durable. Les accords de partage des coûts définis par les États Membres ont été diligemment appliqués par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable. Le Bureau a également commencé à prélever la redevance de 1 % au titre de la coordination. En outre, pour appuyer la transition, un grand nombre d'États Membres ont versé des contributions volontaires dans des délais très courts. Par souci de transparence et de responsabilité, un portail Web a été mis en place avec des informations en temps réel concernant l'ensemble des fonds alloués au système des coordonnateurs résidents. Bien que ces efforts aient facilité la transition, un déficit de financement demeure, mettant en cause la viabilité du système. Les contributions et l'appui continus des États Membres permettront de poursuivre les activités conjointes.

70. Le rapport du Bureau de la coordination des activités de développement, lui-même de nature transitoire, donne un aperçu des cinq premiers mois de vie du Bureau. On commence à voir émerger des changements au niveau des pays. Au début de la réforme, il a été nécessaire de mettre l'accent sur les aspects mécaniques et structurels du Bureau. Cependant, l'objectif ultime est d'aider les populations de manière efficace et coordonnée. Le prochain rapport donnera un aperçu des premiers résultats obtenus grâce aux efforts conjoints qui ont été consentis pour repositionner le système des Nations Unies pour le développement ; un lien y sera fait entre les résultats obtenus par les équipes de pays et les activités menées par le Bureau et le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents. Il sera indispensable d'établir des rapports transparents et rigoureux pour réaliser l'objectif commun, à savoir que toutes les parties rendent systématiquement compte au Conseil de ce qui est fait pour appuyer le Programme 2030.

71. **M^{me} Juul** (Norvège), animatrice, déclare que la redynamisation du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents est au cœur de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. La réussite de sa mise en œuvre est indispensable à la

réalisation de l'objectif général d'élimination de la pauvreté et de celui de ne laisser personne de côté. Les tâches qui ont été confiées au Bureau de la coordination des activités de développement sont colossales. Le transfert de l'administration du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents du PNUD au Bureau s'est très bien déroulé, tout comme l'affectation des coordonnateurs résidents. À cet égard, la collaboration et le rôle actif du PNUD ne sauraient être sous-estimés. La réforme du système des Nations Unies pour le développement est une entreprise complexe et difficile. Il importe de régler les tensions systémiques inhérentes qu'elle engendre, c'est pourquoi des ajustements doivent pouvoir être faits à mesure que la réforme progresse, qui feront fond sur les enseignements tirés au cours du processus.

72. La présence à plein temps de coordonnateurs résidents impartiaux et habilités à encadrer les activités de l'Organisation au niveau des pays est essentielle. Toutefois, il est à craindre que le rôle du coordonnateur résident devienne opérationnel. La représentante de la Norvège demande comment éviter que cela se produise et comment garantir que le processus de recrutement soit neutre, c'est-à-dire privilégie l'expérience et sélectionne des personnes issues d'un large éventail d'entités. Il serait bon que le Bureau de la coordination des activités de développement soulève franchement ces problèmes et leurs incidences dans ses futurs rapports. Enfin, étant donné que seul un financement suffisant et prévisible du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents permettra à la réforme d'être appliquée à grande échelle, elle demande des précisions sur les incidences du déficit actuel de financement et sur les priorités qu'il convient de fixer si cette situation perdure.

73. **M^{me} Amorim** (France) dit que le lancement, le 1^{er} janvier 2019, du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, avait certes constitué un défi de taille, mais que des progrès considérables avaient depuis été réalisés. Cependant, il faudra relever d'autres défis tout aussi importants à l'avenir, c'est pourquoi la coordination doit être durable et efficace. Elle demande si les futurs recrutements seront internes, ce qui permettrait de renforcer la mobilité au sein du système des Nations Unies. L'efficacité du système est aussi une question préoccupante; la création de nouveaux bureaux de coordonnatrices et coordonnateurs résidents ne doit pas s'accompagner d'une recrudescence de la bureaucratie. Il serait judicieux de mesurer l'opportunité que représente la création de bureaux pour la mobilité au sein du système des Nations Unies.

