NATIONS
UNIES

E

Conseil économique
et social

Distr.
GÉNÉRALE

E/2000/46/Add.1
18 mai 2000
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

Session de fond de 2000
New York, 5 juillet-1er août 2000
Point 3 a) de l'ordre du jour provisoire*
Activités opérationnelles du système des Nations Unies
au service de la coopération internationale pour le développement

ACTIVITES OPERATIONNELLES DU SYSTEME DES NATIONS UNIES AU SERVICE DE LA COOPERATION INTERNATIONALE POUR LE DEVELOPPEMENT

RAPPORT DU SECRETAIRE GENERAL

Additif

SUITE DONNEE A LA RESOLUTION 53/192 DE L'ASSEMBLEE GENERALE

TABLE DES MATIERES

		Paragraphes	Page
I.	Introduction	1-4	3
II.	Evaluation de l'impact	5-11	3
III.	Bilan commun de pays et Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	12-40	5
IV.	Harmonisation des cycles de programmation	41-45	14
V.	Coordination sur le terrain	46-62	17
VI.	Suivi au niveau des pays des conférences mondiales et activités opérationnelles	63-72	20
VII.	Les femmes et le développement	73-85	24
VIII.	Locaux et services administratifs communs	86-92	27
IX.	Dimension régionale	93-100	30

* E/2000/100.

		Paragraphes	Page
X.	Coopération Sud-Sud et coopération technique et économique entre pays en développement (CTPD/CEPD)	101-106	32
XI.	Aide humanitaire, consolidation de la paix et développement	107-127	33
XII.	Suivi et évaluation	128-142	40
XIII.	Renforcement des capacités	143-149	44

Tableau

Pays entreprenant un Plan-cadre

Annexe

Schéma directeur pour l'application de la résolution 53/192 et des résolutions connexes de l'Assemblée générale

I. INTRODUCTION

1. Le présent additif au rapport du Secrétaire général tend à faciliter l'examen des activités opérationnelles du système des Nations Unies par le Conseil économique et social afin qu'il évalue l'application des directives fournies par l'Assemblée générale dans sa résolution 53/192. Tel qu'il est demandé aux paragraphes 60 et 61 de cette résolution, il a été préparé et présenté au Conseil à sa session de 1999 un schéma directeur contenant des directives, des objectifs, des normes et un calendrier pour son application intégrale, et le Conseil a également examiné un premier rapport sur la suite qui lui a été donnée (E/1999/55/Add.1). Dans sa résolution 1999/6, le Conseil fournit davantage de directives et réenforce les demandes faites par l'Assemblée générale.

2. Le présent rapport donne une mise à jour du schéma directeur (voir l'annexe) et un examen des résultats obtenus par le Comité consultatif pour les questions relatives aux programmes et aux opérations (CCQPO), le Groupe des Nations Unies pour le développement, d'autres groupes interinstitutions, des entités spécialisées du système des Nations Unies et des rapports annuels des coordonnateurs résidents. Tout cela montre que, bien qu'il reste encore beaucoup à faire, des progrès considérables ont été accomplis.

3. Le rapport se réfère également, le cas échéant, aux divers autres rapports qui ont été soumis au Conseil à sa présente session, au titre d'autres débats ou d'autres points de l'ordre du jour. Il existe des liens importants entre eux, par exemple, pour ce qui est du suivi coordonné des conférences mondiales, des technologies de l'information, de l'aide humanitaire et du développement de l'Afrique.

4. Il invite le Conseil à accorder une attention particulière aux recommandations proposées dans ses nombreuses sections. Ces recommandations sont tirées de l'expérience acquise, des enseignements tirés et des nouveaux problèmes rencontrés au cours de l'application de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale et de la résolution 1999/6 du Conseil économique et social. Le Conseil souhaitera peut-être également fournir d'autres directives qu'il considère appropriées pour la préparation de l'examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, conformément au paragraphe 63 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale. Cet examen doit être entrepris par l'Assemblée générale en 2001.

II. EVALUATION D'IMPACT

5. Les évaluations d'impact ont été demandées pour la première fois par l'Assemblée générale dans sa résolution 50/120 (par. 56) qui a décidé que l'examen triennal suivant devrait comporter une évaluation de l'impact des activités opérationnelles pour le développement. Après avoir reçu six évaluations d'impact dans le cadre du rapport du Secrétaire général sur l'examen triennal soumis en 1998, l'Assemblée générale a décidé, dans sa résolution 53/192 (par. 53), qu'il était nécessaire de poursuivre ces évaluations, en faisant en sorte que les gouvernements bénéficiaires intéressés participent pleinement et efficacement à ce processus. Les six premières évaluations ont été publiées dans un livre intitulé Capacity-building Supported by the United

Nations: Some Evaluations and Some Lessons (1999). Ce livre est accessible sur Internet à l'adresse suivante : http://www.un.org/esa/coordination/impaeva.htm.

Séries d'évaluations en cours

6. A l'origine il était prévu qu'environ 24 évaluations seraient menées à bien avant l'examen triennal de 2001. Cependant, les dépenses allouées aux consultants extérieurs, qui sont essentiels si l'on veut respecter l'objectivité de ces évaluations, sont financées par le Fonds d'affectation spéciale pour les activités opérationnelles et le manque de contributions extrabudgétaires adéquates au Fonds est devenu un obstacle. Le budget ordinaire couvre le coût du personnel d'appui. Les ressources du Fonds d'affectation spéciale actuellement disponibles permettent de mener à bien environ six évaluations. Huit évaluations sont prêtes à être mises en route lorsque des fonds additionnels seront reçus.

7. La méthodologie demeure semblable à celle employée lors de l'évaluation d'impact pilote. Des équipes de consultants indépendants, un du Nord et un du Sud, ayant les connaissances et l'expérience nécessaires, sont formées pour mener à bien chaque évaluation, bien que dorénavant la participation locale aux travaux préparatoires soit renforcée et plus active. Les évaluations sont axées sur le renforcement des capacités et l'élimination de la pauvreté. De plus, comme avant, un groupe de "sages" a été créé afin d'assurer l'indépendance et l'intégrité technique des évaluations.

8. Afin de maximiser la participation des nationaux au processus et de rehausser la qualité des informations mises à la dispositions des équipes d'évaluation, il est demandé aux consultants nationaux de rassembler des données et d'entreprendre une analyse préliminaire. Les consultants nationaux ayant l'expérience requise assument des responsabilités de plus en plus étendues dans les travaux d'évaluation.

9. Les évaluations concernant Madagascar et le Mozambique sont déjà terminées et les rapports sont à la disposition des délégations intéressées. Des évaluations sur le Maroc, les Philippines, la République-Unie de Tanzanie et le Viet-Nam sont en cours. En outre, lorsque les fonds seront disponibles, les activités des pays suivants sont prêtes à être évaluées : (Afrique) Cape-Vert, Ghana et Mauritanie; (Asie) Népal; (Etats arabes) Egypte et Yémen; (Amérique latine et Caraïbes) Bolivie, Guatemala, Jamaïque et Nicaragua.

10. L'appui reçu revêt actuellement différentes formes : a) le Canada, la Finlande, la France, le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord et la Suisse ont contribué financièrement à l'exercice; b) des pays bénéficiaires et des équipes de pays des Nations Unies ont mobilisé les consultants nationaux pour aider à la préparation des évaluations; et c) le système des Nations Unies participe aux évaluations par l'intermédiaire du CCQPO et du Groupe de travail interorganisations sur l'évaluation. Le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat a accru son budget ordinaire au titre des ressources allouées au personnel professionnel et d'appui. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a fourni un fonctionnaire de la catégorie D-1, ayant une expérience aussi bien en tant que coordonnateur résident qu'en matière d'évaluation et a dirigé des évaluations depuis le début en 1996. Le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) a fourni un appui consultatif. Les

frais de voyage du personnel nécessaire à la préparation des évaluations ont été financés au titre du budget ordinaire des Nations Unies.

Recommandations

11. Le Conseil voudra peut-être réaffirmer :

a) L'importance que revêtent les évaluations d'impact en tant qu'unique opportunité de fournir une évaluation indépendante, équilibrée et objective de la contribution fournie par le système des Nations Unies par l'intermédiaire de ses activités opérationnelles et les enseignements à tirer de cette expérience, en tant que contribution au prochain examen triennal;

b) La nécessité pour le système des Nations Unies d'appuyer l'exercice en cours et pour les Etats Membres intéressés de le financer à un niveau approprié.

III. BILAN COMMUN DE PAYS ET PLAN-CADRE DES NATIONS UNIES POUR L'AIDE AU DEVELOPPEMENT

12. Les efforts déployés par le système des Nations Unies pour renforcer ces mécanismes de coordination aux différents stades de la programmation ont été axés sur deux principaux instruments : le bilan commun de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Grâce à ces deux instruments, la mise en oeuvre des réformes des Nations Unies au niveau des pays a beaucoup progressé au cours de l'année passée. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a mis au point et distribué les directives relatives aux plans-cadres, aux bilans communs de pays et au cadre d'indicateurs du bilan commun de pays. Se fondant sur les lignes générales d'action reçues des Etats Membres[1] et grâce à un engagement et à un appui à l'échelle du système[2], 74 équipes de pays ont actuellement atteint divers stades du processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, suivant l'état de l'harmonisation de leurs cycles de programmation (voir le tableau ci-dessous).

Progrès réalisés dans la mise en oeuvre opérationnelle du bilan commun de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

13. Afin de promouvoir la mise en oeuvre du Plan-cadre et son étape préparatoire par l'intermédiaire d'un bilan commun de pays de qualité, le Groupe des Nations Unies pour le développement s'est attaché tout d'abord à harmoniser les cycles de programmation[3], ce qui est essentiel pour la planification conjointe des interventions au niveau du système. Cela permet aux organismes participants d'élaborer des programmes de pays et des projets fondés sur le Plan-cadre. Comme il ressort d'autres parties du rapport, des progrès

---

[1] Résolution A/53/192 de l'Assemblée générale et résolution E/1999/6 du Conseil économique et social.

[2] Voir ACC/1999/7.

[3] Voir ci-dessous la section IV sur l'harmonisation des cycles de programmation.

significatifs ont été réalisés, dont l'harmonisation des cycles de programmation dans 98 % des pays remplissant les conditions requises[4].

14. Afin d'aider les équipes de pays dans l'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, le Groupe des Nations Unies pour le développement a, depuis 1999, mis en place différents éléments d'appui visant à compléter les directives distribuées aux équipes de pays[5]. Les équipes de pays peuvent dorénavant recevoir un appui direct d'experts en matière de bilans communs de pays et de plans-cadres. Un groupe d'experts, venant de différentes organisations du système des Nations Unies a été créé pour aider les équipes de pays à planifier et à mener à bien le processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres. Il est fait appel aux experts sur demande de l'équipe de pays ou sur recommandation du Groupe des Nations Unies pour le développement à certains moments critiques[6] du processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres[7].

15. Au moment où de plus en plus de pays entament le processus d'établissement d'un bilan commun de pays/plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, il devient essentiel de tirer des enseignements de leurs expériences. Un mécanisme de contrôle, sous forme d'une annexe au rapport annuel des représentants résidents, a été créé pour suivre les progrès réalisés. En outre, le Réseau d'apprentissage du bilan commun de pays et du Plan-cadre a

---

[4] Ibid.

[5] En octobre 1999, une version sur CD-Rom de ces directives a été mise à la disposition des coordonnateurs résidents et de tous les partenaires concernés. Plus qu'une version électronique des directives, le CD-Rom est un centre d'information sur les bilans communs de pays et les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, comprenant de la documentation de référence ainsi que des exemples par pays. Les équipes de pays peuvent également avoir accès à une assistance en ligne en recourant au site Web RCNet ayant pour but d'aider le Réseau des coordonnateurs résidents et de faciliter la mise en oeuvre de la réforme des Nations Unies.

[6] Il ressort de la phase pilote que l'envoi d'une mission de facilitation est le plus utile au tout début du processus (stade de la planification), que ce soit pour les bilans communs de pays ou pour les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement.

[7] Une première session de formation des experts en matière de bilans communs de pays et de plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement a été organisée le 14-18 février 2000 en collaboration avec l'Ecole des cadres des Nations Unies. Des missions ont déjà été envoyées au Cameroun et au Nigéria en mars 2000 et d'autres sont prévues dans les semaines à venir. Le Groupe de travail sur la formation du CCQPO/Groupe des Nations Unies pour le développement et l'Ecole des cadres des Nations Unies préparent actuellement une deuxième série de réunions de formation pour juillet 2000, qui s'appuiera sur l'expérience acquise lors de la première session et sur les enseignements tirés des premières missions.

été lancé en novembre 1999 en tant que processus d'apprentissage à l'échelle du système[8].

16. Dans le cadre du Réseau d'apprentissage, les enseignements tirés et les bonnes pratiques sont identifiés lors d'un examen interinstitutions du projet et de la version finale des bilans communs de pays et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement. Les résultats sont mis à la disposition des équipes de pays et des organisations du système. Cela facilite l'apprentissage organisationnel et l'utilisation des compétences disponibles à l'échelle du système, notamment celles des commissions régionales et des plus petits organismes ne possédant pas de représentation locale. Le Réseau d'apprentissage évalue également la conformité aux directives du bilan commun de pays et du Plan-cadre[9].