74. **M^{me} Leyva Regueira** (Observatrice pour Cuba) dit qu'il serait bon que les futurs rapports au titre du débat

consacré aux activités opérationnelles soient présentés annuellement et que ceux-ci contiennent des détails sur le mandat ainsi que sur les aspects opérationnels, administratifs et financiers des activités du Bureau de la coordination des activités de développement. Il importe de tenir les États Membres informés chaque fois que des structures nouvelles sont créées ou que des changements importants surviennent, en particulier en ce qui concerne la gestion et l'encadrement du nouveau système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents.

75. L'Observatrice pour Cuba demande un complément d'information concernant le flux des communications qui circulent aux niveaux national et mondial entre les coordonnatrices et coordonnateurs résidents, le Bureau et le Secrétaire général, compte tenu en particulier qu'il incombe aux coordonnateurs résidents de rendre compte de leurs activités dans le cadre de la coopération. Elle demande également des précisions sur les distinctions qui existent entre les fonctions du Groupe régional des Nations Unies pour le développement durable et celles des offices régionaux du Bureau de la coordination des activités de développement, des dispositifs de coopération régionale qu'il est proposé de mettre en place et des commissions économiques régionales. En ce qui concerne le financement durable du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, elle demande des informations sur les incidences financières de son élargissement au niveau régional. Enfin, elle demande des précisions sur le rôle des gouvernements dans le processus de sélection et de nomination des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et sur les moyens de garantir que ces derniers répondent aux besoins et aux priorités des pays.

76. **M. Shawesh** (Observateur pour l'État de Palestine), prenant la parole au nom du Groupe des 77 et de la Chine, dit que les liens entre le développement durable, l'action humanitaire et la consolidation de la paix devraient être établis conformément à l'examen quadriennal complet. À cet égard, le Groupe demande que la coopération entre ces trois piliers soit définie plus clairement, ainsi que la manière dont les besoins et les priorités des pays sont pris en compte. Tous ces efforts doivent être examinés et approuvés par les États Membres.

77. **M^{me} Pindera** (Canada) dit que dans l'ensemble, les rapports émanant des missions ont été positifs en ce qui concerne la mise en place du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et que très peu de problèmes étaient survenus. Elle demande des précisions sur les cibles et les mesures des résultats fixées pour 2020 et 2021 dans le cadre de résultats joint au rapport, et serait ravie de pouvoir collaborer

davantage sur la question avec le Bureau de la coordination des activités de développement. Elle demande également des précisions sur le rôle et les responsabilités des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et sur ce qui est proposé à l'échelle régionale et mondiale pour améliorer la cohérence et la coordination. Il serait bénéfique pour les États Membres et les organismes de développement présents sur le terrain que le Bureau et le système leur donnent davantage d'orientations, notamment concernant la situation et les tendances propres à chaque pays, afin qu'ils puissent appuyer le système et en garantir l'efficacité sur le terrain.

78. **M^{me} von Steiger Weber** (Observatrice pour la Suisse) dit qu'il va de soi que les coordonnatrices et coordonnateurs résidents doivent être recrutés sur la seule base de leurs compétences et que les États Membres doivent s'abstenir de toute ingérence à cet égard. Les coordonnateurs résidents doivent disposer de compétences adaptées à la situation sur le terrain et d'une connaissance suffisante du caractère interdépendant des objectifs de développement durable. Il importe de plus en plus qu'ils soient trilingues et bien au fait de questions telles que le droit international humanitaire, le développement et la consolidation de la paix.

79. La Suisse appuie la stratégie du Secrétaire général sur la parité des sexes et l'application de celle-ci au niveau des coordonnatrices et coordonnateurs résidents. La parité femmes-hommes est indispensable à l'efficacité et à la crédibilité de l'Organisation : ce qui été acquis jusqu'à présent dans ce domaine doit être préservé. Cette stratégie doit donc être pleinement et systématiquement appliquée à l'ensemble du système des Nations Unies.

80. En ce qui concerne le financement des services administratifs, la Suisse est favorable à un modèle transparent de facturation à l'acte, avantageux du point de vue financier, et demande des précisions sur la manière dont il sera rendu compte des services que fournira le PNUD au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents. Les changements apportés au système devraient s'accompagner de nouveaux mécanismes de responsabilisation, de préférence ne relevant pas du PNUD, permettant de contrôler les services administratifs fournis aux bureaux des coordonnateurs résidents. En outre, la Suisse estime que l'on manque d'informations sur le potentiel conflit d'intérêts existant entre la fonction de coordination du PNUD et ses activités propres.

81. **M^{me} Werdermann** (Allemagne) dit que le rapport, axé sur la coordination au niveau des pays et le

renforcement de l'autorité des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, contient peu d'informations sur la manière dont les équipes de pays seront appelées à collaborer. Elle demande comment faire en sorte que les voix de tous les représentants et représentantes des différentes entités du système des Nations Unies pour le développement soient entendues par les coordonnateurs résidents lors de l'élaboration des nouveaux plans-cadres.

82. **M. Xu Zhongsheng** (Chine) dit que les nouvelles coordonnatrices résidentes et les nouveaux coordonnateurs résidents devraient être choisis sur la base de leur maîtrise des questions de développement et que les représentants des pays en développement devraient donc être plus nombreux à être désignés, puisqu'ils connaissent bien les besoins de ces pays. Les résolutions [72/279](#) et [71/243](#) de l'Assemblée générale devraient être appliquées dans le strict respect des mandats qui y sont définis. En outre, tout déploiement de conseillers et conseillères pour les droits de l'homme devrait être approuvé par les pays concernés. Il demande si des exposés réguliers peuvent être organisés pour que les coordonnatrices et coordonnateurs résidents tiennent les pays de programme informés de leurs travaux.

83. **M^{me} Gyles-McDonnough** (Directrice du Groupe du développement durable, Cabinet du Secrétaire général) dit que le prochain rapport ne manquera pas de prendre en considération les difficultés, les incidences, les tendances et les messages dont il sera fait part dans ces exposés. Elle rappelle que le rapport en question n'a été établi que trois mois après la création du Bureau de la coordination des activités de développement. Si tout a été fait pour qu'il soit aussi complet que possible, il était trop tôt pour y inclure des détails sur les tendances et d'autres informations pertinentes.

84. Les bureaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents sont dotés des capacités et ressources nécessaires aux activités de coordination. La fonction de coordonnateur résident a été séparée de celle de représentant résident du PNUD du fait qu'elles nécessitent chacune un poste à plein temps. Les activités de coordination sont chronophages et complexes. La fourniture d'un appui efficace, intégré et coordonné à chaque pays, en fonction de leur contexte, occupera à plein temps les coordonnatrices et coordonnateurs résidents ainsi que leurs équipes. Les bureaux des coordonnateurs résidents ne bénéficient pas d'un financement direct, puisqu'ils ont plutôt vocation, en étroite collaboration avec les équipes de pays, à répartir de la manière la plus pertinente possible les activités dans le système. Du reste, au stade actuel, rien n'indique que les bureaux des coordonnateurs résidents exercent des fonctions d'ordre opérationnel.

85. Le Centre d'évaluation des coordonnateurs résidents procède à un recrutement impartial donnant la priorité aux compétences. En ce qui concerne la mobilité interne, les postes de coordonnatrices et coordonnateurs résidents seront attribués à des candidats internes comme externes ; un processus est actuellement mis en place pour le recrutement des candidats externes. Les membres du personnel des Nations Unies pourront donc présenter leur candidature, à supposer qu'ils répondent à tous les critères et qu'ils satisfassent aux critères d'évaluation du Centre. L'évaluation de leur connaissance de la situation et des besoins du pays ainsi qu'un entretien avec la coordonnatrice ou le coordonnateur résident en place entreront en ligne de compte dans le recrutement et la sélection.

86. Le Bureau de la coordination des activités de développement et les bureaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents ont présenté en détail leurs rôles et fonctions respectifs au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et à la Cinquième Commission ; ce cadre a été approuvé sans que des frais supplémentaires aient été ajoutés aux coûts déjà convenus par les États Membres. Sur le plan des effectifs, le personnel est largement décentralisé, bien que certains fonctionnaires restent présents au niveau régional pour faciliter la coordination nécessaire.