17. Le Réseau d'apprentissage est un mécanisme nouveau qui nécessite un plus grand investissement des organisations participantes et la prise de conscience

---

[8] Le réseau d'apprentissage montre la volonté des organes du Comité administratif de coordination de participer, dans le cadre d'un effort collectif du système des Nations Unies, à la mise en oeuvre du processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres et d'en tirer des enseignements. A ce jour, 22 organisations et entités du système des Nations Unies ont fait savoir qu'elles étaient intéressées à participer au réseau d'apprentissage, le dernier en date étant le Département des affaires politiques des Nations Unies. Parmi les autres organisations et entités figurent : le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies, le PNUD, le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour le partenariat international, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM), la Commission économique européenne des Nations Unies, l'Organisation internationale du Travail (OIT), le Centre du commerce international, le Haut Commissariat aux droits de l'homme, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA), le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), l'Organisation mondiale de la santé (OMS), le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues (PNUCID), l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Programme alimentaire mondial (PAM), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP) et les Volontaires des Nations Unies.

[9] Les résultats obtenus par le Réseau d'apprentissage de l'évaluation de la version finale des bilans communs de pays et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement sont mis à la disposition de toutes les équipes de pays membres et de l'ensemble du système des Nations Unies par l'intermédiaire du RCNet. Les observations demandées par les équipes de pays sur leurs projets de bilan commun de pays ou de plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ne sont mises à la disposition que des demandeurs. Cependant, dans le recueil périodique des enseignements tirés qui doit être élaboré, le Réseau d'apprentissage inclura des questions générales découlant de cet élément.

du volume de travail qu'il représente. Il sera aussi important d'utiliser les enseignements tirés à des fins de formation, complétant ainsi le cercle d'apprentissage et renforçant les capacités des équipes de pays.

Principales réalisations au niveau des pays

18. Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement s'efforce de promouvoir sous l'impulsion des pays bénéficiaires une réaction cohérente de l'ensemble des organes des Nations Unies agissant en collaboration pour accroître l'impact de leurs activités au niveau des pays, en respectant pleinement et en appuyant les priorités nationales. Bien qu'il soit encore trop tôt pour évaluer l'impact de la réaction des organes des Nations Unies, vu le nombre limité de programmes de pays élaborés jusqu'à présent conformément aux plans-cadres, la grande majorité des équipes de pays font déjà état d'une collaboration locale accrue au processus d'établissement des bilans communs de pays/plans-cadres.

19. La nature du processus, qui laisse l'initiative aux pays, permet aux gouvernements d'y prendre part à toutes les étapes et se traduit par la participation d'un nombre accru d'autres partenaires de développement. Les mécanismes visant à assurer des consultations étroites entre ceux-ci varient[10]. Les équipes de pays adaptent également les bilans communs de pays et les plans-cadres aux situations locales particulières, tout en respectant leurs principes clés. L'équipe de pays de la Barbade a assumé des responsabilités multipays en élaborant un bilan commun de pays sous-régional. Dans des situations de crise ou d'après-conflit, comme au Burundi, l'équipe de pays s'est penchée sur les causes et la dynamique de la pauvreté et s'est attaquée aux nombreux problèmes complexes auxquels doit maintenant faire face le pays.

20. Des progrès ont également été réalisés en ce qui concerne la participation aux deux processus des organismes ne possédant pas de représentation locale et des commissions régionales[11]. Les coordonnateurs résidents entreprennent plus systématiquement des consultations avec ceux-ci, mais les contributions des

---

[10] Au Kenya, sur la base des enseignements tirés de l'exercice pilote de leur plan-cadre, les autorités nationales et autres partenaires ont participé depuis le début de la révision du bilan commun de pays précédent, dans le cadre de leur appartenance à divers groupes thématiques. En chine, le Gouvernement a créé une "équipe miroir" afin de maximiser sa contribution au processus. En Inde, le rôle crucial joué par le gouvernement dans le processus d'établissement du bilan commun de pays et du Plan-Cadre a été mis en relief par la participation d'un haut fonctionnaire à la présentation par l'équipe de pays de l'expérience du Kenya à une session conjointe des Conseils d'administration de l'UNICEF, du PNUD/FNUAP et du PAM, tenue en janvier 2000.

[11] Résolution 1999/6 du Conseil économique et social, par. 8.

organisations du système n'ayant pas de représentation locale demeurent inégales[12].

21. Les bilans communs de pays et les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement mettent de plus en plus l'accent sur le renforcement de la capacité nationale[13]. Comme suite à la participation plus active des pays membres et des gouvernements, le nombre de consultants utilisés pour rédiger les documents est en diminution[14].

22. Le groupe thématique[15] est l'un des mécanismes du système des Nations Unies utilisé par de nombreuses équipes de pays. Le processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres permet aux équipes de pays et à

---

[12] Par exemple, six organismes ne possédant pas de représentation locale (outre les quatre organisations représentées localement) ont participé à l'établissement du bilan commun de pays à Maurice, alors que dans le cas de la République dominicaine les organismes n'ayant pas de représentation dans le pays ont peu contribué à l'élaboration du bilan commun de pays. Des efforts doivent être déployés pour s'assurer qu'il est tenu compte des vues régionales. A cette fin, des ateliers sur les bilans communs de pays et les plans-cadres organisés avec la plupart des institutions spécialisées et autres entités des Nations Unies pour promouvoir l'intégration des bilans communs de pays et des plans-cadres et un appui constant aux équipes de pays (335 fonctionnaires de 19 institutions) seront organisés en l'an 2000 avec les commissions régionales. Le premier se tiendra à la Commission économique pour l'Europe (CEE) en mars 2000. Le deuxième doit se tenir à la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO) en mai. Au niveau des pays, le Chili et la Thaïlande sont d'excellents exemples de la participation d'une commission régionale au processus d'établissement d'un bilan commun de pays. Le Koweït envisage d'entreprendre un bilan commun de pays avec d'autres pays du Golfe.

[13] E/1999/6, par. 18, 19, 22 et 23.

[14] Au Tchad, par exemple, malgré les ressources humaines limitées, aucun consultant n'a été utilisé. Des domaines particuliers sont identifiés ou confirmés comme nécessitant une attention spéciale en matière de renforcement des capacités, tels que la collecte de données et d'indicateurs. En Mongolie, la base de données du bilan commun de pays, mise au point en étroite coopération avec le Bureau national de statistique, comblera une important lacune dans la fourniture d'une série complète et cohérente d'indicateurs sociaux et économiques répondant aux besoins de différents utilisateurs, et sera particulièrement utile à un suivi efficace des conférences internationales, comme au Pakistan et au Liban. Au Mozambique, le processus d'établissement du bilan commun de pays à mis en relief un certain nombre de domaines où les indicateurs n'étaient pas à jour ou où il existait des disparités. Un appui spécifique est apporté au renforcement de la capacité des équipes de pays et des homologues nationaux dans ce domaine clé, qui revêt également une grande importance pour le suivi et l'évaluation des plans-cadres et des programmes de pays.

[15] E/1999/6, par. 14; voir également ci-dessous la section V sur la coordination sur le terrain.

leurs homologues d'axer les travaux des groupes thématiques sur les questions clés, et de les sélectionner sur une base stratégique[16]. Les groupes thématiques se sont révélés particulièrement utiles s'agissant de traiter des questions intersectorielles. Les bilans communs de pays, et plus particulièrement les plans-cadres peuvent servir à aborder les questions clés de manière globale[17].

23. Bien qu'ils en soient encore aux premiers stades d'élaboration dans la plupart des pays, les bilans communs de pays et les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement servent également de tables rondes et de groupes consultatifs (Bolivie, Bhoutan et Ghana). Le bilan commun de pays est de plus en plus utilisé en tant que principal document de référence par d'autres partenaires aux fins de leurs propres programmation, que ce soit par la Banque mondiale ou, comme au Zimbabwe, par les donateurs bilatéraux. S'appuyant sur cette évolution positive, les pays qui avaient préparé leurs bilans communs de pays avant la publication des directives ont entrepris de les réviser, approfondissant l'élément analytique et élargissant l'éventail des parties prenantes (Ghana, Kenya, Malawi, Mozambique, Roumanie et Viet-Nam).

Problèmes à régler

24. Les progrès réalisés jusqu'à présent montrent que les processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres modifient effectivement la collaboration du système des Nations Unies au niveau des pays. L'évaluation d'impact du Plan-cadre, qui doit avoir lieu avant l'examen triennal de 2001, conformément au paragraphe 63 de la résolution 53/192 de l'Assemblée, permettra de mesurer les progrès accomplis.

25. Entre temps, il faudra régler plusieurs problèmes qui affectent la pertinence de ceux deux instruments et leur utilité pour ce qui est du renforcement de la cohérence du rôle joué par le système des Nations Unies dans le développement.

---

[16] Au Kenya, par exemple, une structure de 11 groupes thématiques est rapidement devenue trop fragmentée et trop lourde, allant à l'encontre d'une collaboration efficace. Leur nombre a donc été réduit à six. Aux Philippines, la nature des groupes thématiques a évolué avec le processus : de nature consultative à l'origine, ils sont devenus des groupes de travail du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, se concentrant sur la mise en oeuvre des objectifs du Plan-cadre définitif. Au Malawi, ils ont contribué à unifier les efforts de sensibilisation déployés par l'équipe de pays, s'exprimant d'une seule voix sur des questions telles que le VIH/SIDA et les sexospécificités, utilisant le membre de l'équipe de pays qui présidait les groupes thématiques respectifs en tant que porte-parole des Nations Unies sur le sujet, mettant ainsi pleinement à profit l'avantage comparatif des institutions concernées.

[17] En Inde, par exemple, les deux objectifs du Plan-Cadre des Nations Unies pour l'aide au développement sont les sexospécificités et la décentralisation. Une approche fondée sur les droits a été utilisée au Bangladesh, en Colombie, au Maroc et au Népal pour définir la contribution stratégique des Nations Unies au développement durable du pays.

Objectif fondamental

26. Le premier problème est l'objectif fondamental de ces deux instruments. Leur pertinence quant à l'application et au suivi harmonisés et coordonnés des conférences mondiales est mentionnée dans d'autres parties du présent additif[18]. Au niveau des pays, l'appui fourni aux gouvernements, sur leur demande, pour les aider à atteindre les objectifs fixés par les grandes conférences est au coeur des travaux du système. Afin de souligner l'objectif fondamental de ses travaux et de ses orientations sectorielles, le Conseil de gestion des Nations Unies, dirigé par le Secrétaire général, est convenu en 1999 de deux objectifs stratégiques à l'appui des priorités nationales, à savoir, réduire la pauvreté de moitié d'ici 2015 et promouvoir l'éducation des filles. Les cadres conceptuels ont été élaborés et des plans d'action sont en cours de préparation. Comment mettre ceux-ci en oeuvre en utilisant les bilans communs de pays et les plans-cadres est une question à laquelle commence à s'intéresser le Groupe des Nations Unies pour le développement.

Incidences des bilans communs de pays et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement sur la simplification des procédures de programmation

27. La rationalisation et la simplification des procédures de programmation pertinentes[19] représentent un autre problème important pour les organisations du système des Nations Unies. Comme indiqué dans la section II du document E/2000/46, conformément à la résolution 1999/6 du Conseil économique et social, le Groupe des Nations Unies pour le développement a accordé, en l'an 2000, la priorité à la simplification et à l'harmonisation des normes et procédures.

28. L'un des résultats attendus du Plan-cadre en tant qu'instrument de la réforme entreprise par le Secrétaire général est l'éventuelle simplification des procédures de programmation par pays de chaque organisation, réduisant la documentation nécessaire au stade de la préprogrammation. L'Assemblée générale a demandé que des mesures soient prises dans cette direction grâce à l'introduction de la note de stratégie de pays[20] dans les pays qui ont décidé de l'adopter.

29. L'utilisation accrue du Plan-cadre a fait naître de grands espoirs pour une approche-programme plus intégrée et mieux harmonisée au niveau du pays et faisant plus appel à la collaboration, tout en respectant les attributions et le mandat de chaque organisation, conformément aux dispositions des paragraphes 17 à 22 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale et au processus de réforme entrepris par le Secrétaire général en 1997. Le Plan-cadre, de même que le bilan commun de pays qui constitue une première étape essentielle de sa formulation à laquelle participe l'ensemble du système de développement des Nations Unies, permettent de rationaliser les procédures de programmation commune tant parmi les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement que dans l'ensemble du Réseau des coordonnateurs résidents.

---

[18] Voir la section VI ci-dessous.

[19] Résolution 1999/6 du Conseil économique et social, par. 6 et 12.

[20] Résolution 1999/6 du Conseil économique et social, par. 6 et 12.

30. Le bilan commun de pays et le Plan-cadre aident également à rationaliser et simplifier les procédures au sein des institutions. Les progrès suivants ont été accomplis :

31. La décision d'utiliser le bilan commun de pays comme base du Plan-cadre simplifie indirectement les procédures visant à harmoniser la programmation par pays. Il crée une base analytique et de données commune à laquelle tous les intéressés peuvent se référer pour définir l'appui que fournira le système dans un pays donné.

32. Un large cadre d'indicateurs du bilan commun de pays a été adopté par les organisations membres du Groupe des Nations Unies pour le développement. Celui-ci est fondé sur les objectifs et les buts internationaux identifiés lors des grandes conférences des Nations Unies, et adapté aux situations nationales. Ce cadre d'indicateurs communs réduit le travail que requiert la collecte des informations statistiques de base dans les domaines du développement nécessaires à la préparation des documents stratégiques individuels.

33. A la suite de cette initiative, le PNUD a décidé de réduire les procédures nécessaires à la formulation des programmes de pays en n'exigeant plus de note consultative (qui est dorénavant facultative pour les bureaux de pays, la remplaçant, de même que la définition des grandes lignes du programme, par le Plan-cadre)[21].

34. Le FNUAP a simplifié les procédures nécessaires à la formulation de ses programmes de pays en élaborant de nouvelles directives qui intègrent ces procédures au bilan commun de pays et au Plan-cadre, lorsqu'ils sont disponibles.

35. Afin de progresser rapidement, le Groupe des Nations Unies pour le développement a accordé une attention prioritaire à deux questions complémentaires, étroitement liées au processus d'établissement du Plan-cadre. A la mi-2000, des directives communes[22] concernant les programmes conjoints et les examens à moyen terme de programmes de pays individuels seront publiées à l'intention des équipes de pays, ouvrant la voie, au-delà du Plan-cadre, à une collaboration renforcée entre les organisations des Nations Unies pour la mise en oeuvre et la révision des programmes.

Calendrier de mise en oeuvre du processus

36. Un autre problème devant être régler est le calendrier du Plan-cadre proposé par le Groupe des Nations Unies pour le développement en mai 1999 et sa synchronisation avec les programmes de pays individuels et les projets découlant

---

[21] Le Conseil d'administration de l'UNICEF n'a pas accepté de remplacer la Note de pays par le bilan commun de pays/Plan-cadre, bien que cette innovation ait été proposée par l'Administration.

[22] E/2000/46, sect. II.

du Plan-cadre[23]. Afin de garantir la mise en oeuvre efficace des objectifs communs du Plan-cadre, il est essentiel de respecter l'ordre des opérations, en entreprenant d'abord un bilan commun de pays, puis un plan-cadre et ensuite des programmes de pays et des projets.

Approche globale des crises

37. Le bilan commun de pays, conçu à l'origine en tant qu'outil de développement, est de plus en plus utilisé dans les pays en crise et sortant de conflits. A l'heure actuelle, huit bilans communs de pays de ce genre sont en cours d'élaboration ou sont achevés. Ils pourront être utiles tant à la procédure d'appel global qu'à la phase de relèvement du Plan-cadre. Le Groupe des Nations Unies pour le développement examine actuellement avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires du Secrétariat les liens qui existent entre la procédure d'appel global et le Plan-cadre.

Collaboration avec les institutions de Bretton Woods

38. L'expérience sur le terrain des liens qui existent entre le bilan commun de pays/Plan-cadre, le Cadre de développement intégré et les stratégies d'atténuation de la pauvreté s'accroît lentement. Le Plan-cadre et la stratégie d'aide aux pays de la Banque mondiale sont considérés comme étant les plans d'action, respectivement, du système des Nations Unies et de la Banque mondiale dans des pays spécifiques. Le bilan commun de pays est largement accepté comme base d'autres instruments tels que le Cadre de développement intégré et les stratégies d'atténuation de la pauvreté. Une analyse conjointe des problèmes de développement clés d'un pays fournira une solide base à un partenariat efficace, permettra aux activités de développement d'avoir un impact plus grand et conduira à une meilleure utilisation des capacités nationales. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a encouragé la Banque mondiale et le Fonds monétaire international (FMI) à renforcer leur participation, en tant que membres des équipes de pays, au processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres. Au Ghana, par exemple, les travaux concernant le Cadre de développement intégré ont été considérés comme une prolongation du partenariat établi avec les institutions de Bretton Woods lors de l'élaboration du bilan commun de pays et du Plan-cadre.

Participation de la société civile

39. La participation efficace des segments compétents de la société civile et du secteur privé aux débats de politique générale générés par le bilan commun de pays et le Plan-cadre demeure problématique. A l'heure actuelle, il existe peu d'exemples d'une participation systématique réussie de ces agents aux deux exercices. Les cas de l'Inde et de l'Ouganda sont des exemples significatifs.

---

[23] Au Cambodge, par exemple, certaines institutions, notamment l'UNICEF et le FNUAP, ont dû commencer à préparer leurs programmes de pays alors que le processus d'établissement du Plan-cadre était encore en cours.

Recommandations

40. Le Conseil voudra peut-être :

a) Prendre note des progrès réalisés dans la mise en oeuvre du bilan commun de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, conformément aux dispositions de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale et de la résolution 1999/6 du Conseil économique et social;

b) Demander aux organes directeurs des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies d'assurer la cohérence entre les objectifs des programmes ou projets de pays individuels qui leur sont soumis pour approbation et les objectifs communs établis dans le Plan-cadre et adoptés par le gouvernement concerné;

c) Encourager les institutions de Bretton Woods à renforcer leur participation au processus d'établissement du bilan commun de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour le développement;

d) Prier instamment les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies d'appuyer et de participer activement au Réseau d'apprentissage à l'échelle du système, établi pour identifier les enseignements et les bonnes pratiques des pays entreprenant le bilan commun de pays et le Plan-cadre;

e) Encourager toutes les organisations du système des Nations Unies et les départements compétents à adapter le bilan commun de pays aux situations de crise et aux phases de relèvement, de même qu'à élaborer un plan-cadre servant de base à des programmes ultérieurs qui intégreront l'aide humanitaire au développement, y compris la prévention et l'atténuation des effets des catastrophes naturelles, dans le cadre de leur approche globale aux pays en crise.

IV. HARMONISATION DES CYCLES DE PROGRAMMATION

41. Depuis quelque temps, l'Assemblée générale et le Conseil économique et social ont fait porté leur attention sur la synchronisation des cycles de programmation des organisations du système des Nations Unies, le plus récemment au paragraphe 6 de la résolution 1999/6 du Conseil économique et social. Le Groupe consultatif mixte des politiques d'abord et, par la suite, le Groupe des Nations Unies pour le développement, ont encouragé des initiatives connexes. La résolution 47/199 de l'Assemblée générale demande spécifiquement une telle harmonisation, notamment entre le PNUD, l'UNICEF, le FNUAP, le PAM, le Fonds international pour le développement agricole (FIDA) et les fonds administrés par le PNUD[24]. L'harmonisation des cycles de programmation devrait être entreprise en consultation étroite avec les gouvernements bénéficiaires.

---

[24] Voir le paragraphe 10 de la résolution 47/199, qui demande également d'étudier plus avant la possibilité d'introduire le système de cycles budgétaires chenilles; voir également le paragraphe 17 c) de la résolution 44/211, et le paragraphe 18 a) de la résolution 46/219.

42. Il convient de rappeler que toutes les organisations des Nations Unies ne travaillent pas sur la base de programmes de pays. Certains organismes utilisent un cycle court (un cycle budgétaire de deux ans). D'autres opèrent sur une base de projet à projet. Dans ces cas, l'harmonisation des cycles de programmation présente des difficultés et il faut adopter un certain degré de souplesse pour poursuivre l'objectif consistant à harmoniser les cycles des organisations qui s'appuient sur une approche-programme et de celles qui suivent une approche différente[25]. Une harmonisation partielle des cycles de programmation dans les pays ayant une large représentation du système des Nations Unies pour le développement représente un obstacle continu à la collaboration en matière de programmation[26], mais des progrès sont accomplis, grâce au Plan-cadre, tel qu'au Zimbabwe, où dix organismes ou entités des Nations Unies ont harmonisé leurs cycles de programmation.

43. Il s'est révélé difficile de progresser dans l'harmonisation des cycles de programmation. En 1993, le Groupe consultatif mixte des politiques prévoyait de parvenir d'ici 1996 à harmoniser les cycles de programmation du FNUAP, du PNUD et de l'UNICEF dans 80 % des pays[27]. En 1995, seuls 27 % (28 pays) avaient atteint cet objectif et 50 % de plus (52 pays) devaient harmoniser le cycle suivant. En 1996, le Groupe consultatif mixte des politiques s'est fixé l'objectif de 90 % pour le cycle de programmation suivant.

44. En mai 1999, le Groupe des Nations Unies pour le développement a adopté un nouveau plan tendant à prendre des mesures précoces et spécifiques, et en a fait une condition préalable à la préparation du Plan-cadre. (En fait, les pays ne peuvent pas bénéficier pleinement du bilan commun de pays et du plan-cadre sans une plus grande harmonisation des cycles de programmation.) En outre, en réponse au paragraphe 6 de la résolution 1999/6 du Conseil économique et social, le Groupe des Nations Unies pour le développement a demandé aux équipes de pays d'élaborer des plans d'action locaux contenant des calendriers précis. Les résultats suivants ont été obtenus. En décembre 1999, 98 % des pays remplissant les conditions requises pour l'harmonisation y étaient parvenus, soit une

---

[25] Des exemples de cette souplesse sont reflétés dans les informations fournies par les rapports annuels établis en 1999 par le Réseau des coordonnateurs résidents (voir, par exemple, le rapport pour le Panama). Cependant, tous les organismes, dans tous les pays, n'arrivent pas à éviter les inconvénients de telles divergences. Des problèmes typiques sont ceux rencontrés par l'OMS, qui opère sur des budgets bi-annuels, lorsqu'il s'agit d'harmoniser les cycles de programmation, bien qu'elle applique une approche en collaboration au niveau des pays et participe au processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres (voir le rapport annuel du Réseau des coordonnateurs résidents de 1999 sur les Maldives).

[26] A ce propos, voir le rapport du Réseau des coordonnateurs résidents de 1999 pour le Kenya, qui montre les avantages d'une harmonisation partielle entre les quelques organismes de financement, et les inconvénients d'une participation inadéquate de la plupart des institutions spécialisées.

[27] Voir E/1993/73, par. 35.

augmentation de 73 % depuis août 1998[28], et en 2005[29], 95 pays auront harmonisé les cycles. L'objectif d'harmonisation des cycles de programmation dans un pays est volatile, particulièrement au début d'un nouveau cycle. Pour assurer l'harmonisation d'un cycle, chaque organisation doit s'astreindre à une discipline constante et exercer un suivi continu. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a donc mis en place un mécanisme de suivi pour veiller à ce que les progrès substantiels réalisés grâce au nouveau plan se poursuivent à l'avenir.

45. Depuis 1991, l'Assemblée générale demande également instamment l'harmonisation des cycles de programmation avec les budgets nationaux ou les périodes de planification[30]. Cette forme d'harmonisation n'a pas encore été appliquée de manière systématique. Cela s'est révélé plus compliqué qu'on ne s'y attendait, particulièrement parce que les gouvernements n'adoptent pas toujours des plans nationaux ou ne suivent pas des calendriers fixes pour leurs stratégies de développement. Les cycles budgétaires peuvent aussi varier et des événements politiques peuvent changer ces plans. Dans plusieurs cas, les gouvernements n'ont pas de période de planification formelle, ou bien ont un cycle budgétaire d'un an. L'utilisation par certains gouvernements de cycles budgétaires chenilles sur trois ans, particulièrement lorsqu'ils mettent en oeuvre des cadres d'ajustement structurel, ne devrait pas être un obstacle à ce type d'harmonisation[31]. Plusieurs rapports annuels des coordonnateurs résidents pour 1999 se réfèrent aux efforts déployés pour harmoniser les cycles de

---

[28] Pour des informations détaillées, pays par pays, sur les plans d'harmonisation des cycles de programmation, voir le tableau ci-dessous.

[29] Le Groupe des Nations Unies pour le développement a estimé qu'il existait 47 pays où l'harmonisation n'était pas appropriée vu la présence limitée des organisations du système des Nations Unies ou la faible envergure de leurs programmes. Dans un autre groupe de 14 pays, il a été impossible d'harmoniser les cycles de programmation vu l'incertitude ou la situation instable qui y prévalent. Cependant, des informations tirées des rapports annuels soumis en 1999 par le Réseau des coordonnateurs résidents montrent que ce groupe pourrait être réduit. Des efforts sont entrepris pour harmoniser les cycles de programmation en Angola, qui était auparavant inclus dans ce dernier groupe.

[30] Le paragraphe 10 de la résolution 47/199 de l'Assemblée générale demande que les organismes de financement du système des Nations Unies harmonisent leurs cycles de programmation et les adaptent, au besoin, aux cycles budgétaires, aux stratégies et aux plans nationaux; voir également le paragraphe 17 c) de la résolution 44/211 et le paragraphe 18 a) de la résolution 46/219 de l'Assemblée générale, qui demandent l'harmonisation et l'adaptation des cycles de programmation de tous les organismes de financement du système des Nations Unies aux périodes de planification des gouvernements.

[31] La résolution 44/211 de l'Assemblée générale demande d'étudier la possibilité d'introduire le système de cycles budgétaires chenilles. L'utilisation de cycles budgétaires chenilles n'a pas encore été généralisée au sein du système des Nations Unies, bien que quelques organisations (par exemple le PNUD) aient adopté cette approche.

programmation des Nations Unies avec ceux des plans nationaux de développement[32].

V. COORDINATION SUR LE TERRAIN

46. Aux paragraphes 5, 6, 23 et 25 de sa résolution 53/192, l'Assemblée générale souligne la nécessité d'intensifier la coordination sur le terrain.

47. Dans son dernier rapport au Conseil sur les activités opérationnelles[33], le Secrétaire général appelle l'attention sur le rôle important que joue le Réseau des coordonnateurs résidents pour ce qui est de mobiliser un appui pour les pays bénéficiaires, lorsque leurs gouvernements le demandent, afin d'orienter et de coordonner l'aide extérieure sous la responsabilité générale du gouvernement. La coordination sur le terrain des activités opérationnelles pour le développement entreprises par le système des Nations Unies fait partie intégrante de l'ensemble de cet effort de coordination.

48. Bien que l'individualité et le mandat spécifique de chaque organisation du système doivent être préservés aux fins des importantes contributions que chacune d'elles peut fournir, il est dans l'ensemble clair que le fonctionnement et l'impact des Nations Unies sont améliorés lorsque tous les programmes et projets recevant un appui du système des Nations Unies sont conçus comme faisant partie d'une présence plus cohérente du système au niveau du pays.