87. Afin de renforcer les communications, les centres d'information des Nations Unies, dans les pays où il en existe déjà, seront intégrés et dotés de bureaux de coordination chargés de fournir des moyens de communication aux fonctions de développement. Dans les cas où aucun centre d'information n'existe dans le pays, les frais afférents aux bureaux de la communication et de la sensibilisation sont déjà inclus dans les coûts qui ont été approuvés par les États Membres. Le Bureau de la coordination des activités de développement est chargé de transmettre les communications entre le terrain et le Siège et entre les 131 équipes de pays, ce qui permet de faire en sorte que la réforme soit cohérente et bien comprise. Des webinaires sont également organisés chaque semaine avec les coordonnatrices et les coordonnateurs résidents, ce qui leur permet de poser des questions et de régler certaines questions.

88. Des ressources seront mises à la disposition des équipes de pays au niveau régional afin d'appuyer leurs activités. En ce qui concerne le volet opérationnel, certains bureaux régionaux d'organismes, fonds et programmes des Nations Unies mènent des activités liées à celles des équipes de pays ainsi qu'à l'assurance de la qualité et à l'élaboration de directives. Ces bureaux collaborent dans le cadre du Groupe régional

des Nations Unies pour le développement afin d'accompagner les équipes de pays dans les meilleurs délais.

89. Lorsque cela sera nécessaire, une attention particulière sera accordée au lien entre l'action humanitaire et le développement, en concertation avec les États Membres présents sur terrain. Le Comité directeur mixte sert de pont entre les piliers et permet de communiquer avec les équipes de pays et les gouvernements pour remédier aux difficultés qu'ils rencontrent et les aider à trouver des solutions, tout en posant les bases d'une transition de la crise vers un développement à plus long terme. S'agissant des objectifs fixés et des résultats attendus pour 2020, un examen du système et de la structure de gestion de la performance spécifique à la fonction de coordonnateur résident est actuellement en cours. Des avancées seront possibles une fois les décisions prises à cet égard.

90. Le PNUD et les départements compétents du Secrétariat ont travaillé sans relâche pour que la transition se déroule sans heurt pour les coordonnatrices et coordonnateurs résidents et les équipes de pays sur le terrain, et de manière à assurer la continuité des opérations. Le degré de satisfaction des clients sera évalué au fil du temps et aura toute l'attention voulue. Cela dit, tout se déroule comme prévu à ce jour et devrait continuer de fonctionner à l'avenir.

91. En ce qui concerne les bureaux et les fonctions des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, chaque bureau est doté de capacités de base lors de sa création, sachant toutefois que des moyens supplémentaires pourront être nécessaires en fonction de la situation dans le pays (par exemple, des conseillers pour les droits de l'homme ou le relèvement). Ces conseillers sont déployés à la demande des coordonnateurs résidents, et la portée de leur contrat est examinée avec les gouvernements. Actuellement, 24 conseillers et conseillères pour les droits de l'homme sont déployés dans des lieux divers, à tous les niveaux du développement, pour accompagner la réalisation des objectifs de développement durable.

92. Les coordonnatrices et coordonnateurs résidents et les équipes de pays présenteront des rapports annuels aux gouvernements, conformément aux cadres prédéterminés de coopération des Nations Unies pour le développement durable. En outre, sur le terrain, les coordonnateurs résidents et leurs homologues gouvernementaux auront amplement l'occasion, dans le cadre d'échanges réguliers, de tenir des discussions intermédiaires sur les progrès réalisés.

c) Coopération Sud-Sud pour le développement
(A/74/39)

93. La **Présidente** dit que, dans sa décision 73/553, l'Assemblée générale a décidé de reporter la vingtième session du Comité de haut niveau pour la coopération Sud-Sud au mois de mai 2020. À ce titre, elle propose que l'examen du point 7 c) de l'ordre du jour, intitulé Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement : coopération Sud-Sud pour le développement, soit reporté à la session de 2020 du Conseil.

94. *Il en est ainsi décidé.*

La séance est levée à 13 h 5.