49. Cela explique l'attention accordée ces dernières années, au sein du système des Nations Unies, au renforcement des initiatives de coordination sur le terrain. L'on est de plus en plus conscient de l'importance qu'il y a à poursuivre les activités de développement en tant que contribution intégrée à l'échelle du système, en harmonisant davantage les initiatives au niveau du pays et en intensifiant leur intégration et leur faculté d'adaptation aux priorités, plans et stratégies de développement du pays hôte.

50. Ces dernières années, un certain nombre de mécanismes ont été mis en place pour renforcer la coordination du système des Nations Unies au niveau du pays. Ces mécanismes fonctionnent dans le cadre du Réseau des coordonnateurs résidents et comprennent des comités de coordination au niveau local, des groupes thématiques, des locaux et des services administratifs communs. Ils sont de plus en plus fondés sur des processus entrepris à l'échelle du système, tels que le bilan commun de pays et le Plan-cadre. Ils peuvent entraîner des arrangements de politiques concertées avec le gouvernement et d'autres intervenants, des analyses conjointes et la création de bases de données communes, l'harmonisation d'approches stratégiques, de même qu'une programmation commune et des activités conjointes. De plus en plus, les technologies de l'information et le World-Wide Web deviennent également d'importants outils d'appui à la coordination au niveau local.

---

[32] Voir, par exemple, le cas des rapports annuels de 1999 pour le Cap-Vert, Fidji, la Guinée-Bissau, Madagascar, la Namibie et la République islamique d'Iran.

[33] E/1999/55/Add.1.

51. Certains mécanismes de coordination vont au-delà du Réseau des coordonnateurs résidents, tels que les tables rondes et les réunions de groupes consultatifs, et notamment les formes sectorielles et thématiques de ces deux arrangements. En outre, il existe des mécanismes ad hoc, tels que les groupes de contact des donateurs ou les groupes de travail créés pour des questions ou des régions géographiques spécifiques.

52. Les efforts déployés avec succès par plusieurs organisations pour élaborer conjointement leurs programmes, auxquels participent parfois des donateurs bilatéraux et autres institutions internationales, ont encore amélioré la coordination au niveau local. Des accords visant à mobiliser la participation de partenaires nationaux deviennent de plus en plus courants. Le financement conjoint est également un élément important. Un bon exemple de cette tendance est l'appui financier fourni par la Fondation des Nations Unies à des projets communs sur l'amélioration de la santé, l'éducation et les perspectives d'avenir des adolescentes[34].

53. Les rapports annuels des coordonnateurs résidents pour 1999 montrent les progrès accomplis par les équipes de pays dans le domaine de la cohérence, qui vont de pair avec la mise en oeuvre du bilan commun de pays et du Plan-cadre. Les organisations ayant des représentants dans le pays s'efforcent de plus en plus d'améliorer les travaux de l'organisation individuelle et l'effort d'équipe du Réseau des coordonnateurs résidents.

54. Ces progrès sont réalisés à un moment où les fonds alloués aux activités opérationnelles du système des Nations Unies sont en diminution. Il est évident que les équipes de pays ont à faire face à des réductions drastiques dans les programmes, ce qui les empêche de fournir efficacement les services demandés par les pays bénéficiaires et d'y répondre de la manière la plus rentable.

55. Tel qu'il est dit dans les précédents rapports de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social, les équipes de pays ont été renforcées par la contribution des groupes thématiques, qui sont des instruments typiques de coordination au niveau local[35]. Les groupes thématiques se révèlent très utiles pour ce qui est d'attirer l'attention interinstitutions sur les questions intersectorielles. Ils se concentrent sur les compétences et les avantages comparatifs des différentes parties du système, font jouer le rôle de centre d'information à divers organismes membres et souvent impliquent le gouvernement hôte et d'autres intervenants. Les équipes de pays tirent profit des aspects techniques et de renforcement des capacités de ces groupes. Beaucoup sont associés à la préparation du bilan commun de pays et du Plan-cadre, tandis que d'autres sont des instruments de suivi des conférences mondiales. Ils favorisent les échanges de vues sur les politiques avec d'autres partenaires locaux et les consultations régulières avec le système des Nations Unies.

56. Une autre forme de consultations, semblable aux groupes thématiques mais plus concentrée, est la "retraite" du Réseau des coordonnateurs résidents. Les

---

[34] Voir les conférences "One World", les publications concernant la "Race for Life", etc.

[35] Voir A/53/226/Add.1, par. 38 à 41 et E/1999/55/Add.1, par. 49 à 62.

rapports annuels des coordonnateurs résidents montrent que ces retraites sont de plus en plus utilisées au niveau du pays et parfois au niveau sous-régional pour mettre l'accent sur des problèmes spécifiques, pour examiner les activités en cours, notamment le rôle de plaidoyer du système des Nations Unies et pour définir les responsabilités des membres de l'équipe en ce qui concerne différentes questions administratives et de fond. Souvent des organismes gouvernementaux concernés y participent. Elles servent également à examiner les plans de travail annuels du Réseau des coordonnateurs résidents et sont utiles à l'auto-évaluation. Des domaines prioritaires courants sont le VIH/SIDA, les questions sexospécifiques, le suivi d'autres conférences générales, ainsi que l'appui conjoint fourni en réponse aux catastrophes naturelles et autres situations d'urgence nationales, le cas échéant. Malgré l'efficacité des "retraites", la disponibilité des ressources nécessaires est souvent citée comme limitant la participation active et les interventions conjointes dans ces types d'initiatives.

Services communs et formation conjointe

57. Au cours de l'année passée, la coordination sur le terrain a bénéficié des progrès accomplis dans le domaine des services communs (voir également la section VIII ci-dessous). Un certain nombre de rapports se réfèrent également à l'organisation d'ateliers locaux et à des activités de formation conjointes à l'intention des organismes résidents. Ces ateliers comprennent des sessions sur la sécurité du personnel et des locaux, la sensibilisation à l'égalité entre les sexes, les relations interpersonnelles et le renforcement des équipes et les procédures administratives communes.

Technologies de l'information

58. Un meilleur accès aux technologies de l'information et leur plus grande utilisation ont donné un nouvel élan à la coordination sur le terrain. Outre les mesures prises par le siège des organismes et les arrangements interinstitutions, des mesures considérables ont été prises au niveau des pays. Les rapports annuels se réfèrent fréquemment aux précieuses connaissances fondamentales acquises grâce aux technologies de l'information. La mise en oeuvre et le suivi des programmes dépendent de plus en plus des technologies de l'information et celles-ci renforcent également la sensibilisation du public. A l'heure actuelle, plus de 43 équipes de pays ont créé des sites Internet pour faciliter leurs travaux et atteindre une audience plus large. La plupart ont été établis au cours des derniers mois. Le PNUD et quelques autres organismes ont des sites Internet et Intranet additionnels.

59. La création de tels sites facilite la diffusion et la promotion des travaux du Réseau des coordonnateurs résidents. Elle nécessite et encourage également un plus grand accès aux communications et des compétences et des capacités techniques accrues en la matière pour fonctionner aussi bien à l'intérieur qu'au-delà du système.

60. Les rapports mentionnent souvent le rôle d'appui joué par le "RCNet", le nouveau site Web géré par le Groupe des Nations Unies pour le développement. Ce réseau fournit des informations utiles sur les questions d'actualité et les faits nouveaux intéressant le Réseau des coordonnateurs résidents. Un autre site Web, "DevLink", est actuellement en cours de création. DevLink doit

devenir une source d'appui concret aux équipes de pays et au système dans son ensemble. Il utilisera le matériel relatif aux questions intersectorielles mis à sa disposition par les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement et par d'autres entités, permettra aux équipes de pays d'avoir plus facilement accès à ce corps de connaissances et par là même rendra plus tangibles les travaux du système.

61. Le CCQPO a également créé récemment un site Intranet. Cela donne aux équipes de pays et aux services du siège un manuel et une bibliothèque de référence "virtuels" des directives, des rapports, des documents de session et autres informations connexes du Comité administratif de coordination (CAC) et met le système des Nations Unies à portée immédiate du bureau de pays. Ce site est venu s'ajouter aux sites existants Intranet et Internet des Nations Unies et de toutes les organisations membres du CAC, qui ont également été très élargis et beaucoup améliorés. Le Bureau interinstitutions du Département des affaires économiques et sociales maintient un point de convergence pour relier tous ces sites et faciliter l'accès aux informations relatives aux débats et conclusions du CAC. Les équipes de pays utilisent également le site Web du Conseil économique et social qui leur fournit des informations à jour sur les documents officiels, les résolutions et les décisions du Conseil et sur les débats consacrés aux activités opérationnelles de développement.

62. L'examen par le Conseil économique et social du thème "Développement et coopération internationale au XXIe siècle : le rôle des technologies de l'information dans le cadre d'une économie mondiale à forte intensité de connaissances" lors de son débat de haut niveau en 2000, et l'élan qu'il donnera à une action future, notamment en ce qui concerne les activités de développement entreprises par le système des Nations Unies, devraient déboucher sur des résultats novateurs au niveau du pays.

VI. SUIVI AU NIVEAU DES PAYS DES CONFERENCES MONDIALES ET ACTIVITES OPERATIONNELLES

63. Lors de la session de 2000 du Conseil économique et social, les débats consacrés aux questions de coordination porteront sur une évaluation des progrès réalisés au sein du système des Nations Unies, en ce qui concerne la promotion du suivi coordonné des résultats des grands conférences et sommets des Nations Unies. Le rapport du Secrétaire général concernant les débats consacrés à la coordination fournit une analyse complète du sujet[36]. Les paragraphes ci-dessous, ayant trait principalement aux activités au niveau des pays, doivent être considérés dans ce contexte.

64. L'objectif du suivi des conférences, notamment l'examen quinquennal de la suite donnée aux conférences a, ces dernières années, été réorienté vers des modalités et des mécanismes nationaux d'exécution mieux coordonnés et plus intégrés, particulièrement ceux ayant trait aux résultats des conférences. Le système des Nations Unies a constamment cherché à assurer la cohérence entre le suivi des conférences au niveau des pays et la programmation de ses activités opérationnelles pour le développement, principalement grâce à l'introduction du

---

[36] Pour une analyse globale du sujet, voir E/2000/___.

Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et du bilan commun de pays (y compris le cadre d'indicateurs du bilan commun de pays).

65. Bien que les gouvernements aient la responsabilité primordiale de la mise en oeuvre des résultats des conférences d'une manière coordonnée et intégrée, en fixant des objectifs pour les programmes de développement nationaux, qui tiennent compte des résultats des conférences du point de vue national, les organisations du système des Nations Unies fournissent un appui neutre et universel aux pays où sont entrepris des programmes pour faciliter leur tâche.

66. Les évaluations passées[37] indiquent que des progrès significatifs ont été accomplis pour veiller à ce que tous les résultats des conférences servent d'objectifs aux programmes du système des Nations Unies, particulièrement en ce qui concerne les thèmes intersectoriels et les domaines multisectoriels. Le concept de l'organisme chef de file est efficace pour ce qui est de l'appui fourni aux gouvernements en matière de suivi des conférences. Les groupes thématiques ont efficacement ajouté l'élément intersectoriel à l'approche de l'organisme chef de file, en garantissant que tous les organismes intéressés et les parties prenantes se joignent à l'effort en faisant part de leurs vues. De même, les mécanismes au niveau des pays, tels que les tables rondes et les comités consultatifs et autres mécanismes[38] ont encouragé la participation d'autres agents compétents au suivi des conférences mondiales, qui, dans de nombreux cas, contribuent à relier les projets/programmes de développement locaux aux politiques et interventions aux niveaux national et international.

67. La deuxième note d'orientation du CAC sur le suivi intégré par le système des Nations Unies des grandes conférences des Nations Unies, de même que la note du CAC intitulée "Pour vaincre la pauvreté : action et partenariat" (toutes deux datées de septembre 1998) et les conclusions des équipes spéciales

---

[37] E/1998/48; E/1998/44; E/1999/55/Add.1.

[38] Par exemple, en Egypte, le Social Development Focus Group (Groupe chargé du développement social), au sein duquel le Réseau de coordonnateurs résident sert de mécanisme de coordination, a été établi en coopération avec le gouvernement. Le Groupe a pour but d'appuyer et de suivre les engagements nationaux pris lors de la conférence sur le développement social et de mobiliser davantage de ressources de donateurs afin d'aider le Ministère des affaires sociales à formuler une stratégie de développement social. Un autre exemple sont les activités conjointes réalisées dans le pays en vue de l'exécution de nouveaux projets nationaux à grande échelle tendant à lutter contre la pauvreté et à améliorer les modes de subsistance viables. Les efforts déployés conjointement aboutiront à la mise en place de mécanismes polyvalents en vue d'une action concertée de la part des organisations du système ainsi que du groupe de donateurs. Il a été créé un sous-groupe ad hoc sur la pauvreté, auquel participent des donateurs, les principaux programmes bilatéraux, des organisations du système des Nations Unies et des organisations non gouvernementales internationales, dont la présidence est assurée par roulement.

interorganisations créées par le CAC[39] fournissent une série d'orientations à l'ensemble du système pour aider le Réseau des coordonnateurs résidents à participer au suivi des conférences de manière plus stratégique, intégrée et coordonnée. Ces outils ont été élaborés pour aider le Réseau des coordonnateurs résidents à mieux comprendre comment les compétences de chaque organisme peuvent influencer l'appui fourni en vue d'éliminer la pauvreté. Dans certains cas, ils ont été utilisés comme cadre pour traduire les objectifs des conférences en politiques nationales et activités opérationnelles des organismes. Les conclusions de l'équipe spéciale ont été distribuées au siège et au niveau des pays. Par exemple, l'UNICEF les a incorporées au matériel sur le système des Nations Unies qu'il fournit à ses représentants dans le pays aux fins de la mise en oeuvre des objectifs et des plans d'action des conférences internationales[40]. D'autres organisations ont informé leur personnel de la même manière. Les coordonnateurs résidents ont suggéré que ces séries de notes d'orientation soient complétées par des mécanismes opérationnels aux fins d'application spécifique au niveau du pays[41]. Cette nécessité est confirmée par l'analyse préliminaire des rapports annuels des coordonnateurs résidents soumis cette année[42], dont il ressort que l'application des directives des équipes spéciales est encore limitée dans les pays où sont entrepris des programmes.

68. A ce stade précoce d'exécution, aussi bien le Plan-cadre que le bilan commun de pays ont prouvé qu'ils pourraient devenir les principaux instruments d'un suivi intégré à l'échelle du système dans le processus de planification, de programmation et d'action au niveau des pays. On espère que leur application sera renforcée au cours de l'an 2000 grâce au cadre d'indicateurs du bilan commun de pays qui doit améliorer l'utilisation et l'adaptation des indicateurs des conférences au niveau des pays.

69. La création de séries de données nationales de qualité présentant un intérêt pour le suivi des conférences est un élément clé du succès des plans d'action des conférences. De telles données aideront à convertir la mosaïque

---

[39] Le CAC a créé des équipes spéciales interinstitutions sur les services sociaux de base pour tous (avril 1998), le plein emploi et les modes de subsistance viables (mars 1997) et la promotion de conditions favorables au développement économique et social (octobre 1997), respectivement.

[40] Voir le rapport annuel que le Directeur général de l'UNICEF a soumis au Conseil économique et social en 1999.

[41] Voir l'analyse faite par le Cabinet du Directeur général des rapports annuels des coordonnateurs résidents soumis en 1998.

[42] Le Cabinet du Directeur général préparera une synthèse plus approfondie des rapports annuels des coordonnateurs résidents soumis en 1999 pour la session de juillet du Groupe de travail sur le Réseau des coordonnateurs résidents du CCQPO.

d'indicateurs en mesures clés[43]. Le processus d'établissement du bilan commun de pays, notamment le cadre d'indicateurs du bilan peut être d'une grande utilité à cette fin. En outre, l'identification de liens entre les objectifs des conférences facilite l'élaboration d'activités intersectorielles et sectorielles intégrées. L'évaluation du bilan commun de pays et du Plan-cadre qui doit avoir lieu en 2000 mesurera l'efficacité de ces instruments pour ce qui est de traduire les résultats des conférences en programmes d'aide au développement et autres activités de développement[44].

70. Malgré les progrès accomplis, il existe toujours des disparités entre les résultats des conférences et les objectifs et priorités des programmes d'aide du système des Nations Unies, ce qui préoccupe les coordonnateurs résidents et les équipes de pays[45]. Les outils et les conseils spécifiques adaptés aux différents pays, les cadres et les modèles axés sur les pays et les données de base pertinentes doivent tous être améliorés. Il convient de rappeler que la plupart du temps, la prise de décision et le financement se font sur une base sectorielle, internationalement et nationalement. Des liens solides doivent être noués entre les services gouvernementaux, les entités de la société civile et les organismes internationaux.

71. Deux des principales activités nouvellement entreprises pour surmonter ce problème sont la stratégie d'éducation des filles[46] et la stratégie de lutte

---

[43] Le système des Nations Unies au Liban (voir le rapport du Réseau des coordonnateurs résidents pour 1999) a mis en place en 1998 la base pour une exécution intégrée des objectifs globaux fixés par les conférences internationales des Nations Unies tenues dans les années 90. Pour chacune des dix conférences, il a été rassemblé et/ou élaboré une série d'indicateurs et les données pertinentes ont été collectées et traitées. Toutes les informations sont disponibles sur un site Web.

[44] Voir les paragraphes 22 et 63 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale sur l'évaluation d'ensemble du bilan commun de pays et du Plan-Cadre, et le paragraphe 15 de la résolution 1999/6 du Conseil économique et social, sur l'intégration cohérente des objectifs des conférences aux priorités de leurs programmes.

[45] Voir l'examen entrepris en 1999 par le Cabinet du Directeur général des rapports annuels soumis par les coordonnateurs résidents en 1998.

[46] A sa seizième session, tenue en mars 2000, le CCQPO a examiné et approuvé le cadre conceptuel du programme sur dix ans des Nations Unies relatif à l'éducation des filles proposé par le Groupe des Nations Unies pour le développement, et a invité les organismes à contribuer à la mise en oeuvre de cette initiative dans leurs domaines de compétences respectifs. De surcroît, le CCQPO a approuvé la proposition tendant à élaborer une déclaration pour adoption par le CAC en vue d'appuyer l'initiative de l'éducation des filles et comme contribution à la session extraordinaire de l'Assemblée générale sur la mise en oeuvre des résultats du Sommet mondial pour le développement social et à l'examen quinquennal de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes qui doit avoir lieu en juin 2000. Le CAC a adopté la déclaration à sa session d'avril 2000.

contre la pauvreté[47] élaborées par le Groupe des Nations Unies pour le développement en 1999 et approuvées par le CCQPO au nom du CAC. Le processus d'établissement du bilan commun de pays et du Plan-cadre appuiera ces deux initiatives. Elles ont également été incorporées aux priorités figurant dans le Rapport du Secrétaire général pour l'Assemblée du millénaire (A/54/2000). Elles ont déjà fait l'objet d'une attention et reçu des annonces de financement lors de la récente conférence sur l'éducation en Afrique tenue à Dakar.

Recommandations

72. Le Conseil voudra peut-être :

a) Encourager les organisations du système des Nations Unies à continuer de développer des séries de données nationales sur des indicateurs clés liés aux conférences mondiales, dans le contexte du cadre d'indicateurs du bilan commun de pays;

b) Relier les efforts mentionnés ci-dessus à ceux menés au niveau des pays pour éliminer la pauvreté et à d'autres initiatives intersectorielles.

VII. LES FEMMES ET LE DEVELOPPEMENT

73. Aux paragraphes 25, 46 et 47 de sa résolution 53/192, l'Assemblée générale souligne la nécessité d'intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans toutes les activités opérationnelles du système des Nations Unies, en particulier en appuyant les efforts faits pour éliminer la pauvreté.

74. Les quelques dernières années ont été le témoin d'un changement de politique des gouvernements dans de nombreux pays, encourageant l'intégration des questions sexospécifiques dans les politiques et programmes, bien que ces intentions demeurent limitées lorsque les pays n'ont pas les capacités ou les ressources adéquates. Le système des Nations Unies cherche à appuyer et à encourager l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes de différentes façons. Les organismes ont intensifié leurs efforts pour assurer l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans leurs stratégies de gestion et dans leurs activités opérationnelles. Des progrès sont réalisés dans l'ensemble du système des Nations Unies en vue de mettre en oeuvre les 12 domaines critiques définis par le Programme d'action de Beijing. On trouvera plus de détails dans l'évaluation du plan à moyen terme à l'échelle du système en ce qui concerne la promotion de la femme pour la période 1996-2001 (E/CN.6/2000/3).

---

[47] L'initiative intitulée "Halving extreme poverty: an action strategy for the United Nations" (Réduire de moitié la pauvreté extrême : plans d'action pour les Nations Unies) tend à tirer profit des interventions en cours, notamment la Déclaration du CAC sur la pauvreté (mai 1998) et du plan d'action pour vaincre la pauvreté approuvé par le CCQPO en septembre 1998. Le CAC a appuyé cette initiative lors de sa session d'avril et a encouragé les organismes à soumettre des observations écrites en vue de mettre au point le document à temps pour la prochaine session du CAC en l'an 2000.

75. Le programme de réforme des Nations Unies élargit les possibilités de mobiliser les ressources et la volonté politique, de renforcer les capacités et d'intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes et l'émancipation des femmes. L'UNIFEM a profité de cette possibilité pour créer une synergie en élargissant son réseau de bureaux de pays afin d'accroître son appui au Réseau des coordonnateurs résidents, en dirigeant le Sous-groupe de la parité des sexes du Groupe des Nations Unies pour le développement, de même qu'en participant à d'autres initiatives interinstitutions novatrices.

76. Le Sous-groupe de la parité des sexes du Groupe des Nations Unies pour le développement a concentré ses efforts sur les directives du bilan commun de pays et le Plan-cadre et les activités qui en ont résulté, en particulier en ce qui concerne l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans le texte et dans les indicateurs. Le Sous-groupe fournit également un appui aux groupes thématiques sur la parité des sexes au niveau local. Une carte, donnant une liste des conseillers et spécialistes des questions sexospécifiques, est en cours d'élaboration et sera bientôt disponible par l'intermédiaire du RCNet. Une autre initiative interinstitutions entreprise à l'échelle du système est la préparation d'un recueil des "bonnes pratiques" (http://www.unifem.org/goodpractices).

77. La plupart des rapports annuels des coordonnateurs résidents soumis en 1999 reflètent un grand intérêt dans les recommandations de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social et citent de nombreuses initiatives entreprises pour aider les gouvernements à les mettre en oeuvre. Ces rapports révèlent que plus de 38 bureaux de pays ont créé des groupes thématiques sur l'équité entre les sexes. De nombreux ateliers ont eu lieu, ou sont organisés, sur des sujets tels que la santé et l'éducation des adolescentes, le trafic des femmes, la gestion des compétences, les incidences de la pauvreté sur les femmes, la propriété des terres agricoles, les droits des femmes et autres législations et une plus grande participation au gouvernement civil. Généralement organisés sous les auspices du Coordonnateur résident, ces ateliers représentent souvent des efforts concertés avec d'autres organisations du système des Nations Unies ou en collaboration avec des organismes gouvernementaux et des organisations non gouvernementales.

78. Un recueil complet des initiatives et de leur analyse par Etat Membre, intitulé "Examen et évaluation de l'exécution du Programme d'action de Beijing" (document E/CN.6/2000/PC/2) est également utile aux travaux des équipes de pays et à l'appui fourni aux gouvernements. Ces informations ont été recueillies par le Département des affaires économiques et sociales en vue de la préparation de la session extraordinaire de l'Assemblée générale intitulée "Les femmes en l'an 2000 : égalité entre les sexes, développement et paix pour le XXIe siècle".

79. Afin d'aider les Etats Membres et le Réseau des coordonnateurs résidents à réaliser l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes, le Département, en collaboration avec le PNUD, a mené à bien une importante étude sur l'Afrique subsaharienne, évaluant l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans les programmes relatifs à la gouvernance et à

l'élimination de la pauvreté[48]. Le Département a également préparé un rapport sur le sujet contenant des recommandations et un programme de travail à court, moyen et long termes qui doit être publié dans le cadre de la session extraordinaire.

80. Le Département a créé une équipe spéciale pour gérer un projet devant aider à renforcer les capacités des mécanismes nationaux pour la promotion de l'égalité entre les sexes. Elle encourage l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans la planification nationale grâce à des évaluations de la situation actuelle et à des ateliers sous-régionaux. Elle vise également à renforcer la collecte de données et la capacité analytique de produire des données ventilées par sexe relatives à la Convention pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes et ses systèmes de gestion de l'information.

81. En ce qui concerne les femmes vivant dans une pauvreté extrême, différentes initiatives ont été lancées dans les domaines suivants : un meilleur accès au crédit, la propriété de petites entreprises et la gestion. Nombre de ces initiatives n'ont pas encore enregistré de résultats tangibles. Le Département prépare une base de données Internet sur le micro-crédit et les micro-entreprises qui servira de plate-forme à un dialogue sur des stratégies efficaces d'atténuation de la pauvreté. Des consultations initiales sont en cours avec des banques régionales, des organismes des Nations Unies et d'autres organisations internationales ayant de larges capacités de négocier des micro-crédits. Un groupe de travail en ligne est en cours d'établissement pour faciliter les échanges d'expériences, de résultats et d'enseignements tirés. Cela sera suivi par deux tables rondes régionales, pour encourager le dialogue et l'appui institutionnel et politique et pour parvenir à un consensus sur des programmes d'appui au développement de micro-entreprises à l'intention des femmes ayant des moyens limités.

82. Le rôle que jouent les femmes dans le renforcement de la paix est un autre domaine auquel s'intéressent de plus en plus les gouvernements et les organisations non gouvernementales. Le Département a publié une étude d'évaluation des besoins de l'Afrique entre 1997 et 2000. Cette étude examine les activités relatives aux situations de conflit ou d'après-conflit, appuyées ou menées à bien par des organismes des Nations Unies et les institutions de Bretton Woods, ainsi que des organisations non gouvernementales internationales et nationales. Un atelier régional connexe sera organisé plus tard dans l'année, en consultation avec l'Organisation de l'unité africaine (OUA), la Commission économique pour l'Afrique (CEA), le Comité des femmes africaines sur la paix et le développement et le bureau du PNUD à Addis Abeba.

83. Une autre activité à l'appui de cet important domaine est la publication par l'UNIFEM de Women at the Peace Table (Les femmes à la table de négociation) (2000). En se fondant sur des entrevues avec des femmes qui jouent un rôle éminent en faveur de la paix, cette publication met en lumière les différentes

---

[48] L'étude est intitulée "Assessment of gender mainstreaming and empowerment of women in sub-saharan Africa" (Evaluation de l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes et l'émancipation des femmes en Afrique subsaharienne).

stratégies employées par les femmes pour influer positivement sur les négociations de paix. La publication a pour but de promouvoir l'autorité des femmes grâce à l'apprentissage interrégional.

84. A la demande du Conseil de gestion, le Groupe des Nations Unies pour le développement a été prié d'élaborer, à l'échelle du système, une initiative en faveur de l'éducation des filles. Sous la direction de l'UNICEF, le Groupe de travail sur l'éducation des filles du Groupe des Nations Unies pour le développement a élaboré un plan d'action général. Le Secrétaire général a lancé cette initiative en avril 2000. Elle vise à éliminer la discrimination fondée sur le sexe et les disparités existant au sein des systèmes d'éducation grâce à une action au niveau des pays, des districts et des communautés. L'initiative cherchera à rassembler les ressources existantes au niveau du pays et à les utiliser plus efficacement. Elle aura aussi pour but de mobiliser des ressources additionnelles considérables.

Recommandations

85. Le Conseil voudra peut-être :

a) Encourager davantage les efforts déployés actuellement pour intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes aux activités entreprises à l'appui des domaines intéressant le gouvernement;

b) Prier instamment les entités des Nations Unies et tous les autres organismes internationaux connexes d'appuyer pleinement l'initiative en faveur de l'éducation des filles; et

c) Demander aux entités du système des Nations Unies, et particulièrement aux membres du Groupe des Nations Unies pour le développement d'incorporer les résultats de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale à des activités opérationnelles pour le développement renforcées, et de veiller à ce que des ressources adéquates soient disponibles pour leur mise en oeuvre efficace, ainsi que pour maintenir les capacités de suivi nécessaires.

VIII. BUREAUX ET SERVICES ADMINISTRATIFS COMMUNS

86. Plusieurs mesures ont été prises pour faciliter l'organisation, la mise en oeuvre et le contrôle du programme "Maison des Nations Unies". En 1998, le Secrétaire général a approuvé une définition et des critères identifiant une Maison des Nations Unies. Une nouvelle méthodologie a également été établie en vue de sélectionner des locaux communs additionnels ou des Maisons des Nations Unies, de même qu'un processus de prise de décisions pour faciliter l'ensemble de l'opération. Les directives relatives à la gestion administrative du Réseau des coordonnateurs résidents, approuvées en 1998 au nom du CAC par le CCQPO, ont encouragé la mise en commun des services en servant à une gestion commune équitable par les utilisateurs. De nouvelles directives sur la gestion opérationnelle des services communs sont actuellement en cours d'élaboration et les équipes de pays reçoivent une orientation et un appui additionnels.

Locaux communs

87. En 1996 et décembre 1999, 36 Maisons des Nations Unies au total ont été inaugurées ou désignées. Depuis 1998, le Sous-groupe des locaux et services communs du Groupe des Nations Unies pour le développement a régulièrement examiné les propositions soumises par les équipes de pays relatives aux locaux communs et aux conditions à remplir pour la création d'une Maison des Nations Unies. Le Sous-groupe a examiné 55 propositions en 1998 et 58 en 1999 et a entrepris 24 missions dans 36 pays depuis 1998.

88. Depuis 1996, les résultats suivants ont été obtenus en ce qui concerne la création de Maisons des Nations Unies :

Année	Etat	Nombre	Pays
1996-1997	Maisons des Nations Unies inaugurées/désignées	4	Afrique du Sud, Fédération de Russie, Lesotho, Malaisie
1998	Maisons des Nations Unies inaugurées/désignées	26	Algérie, Arménie, Azerbaïdjan, Bélarus, Bhoutan, Bulgarie, Cap-Vert, Comores, Costa Rica, Emirats arabes unis, Erythrée, Ethiopie, Honduras, Jamahiriya arabe libyenne, Liban, Lituanie, Maldives, Maurice, Népal, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Philippines, Pologne, Samoa, Sao Tomé-et-Principe, Swaziland, Turkménistan
1999	Maisons des Nations Unies inaugurées/désignées	6	Belgique, Belize, Lettonie, Pakistan, République de Moldova, Ukraine
2000-2004	Maisons des Nations Unies désignées, à l'étude		L'objectif est de désigner cinq Maisons des Nations Unies d'ici l'an 2000 et cinq autres d'ici 2001, et d'amener leur total à au moins 50 d'ici 2004

89. De surcroît, le logiciel d'une base de données commune consolidée et de gestion des locaux locatifs (Aperture) a été élaboré en 1997 et 1998, et mis au point en 1999, afin de faciliter la gestion des locaux des bureaux de pays. La mise à jour et le renforcement de l'Aperture et la publication de rapports de gestion sont des activités permanentes.

Services communs

90. Le Groupe de gestion des services et locaux du Groupe des Nations Unies pour le développement s'emploie également à mettre au point les orientations pour la mise en commun des services. Dans un premier temps, il a rassemblé des informations et créé une base de données sur 126 bureaux de pays. Un atelier a évalué les expériences et élaboré des directives pour renforcer ces opérations. Le Groupe de gestion élabore actuellement des accords de services types à l'intention des équipes de pays, proposant des normes éventuelles pour la fourniture des services et l'évaluation des performances, et suggérant des dispositions en matière de gestion des services communs, notamment d'obligation redditionnelle et de recouvrement des coûts.

91. Bien qu'il soit généralement convenu que la participation à des arrangements concernant la mise en commun des locaux et des services peut avoir d'importants avantages, les progrès ont été limités par certains obstacles.

Nombre de ces obstacles peuvent être surmontés mais des mesures additionnelles doivent être prises dans certains domaines. Ces obstacles sont :

a) Un grand nombre de locaux existants sont trop exigus pour accueillir le personnel des quatre membres du Comité exécutif du Groupe des Nations Unies pour le développement;

b) L'emménagement dans une Maison des Nations Unies peut à l'origine conduire à une charge financière inégale, il peut être rentable pour certains mais coûter plus pour d'autres. Ces initiatives nécessitent un appui;

c) La formule tendant à obtenir des gouvernements des locaux prêts à être occupés et non assujettis au paiement d'un loyer devrait être explorée plus avant comme étant le meilleur moyen de créer une Maison des Nations Unies;

d) La construction de locaux sur des terrains offerts gracieusement par le gouvernement est plus hasardeuse et moins souhaitable;

e) L'utilisation de compétences professionnelles et techniques extérieures peut être utile pour analyser les propositions des équipes de pays;

f) L'harmonisation des termes et conditions pertinents des Accords de base de coopération des partenaires du Groupe des Nations Unies pour le développement facilitent les négociations sur les espaces de bureaux avec les gouvernements;

h) Une plus grande utilisation des technologies de l'information peut accroître la cohésion et la coopération. La mise en commun des services de technologie de l'information, en créant un réseau d'information global sur les enseignements tirés et les bonnes pratiques et en créant des Maisons des Nations Unies "virtuelles" peut être très avantageuse.

Recommandations

92. Le Conseil souhaitera peut-être :

a) Prendre note des progrès accomplis dans l'augmentation du nombre des Maisons des Nations Unies et l'approche adoptée pour accroître le nombre de locaux et de services communs et voudra peut-être encourager d'autres efforts en ce sens sur la base des principes de la gestion commune, de la transparence et de la rentabilité tant pour le système que pour le pays concerné;

b) Recommander au Conseil d'administration des fonds et programmes d'examiner la question de la mise en oeuvre du concept de la mise en commun des locaux et des services, si possible à une prochaine session conjointe des conseils d'administration, et envisager un programme d'action commun prévoyant un partage équitable des coûts et un financement suffisant; et

c) Encourager les Etats Membres à fournir, lorsque cela est possible, des locaux appropriés en vue de la création d'une Maison des Nations Unies.

IX. DIMENSION REGIONALE

93. Au paragraphe 41 de sa résolution 53/192, l'Assemblée générale insiste sur la nécessité d'intégrer les dimensions régionale et sous-régionale aux activités opérationnelles des Nations Unies et encourage les coordonnateurs résidents à assurer une plus grande participation des commissions régionales au bilan commun de pays et au Plan-cadre, le cas échéant. Le Conseil, dans l'annexe III de sa résolution 1998/46, insiste également sur la nécessité d'améliorer la coordination des activités des commissions régionales et autres entités des Nations Unies. A la suite du rapport de l'année passée sur les activités opérationnelles, le Conseil économique et social, au paragraphe 8 de sa résolution 1999/6, réitère l'importance que revêt la pleine participation des commissions régionales aux processus d'établissement du bilan commun de pays et du Plan-cadre.

94. Entre février et juin 1999, les cinq commissions régionales ont organisé des réunions de coordination régionale, présidées par le Vice-Secrétaire général. Les réunions ont identifié les domaines prioritaires des différentes régions, auxquels les Nations Unies pourraient apporter un soutien concret. Dans tous les cas, il a été convenu que les mécanismes de coordination existants devraient être renforcés et rendus plus efficaces afin d'obtenir une plus grande cohérence dans les activités du système des Nations Unies au niveau régional ou interrégional. Lors des réunions de coordination pour les régions couvertes par la Commission économique européenne (CEE) et la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC), il a été décidé d'accorder une attention particulière aux économies en transition et à la sous-région des Caraïbes, respectivement. En ce qui concerne l'Afrique, les co-présidents du Comité directeur du CAC (Commission économique pour l'Afrique (CEA) et PNUD) ont été priés de préparer un rapport contenant des propositions détaillées sur la façon dont l'Initiative spéciale pourrait jouer ce rôle de coordination plus efficacement. Pour ce qui est de la région de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO), la relation entre la paix, la sécurité, la démocratie et le développement de la région a été soulignée. Il a été convenu que des réunions de suivi pour toutes les régions devraient être tenues régulièrement sous les auspices des Secrétaires exécutifs des commissions régionales. Une deuxième série de réunions de coordination régionale, présidées par les Secrétaires exécutifs, a eu lieu au cours du premier semestre de l'an 2000.

95. Il semble que des mécanismes plus systématiques prennent forme, débouchant sur une augmentation des activités et programmes conjoints. Les accords de coordination fournissent également un élan utile au suivi intégré des conférences mondiales, par exemple dans la région de la CESAO, où la Conférence arabe sur le suivi intégré des résultats des conférences mondiales des Nations Unies a été tenue à Beyrouth vers la fin de 1999. La mise en oeuvre des recommandations de cette réunion est facilitée par un projet financé par le PNUD et coordonné par la CESAO auquel participent différents organismes et organisations des Nations Unies. Le Comité régional interinstitutions pour les questions d'environnement et de développement en Asie et dans le Pacifique (CIRAP) est passé de l'échange d'informations à des activités conjointes auxquelles participent 14 sous-comités. Ces activités comprennent des réunions techniques organisées conjointement et des rapports régionaux ayant trait particulièrement à l'impact socio-économique de la crise financière en Asie.

Par exemple, dix organismes participent aux travaux du Sous-Comité sur l'atténuation de la pauvreté du CIRAP qui a élaboré un programme sur la démarginalisation des pauvres. D'autres régions ayant des mécanismes moins formels ont accéléré leurs efforts de suivi des réunions de coordination régionale. Le rapport du Secrétaire général sur la coopération régionale soumis au Conseil économique et social contient des informations plus détaillées sur la coordination régionale.

96. En ce qui concerne la participation des commissions régionales au processus d'établissement du bilan commun de pays et du Plan-cadre, prévue dans la résolution 53/192 de l'Assemblée générale, les rapports annuels des coordonnateurs résidents se réfèrent à un certain nombre de cas où les équipes de pays et les commissions régionales participent conjointement au processus[49]. Il apparaît que les équipes de pays ayant une présence limitée dans leurs pays hôtes respectifs ont tendance à s'efforcer plus activement d'obtenir la participation des organismes non résidents et des commissions régionales aux processus d'établissement du bilan commun de pays et du Plan-cadre. Il est également un fait que la distance entre les commissions régionales et la majorité des bureaux de pays situés dans leurs régions respectives est un obstacle à la participation active des commissions régionales aux travaux préparatoires des bilans communs de pays et des plans-cadres. Il est donc d'autant plus nécessaire que les coordonnateurs résidents attachent, le cas échéant, une attention spéciale à la participation des commissions régionales et des organismes non résidents à la préparation et à la mise en oeuvre des bilans communs de pays et des plans-cadres. Le Groupe de travail du CCQPO sur le Réseau des coordonnateurs résidents a encouragé toutes les parties à rechercher et à proposer des moyens pouvant améliorer la collaboration en matière de dimension régionale du développement, comme prévu dans les directives du CAC. A la fin de mars 2000, le Groupe des Nations Unies pour le développement, en collaboration avec la CEE, a organisé des ateliers sur le bilan commun de pays et le Plan-cadre. En conséquence, la mise en oeuvre des conventions et normes régionales pourrait être facilitée grâce au cadre du bilan commun de pays et au Plan-cadre. Deux autres ateliers doivent être organisés dans les commissions régionales en l'an 2000.

97. Dans le cadre du suivi des conférences mondiales, les travaux des commissions régionales complètent les efforts déployés par les équipes de pays en organisant des conférences régionales et en examinant les progrès réalisés au niveau régional, en particulier en ce qui concerne l'examen quinquennal de la suite donnée aux Conférences de Beijing, du Caire et de Copenhague, de même qu'à la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement (CNUED). Les commissions régionales ont joué un rôle important pour ce qui est de l'échange d'expérience à l'intérieur de leurs régions respectives et entre régions.

98. Les commissions régionales appuient les activités de renforcement des capacités nationales grâce à de nombreuses missions d'assistance technique et à des ateliers de formation tenus aux niveaux régional et des pays. Elles préparent et diffusent également des informations sur les meilleures pratiques,

---

[49] Voir également la section sur le bilan commun de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour le développement figurant dans le présent rapport.

des manuels de formation, et des résultats de recherches dans une large gamme de domaines importants. Dans le cadre de ces activités, les commissions régionales s'efforcent particulièrement d'appuyer et de promouvoir les processus d'intégration régionale et sous-régionale. Par exemple, la CEE entreprend un grand nombre d'activités opérationnelles dans le cadre de l'Initiative de coopération pour l'Europe du Sud-Est et le Programme spécial des Nations Unies pour l'économie des pays d'Asie centrale. La CESAP fournit un appui à la Coopération économique Bangladesh-Inde-Myanmar-Sri Lanka-Thaïlande et aux initiatives de la sous-région du Haut Mékong. Les travaux de la CEA sont axés sur la mise en oeuvre du Traité d'Abuja qui a créé la Communauté économique africaine. La CEA a lancé une initiative pour intégrer la dimension sous-régionale aux activités de relèvement et de développement après les conflits en Guinée, au Libéria et en Sierra Leone. Connue sous le nom d'Initiative du Basin de la Mano, elle vise à appuyer les processus de renforcement de la paix après les conflits à l'intérieur et entre les trois pays en se concentrant sur les activités de développement. Les partenaires de la CEA pour ce projet sont des organismes des Nations Unies et des organisations africaines régionales et sous-régionales, notamment la Banque africaine de développement, l'OUA et la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest. La CEPALC entreprend actuellement environ 60 projets en collaboration avec des organismes nationaux concernés et d'autres entités. La CEPALC, avec l'appui du PNUD, mène également à bien 23 projets nationaux. De plus amples détails figurent dans le rapport du Secrétaire général sur la coopération régionale soumis Conseil économique et social.

99. En ce qui concerne les fonds alloués aux activités opérationnelles, il est évident que les fonds et programmes et des Nations Unies et les institutions spécialisées ont accru le total des engagements de ressources destinées aux programmes interpays et interrégionaux. Ces activités sont axées sur l'appui à la coopération Sud-Sud et sur la coordination des activités de différents partenaires opérant dans la région. Une ventilation détaillée figure dans le document E/2000/46/Add.2.

Recommandations

100. Le Conseil souhaitera peut-être encourager les coordonnateurs résidents à assurer une plus grande participation des commissions régionales et autres organismes non résidents à la préparation et à la mise en oeuvre du bilan commun de pays et du Plan-cadre.

X. COOPERATION SUD-SUD ET COOPERATION TECHNIQUE ET ECONOMIQUE ENTRE PAYS EN DEVELOPPEMENT (CTPD/CEPD)

101. La résolution 53/192 de l'Assemblée générale prie les organismes des Nations Unies de prendre les mesures voulues pour inclure plus efficacement la coopération technique entre pays en développement (CTPD) dans les programmes et projets de ces pays et de redoubler d'efforts pour y intégrer les modalités prévues à ce titre. A sa cinquante-quatrième session, l'Assemblée générale a examiné les événements et les tendances récents de même qu'une évaluation de l'appui multilatéral fourni à la coopération Sud-Sud. Dans sa résolution 54/226, elle a réaffirmé la demande faite dans sa résolution 53/192 d'intégrer les modalités de coopération technique entre pays en développement.

102. La CTPD demeure au coeur de la coopération Sud-Sud. A sa session annuelle de 1999, le Conseil d'administration du PNUD/FNUAP a demandé instamment la poursuite des efforts d'intégration de la CTPD en tant que mécanisme pratique et rentable d'exécution des programmes, et a demandé la pleine application des directives révisées en la matière. Le Groupe spécial pour la CTPD élabore actuellement un manuel sur la manière d'incorporer les initiatives de CTPD aux programmes d'activités.

103. Le cadre d'indicateur commun proposé lors d'une réunion des services chargés de la CTPD des institutions spécialisées tenue en 1999 en tant qu'outil d'évaluation et de planification des activités de CTPD/CEPD, sera mis au point lors d'une réunion de ces services qui doit avoir lieu au milieu de l'an 2000.

104. En ce qui concerne l'allocation des ressources, l'Assemblée générale, dans sa résolution 53/192, a prié le Conseil d'administration des fonds et programmes de revoir, en vue d'une augmentation éventuelle, le montant des ressources allouées aux activités de CTPD. Lors de sa session annuelle de 1999, le Conseil d'administration du PNUD/FNUAP a souligné la nécessité d'augmenter les ressources allouées aux activités de CTPD lors de la période de programmation suivante. Sur demande du Conseil, le Groupe spécial prépare un rapport sur les incidences budgétaires qui doit être examiné en l'an 2000.

105. Pour améliorer les contacts, le Groupe spécial a récemment lancé l'Initiative WIDE (Web of Information for Development: www.undp.org./tcdc/wide). Cette initiative comprend une multitude de services sur Internet, notamment un système de référence électronique, une instance pour les discussions et des études de cas de l'expérience des pays en développement, visant à encourager des communications et une coopération plus efficaces entre pays en développement.

106. Il convient également de noter que le Groupe des 77, lors du Sommet Sud tenu à La Havane en avril 2000, a renouvelé son engagement envers, entre autres, la CTPD/CEPD, en tant que partie intégrante des relations mutuelles entre Etats du Sud et qu'important moyen d'échanger des connaissances, l'expérience, les progrès techniques et les compétences.

XI. AIDE HUMANITAIRE, CONSOLIDATION DE LA PAIX ET DEVELOPPEMENT

107. Aux paragraphes 38 à 40 de sa résolution 53/192, l'Assemblée générale souligne plusieurs points importants. Elle constate qu'en règle générale, les phases de secours, de relèvement, de reconstruction et de développement ne se succèdent pas mais que souvent elles se chevauchent. Elle note qu'il est urgent d'élaborer, le cas échéant au moyen d'un cadre stratégique, une approche globale à l'égard des pays en crise en associant à cette tâche les autorités nationales et autres partenaires extérieurs. Elle se déclare également préoccupée par le nombre croissant de catastrophes naturelles, les ressources nécessaires pour y faire face et la disponibilité de fonds pour le développement et l'aide humanitaire.

108. Le rapport du Secrétaire général sur les activités opérationnelles soumis à la session de fond de 1999 du Conseil économique et social décrit un nombre considérable d'activités entreprises dans ces domaines. En outre, dans lors des débats consacrés à l'aide humanitaire, le Conseil a examiné un important rapport sur les problèmes relatifs à la transition des activités de secours aux

activités de relèvement, de reconstruction et de développement et il a adopté une série détaillée de conclusions concertées (résolution 1999/1). Un autre rapport sur le renforcement de la coordination de l'aide humanitaire d'urgence est soumis au Conseil à sa session en cours. Les rapports sur le développement de l'Afrique et sur un programme à long terme d'aide à Haïti, soumis au titre des points 6 et 7 c) de l'ordre du jour provisoire sont également intéressants. En outre, le rapport du Secrétaire général pour l'Assemblée du millénaire intitulé "Nous, les peuples: le rôle des Nations Unies au XXIe siècle" (A/54/2000) attache une attention particulière à ces questions, particulièrement dans les sections intitulées "Vivre à l'abri du besoin" et "Un monde libéré de la peur".

109. Au cours de l'année passée, les entités du système des Nations Unies ont beaucoup fait pour atténuer les effets des situations de crises et d'après-conflit. Ces activités comprenaient des mesures très disparates : aider à bâtir une nouvelle nation au Timor oriental; les secours lors des inondations au Mozambique; les premiers stades de la reconstruction au Kosovo; l'appui au milieu du conflit en Angola; et la consolidation de la paix au Guatemala, pour n'en nommer que quelques-unes. Ces travaux essentiels mais dangereux ont également coûté la vie à des membres du personnel des Nations Unies dans plusieurs pays déchirés par la guerre.

110. Les événements récents et la documentation montrent que "l'approche globale" se révèle utile car la coordination est un élément clé d'opérations efficaces, et que plusieurs structures différentes sont employées aux fins de la coordination et de la collaboration. A la lumière de l'expérience acquise, il est de plus en plus possible de penser qu'il est inopportun de faire une distinction entre "secours" et "développement". Il devient de plus en plus évident que les situations, les organisations, les besoins et le financement ne se rangent pas clairement en catégories et que leur classification peut aller à l'encontre du but recherché. Il est peut-être plus important d'examiner les besoins et les activités "de base" et "d'aval"; de dépasser l'idée de "transfert"; de mettre en relief des combinaisons souples de participation et de direction; de prendre conscience qu'il existe de nombreux types de "fossés" à combler; de reconnaître l'importance de l'interdépendance des nombreux mandats et responsabilités des Nations Unies; de se concentrer sur la durabilité du relèvement; et d'encourager le renforcement des capacités nationales pour aider à éviter la réapparition de conflits[50].

---

[50] Le rapport du Coordonnateur résident pour l'Angola déclare que, pendant toute l'année 1999, les donateurs bilatéraux et multilatéraux, notamment des organismes des Nations Unies, ont simultanément mené à bien des activités d'aide humanitaire, de relèvement et de développement. Un autre Coordonnateur résident déclare dans son rapport que les politiques habituelles en matière d'aide humanitaire et de développement ne peuvent pas être appliquées dans des pays comme le Libéria qui se trouvent dans une situation extrêmement complexe. De même, dans le cas de la Bosnie-Herzégovine, le rapport dit que dans cette situation complexe de relèvement et de transition économique, les activités des organismes des Nations Unies ne peuvent être soigneusement rangées en catégories.

Mesures prises le Siège

111. Les affiliations croisées des départements, fonds et programmes des Nations Unies ont permis aux Comités exécutifs créés au titre du programme de réforme des Nations Unies d'aborder les problèmes d'une manière plus intégrée. Ils peuvent également entreprendre l'examen de situations dans des pays particuliers afin de leur fournir des conseils et un appui.

112. Le Comité permanent interorganisations pour l'aide humanitaire qui relève du Bureau de coordination des affaires humanitaires, comprend ce que l'on appelle les organismes "de secours" et les organismes de "développement". Il traite de questions intéressant un grand nombre d'agents oeuvrant dans les pays en crise. Avec la récente addition du FNUAP, tous les membres du Comité exécutif du Groupe des Nations Unies pour le développement sont maintenant également membres du Comité permanent interorganisations pour l'aide humanitaire. Cette relation est d'autant plus importante que le Coordonnateur des secours d'urgence (Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires) nomme les coordonnateurs humanitaires en consultation avec le Comité permanent interorganisations pour l'aide humanitaire et que les coordonnateurs résidents remplissent normalement les fonctions de coordonnateurs humanitaires. Parmi les questions examinées récemment au Comité permanent interorganisations pour l'aide humanitaire figuraient des directives à l'intention des coordonnateurs humanitaires/résidents sur les personnes déplacées, la participation des membres du Comité permanent interorganisations pour l'aide humanitaire à une évaluation fondée sur les compétences pour sélectionner les coordonnateurs résidents, et les liens existant entre les éléments humanitaires, le maintien de la paix et les politiques des opérations des Nations Unies, particulièrement dans les situations d'après-conflit.

113. Le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés a exprimé sa préoccupation devant la facilité relative avec laquelle est organisée l'assistance humanitaire d'urgence par rapport à l'organisation et au financement d'une assistance à long terme orientée vers le développement qui nécessite la consolidation de la paix et la réinsertion des réfugiés dans la société. En conséquence, des efforts considérables ont récemment été consacrés aux mécanismes et capacités institutionnelles relatifs aux situations d'après-conflit. En janvier 1999, le Haut-Commissaire pour les réfugiés et le Président de la Banque mondiale ont organisé, à la Brookings Institution, à Washington, une première table ronde des donateurs bilatéraux, des entités des Nations Unies et d'autres partenaires. Les discussions entamées dans le cadre du "processus de Brookings" ont débouché sur des missions conjointes du HCR, de la Banque mondiale et du PNUD, à commencer par la Sierra Leone, en vue de relier différents éléments de l'aide humanitaire, de la consolidation de la paix et du développement.

114. Dans ce contexte, le Comité permanent interorganisations pour l'aide humanitaire a créé un Groupe d'étude sur la réinsertion après-conflit relevant du PNUD. Outre les membres du Comité permanent interorganisations pour l'aide humanitaire et la Banque mondiale (qui est maintenant membre du Comité permanent), le Département des affaires politiques, le Département des opérations de maintien de la paix, le Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement et le Représentant spécial du Secrétaire général pour les enfants et les conflits armés, et d'autres encore sont membres de ce groupe d'étude. Le

Groupe a publié un rapport de large portée, qui explore cinq types de lacunes et les facteurs qui les accentuent : a) les fossés institutionnels entre les organisations d'aide; b) les divergences politiques des donateurs bilatéraux en matière de priorités; c) les lacunes des autorités nationales; d) le manque de synchronisation des priorités nationales et internationales; et e) les disparités entre l'élan initial et la durabilité.

115. Le rapport a recommandé plusieurs mesures que les Nations Unies pourraient prendre; elles sont axées sur : a) une planification améliorée, qui commence plus tôt, est plus élargie et mieux reliée à la collecte de fonds; b) des partenariats stratégiques fondés sur une combinaison des intérêts spécifiques des pays et des régions et sur les compétences des organisations multilatérales, bilatérales, des organisations non gouvernementales et de celles du secteur privé; c) un examen des moyens dont disposent les agents d'exécution pour renforcer la coordination, les liens entre les programmes, les initiatives de financement et la formation du personnel; d) de nouveaux mécanismes de financement pour fournir un appui continu aux pays à tous les stades d'une crise; et e) des objectifs stratégiques confirmés dans des instructions spécifiques à chaque pays, distribuées aux représentants de haut niveau des organisations des Nations Unies, et l'espoir que la pleine capacité du système sera utilisée pour appuyer des programmes conjoints sur le terrain en vue du relèvement des pays sortant de conflits.

116. Se fondant sur ce rapport, une série de missions interinstitutions ont été entreprises dans plusieurs pays, chacune dirigée par une différente organisation membre du Groupe d'étude. Les missions avaient pour but d'examiner le financement, la coordination et d'autres domaines importants et elles devaient déboucher sur des recommandations générales et spécifiques à chaque pays, devant permettre au Comité permanent d'élaborer un plan d'action.

117. Un autre mécanisme est le Inter-Departmental Framework for Coordination on Prevention (Cadre interdépartemental de coordination des activités de prévention). Ce mécanisme favorise les consultations sur des situations d'urgence complexes éventuelles. Il a été mis en place en 1995 entre le Département des affaires politiques, le Département des opérations de maintien de la paix, l'ancien Département des affaires humanitaires devenu le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, et comprend maintenant l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le PNUD, le HCR, l'UNICEF, le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Organisation mondiale de la santé (OMS). La Banque mondiale est invitée à y participer. Il a pour but d'appuyer l'action préventive et de mettre sur pied des mécanismes améliorés de planification d'urgence et préalable. Plusieurs missions d'établissement des faits et de planification ont été entreprises pour accroître la capacité d'intervention des équipes de pays des Nations Unies dans des pays spécifiques.

118. A la fin de la Réunion mondiale des représentants résidents du PNUD, tenue à New York en mars 2000, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et le PNUD ont organisé une consultation avec 17 coordonnateurs résidents/humanitaires sur l'aide aux personnes déplacées à l'intérieur de leur pays et sur leur protection, sur la sécurité du personnel, sur les enfants et les conflits armés, et sur les liens et les relations entre les opérations humanitaires, politiques et de maintien de la paix, notamment sur les problèmes

découlant des relations entre les représentants spéciaux du Secrétaire général et les coordonnateurs humanitaires et les représentants spéciaux du Secrétaire général et les coordonnateurs résidents.

119. Le PNUD cherche actuellement à redéfinir le rôle qu'il joue dans les situations de crises, d'après-conflit et de relèvement. En avril 2000, le Conseil d'administration du PNUD a examiné un document de synthèse (DP/2000/18) et une étude du Bureau de l'évaluation sur le rôle du PNUD dans les situations de crise, d'après-conflit et de relèvement. L'Administrateur du PNUD a fait rapport sur les travaux en cours et demandé l'appui du Conseil pour élaborer la stratégie future. Il a proposé que le PNUD mette particulièrement l'accent sur : a) le renforcement de son appui au Réseau des coordonnateurs résidents/humanitaires; b) l'élargissement de ses partenariats avec les organisations et institutions clefs au sein du système des Nations Unies et en dehors du système; c) l'amélioration des activités économiques et sociales préventives afin d'aider à prévenir les conflits ou les catastrophes naturelles; d) la mise en oeuvre d'activités aux fins d'un relèvement durable grâce à des programmes ayant des priorités bien définies et à un financement extrabudgétaire; et e) le renforcement des capacités de ses propres mécanismes et personnel. Le Conseil a examiné le document de synthèse "work in progress" (travaux en cours) et a demandé au PNUD de préparer un document révisé pour sa session de janvier 2001. Il est généralement convenu que le PNUD accomplit des travaux importants dans ce domaine; qu'il bénéficie d'une présence reconnue, comme le dit l'Administrateur, "avant, pendant et après" les crises; et qu'il assume, par l'intermédiaire des coordonnateurs résidents et des coordonnateurs humanitaires, des responsabilités de mobilisation et de direction.

Mesures prises au niveau des pays

120. Les rapports annuels des coordonnateurs résidents permettent de recueillir quantités d'expériences et donnent un aperçu des mesures pouvant être prises, des difficultés rencontrées, de la collaboration effective, et de l'appui fourni et reçu. On trouvera quelques exemples ci-dessous.

121. L'équipe de pays de la Somalie a adopté un cadre pour les activités des Nations Unies (décembre 1999). Ce cadre expose brièvement une série de principes et leurs incidences sur la programmation, de même que les mesures que devraient prendre les organismes opérationnels des Nations Unies. Les principes sont clairs et concis : a) agir et s'exprimer à l'unisson; b) tirer des enseignements de l'expérience passée; c) maximiser la participation et la responsabilité des autorités nationales; d) consolider la paix et les efforts de réconciliation en Somalie; e) négocier des conditions communes d'accès et de fonctionnement pour les organismes humanitaires; f) assurer la sécurité du personnel; g) renforcer l'organe de coordination de l'aide en Somalie (donateurs bilatéraux, organisations non gouvernementales et Nations Unies); et h) agir de concert lors de l'engagement et du dégagement. Comme il est dit dans le document cadre, les chefs des organes des Nations Unies comprennent les

bénéfices mutuels tirés de ces engagements et acceptent la responsabilité commune de traduire dans la pratique ces principes opérationnels[51].

122. Au Sri Lanka, l'équipe de pays a collaboré à l'élaboration d'un cadre des Nations Unies pour les secours et le relèvement en vue de la mise en commun des informations et d'une programmation conjointe. Le gouvernement a également entrepris d'élaborer un tel cadre, avec un appui de la Banque mondiale, du PNUD et des Pays-Bas. De même, des travaux sont en cours pour élaborer des documents sur l'analyse et la planification coordonnées en Bosnie-Herzégovine, au Libéria et au Congo. Au Burundi, malgré une année très difficile, l'équipe de pays, en consultation avec d'autres donateurs et des organisations non gouvernementales, a mis au point un bilan commun de pays minutieux. Dans un certain nombre de pays, les questions relatives à l'aide humanitaire sont traitées par des groupes thématiques, auxquels participent souvent, outre les entités des Nations Unies, des représentants du gouvernement, des donateurs et des organisations non gouvernementales. Au Rwanda, tous les groupes thématiques sont présidés par le gouvernement. Des sites Web sur les travaux entrepris par les Nations Unies dans plusieurs pays ont été créés.

123. Les efforts de consolidation de la paix après les conflits, menés à bien sous mandats politiques pour aider à renforcer les institutions naissantes dans le contexte des accords de paix, sont un complément important de l'aide internationale visant à remettre en place le tissu économique et social des pays déchirés par la guerre et à reconstruire les bases d'une paix durable. Ces dernières années, ce concept a été mis en relief dans plusieurs rapports du Secrétaire général[52]. L'Assemblée générale et le Conseil de sécurité ont reconnu l'importance de la consolidation de la paix et de la prévention des conflits[53]. Dans ce contexte, le Secrétariat des Nations Unies a été prié de créer des bureaux d'appui pour la consolidation de la paix au Libéria (1997), en Guinée-Bissau (1999) et en République centrafricaine (2000). Il est prévu d'en créer un autre au Tadjikistan. Ces bureaux sont établis à la suite d'opérations de maintien de la paix et après le premier tour d'élections nationales, et

---

[51] Les organes, programmes et bureaux pertinents comprennent le Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie, dirigé par le Représentant du Secrétaire général pour la Somalie, la FAO, l'UNICEF, l'UNIFEM, le PNUD, le HCR, l'UNESCO, le PAM, l'OMS et le Coordonnateur résident/humanitaire.

[52] Agenda pour la paix (1992); Supplément à un agenda pour la paix (1995); Rénover l'Organisation des Nations Unies : un programme de réformes (1997); Les causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durables en Afrique (1998); Rapport annuel sur les travaux de l'Organisation (1999).

[53] En novembre 1998, et à nouveau en novembre 1999, le Conseil de sécurité a tenu des débats ouverts sur la consolidation de la paix et la prévention des conflits, respectivement. Les déclarations du Président, publiée à la fin de ces réunions (S/PRST/1998/35 et S/PRST/1999/34) soulignent l'importance d'une action internationale coordonnée pour résoudre les problèmes qui sont à l'origine des conflits armés et la nécessité d'élaborer une stratégie globale de consolidation de la paix à laquelle participent tous les acteurs compétents, notamment les institutions et organes des Nations, les organisations régionales et sous-régionales et les institutions financières internationales.

contribuent à la coordination sur le terrain. Leurs activités comprennent : a) un soutien aux efforts déployés par le gouvernement pour consolider la paix, la promotion de la réconciliation nationale et le renforcement les institutions démocratiques; b) la mise en place d'un cadre politique pour l'harmonisation des activités pertinentes des Nations Unies; c) l'aide à la destruction des armes; et d) la facilitation des communications entre le gouvernement, les Etats voisins et les organisations régionales.

Approche fondée sur le cadre stratégique

124. On sait depuis quelque temps que, si l'on veut faire des progrès en matière de consolidation de la paix, les activités d'aide humanitaire et de développement entreprises par la communauté internationale doivent être plus systématiquement reliées, tant au niveau conceptuel qu'opérationnel. Une consolidation de la paix réussie dépend de : a) la réduction des disparités entre l'action politique et les activités d'aide menées dans les pays en crise; b) une approche fondée sur des principes couvrant les activités entreprises par la communauté internationale dans les domaines politique, des droits de l'homme, humanitaire et de développement; c) une division du travail efficace entre tous les partenaires internationaux, notamment le système des Nations Unies, les institutions de Bretton Woods, les organisations régionales, les organisations non gouvernementales et la communauté d'aide en général; et d) assurer la participation des parties prenantes locales au processus.

125. Comme on l'a déjà dit, le système des Nations Unies a élaboré une approche fondée sur un cadre stratégique, afin de l'aider à "s'exprimer d'une seule voix" et à poursuivre systématiquement, dans les pays en crise, une approche fondée sur des principes, plus unitaire et plus cohérente. L'Assemblée générale a spécifiquement approuvé le concept au paragraphe 39 de sa résolution 53/192. Afin d'aider à appliquer cette approche, il a été adopté au niveau du CAC des directives génériques qui ont été distribuées à tous les intéressés en 1999 par le Vice-Secrétaire général. Ces directives définissent les principes, les politiques générales et les arrangements institutionnels, de même qu'elles représentent un outil commun pour l'identification et l'analyse des questions et des objectifs clés et la détermination de la priorité qui doit leur être accordée. Le cadre stratégique englobe l'ensemble des activités entreprises par les Nations Unies dans un pays particulier et, idéalement, les activités de tous les partenaires extérieurs, de même que la participation des partenaires intérieurs. Selon les circonstances locales, d'autres instruments, notamment la procédure d'appel global, le bilan commun de pays, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, les documents stratégiques de lutte contre la pauvreté, le Cadre de développement intégré, etc. peuvent être utilisés ultérieurement. Certains éléments de cette approche peuvent également être applicables dans d'autre pays à divers stades de la crise ou de la reconstruction. (Voir, par exemple, le cas de la Somalie ci-dessus.)

126. La deuxième application de l'approche fondée sur le cadre stratégique est actuellement en cours d'élaboration en Sierra Leone (la première application est en cours en Afghanistan). Elle reçoit un appui interdépartemental et interinstitutions du Siège sous la direction du Vice-Secrétaire général. La sélection a été convenue l'année passée au niveau du CAC et bénéficie de l'appui des donateurs, de l'équipe de pays des Nations Unies, du gouvernement et de la société civile. Le cadre cherchera à élaborer et à relier les interventions des

Nations Unies dans les domaines politique, de maintien de la paix, humanitaire, des droits de l'homme et du développement. L'Accord de paix de Lomé de juillet 1999 et les résolutions connexes du Conseil de sécurité sont particulièrement importants dans ce contexte. Les événements survenus récemment en Sierra Leone soulignent l'importance d'une telle approche globale.

Recommandations

127. Le Conseil voudra peut-être :

a) Encourager le Secrétariat et le système des Nations Unies, y compris les institutions de Bretton Woods, à poursuivre leurs efforts de collaboration en vue de l'adoption d'une approche globale qui reflète une plus grande harmonisation au niveau du système tout en étant souple et adaptée à la situation de chaque pays;

b) Inviter les Etats Membres et les autres organisations internationales à collaborer avec le système des Nations Unies à l'élaboration de programmes plus cohérents qui répondent aux problèmes complexes des pays en crise;

c) Inviter les Etats Membres et les autres organisations internationales à s'attacher à résoudre les problèmes que pose la multiplicité des arrangements de financement de sorte à faciliter les contributions aux besoins de base et d'aval;

d) Décider d'examiner de manière plus intégrée les questions relatives à l'aide humanitaire, le renforcement de la paix et le développement;

e) Encourager la compréhension du concept de consolidation de la paix, en mettant en relief les activités de développement économique et social et de gouvernance, afin d'aider à renforcer les capacités nationales de prévenir les conflits meurtriers et d'en atténuer les effets, et d'empêcher qu'ils ne se reproduisent; et

f) Prier l'Assemblée générale de maintenir la question à l'étude dans le contexte du prochain examen des activités opérationnelles du système des Nations Unies en 2001, y compris en évaluant la mise en oeuvre du paragraphe 39 de sa résolution 53/192.

XII. SUIVI ET EVALUATION

128. Le suivi et l'évaluation ont été traités dans des résolutions successives de l'Assemblée générale relatives aux activités opérationnelles, plus récemment dans les résolutions 47/199, 50/120 et 53/192, en particulier pour :

a) simplifier et harmoniser les procédures de suivi et d'évaluation, en tenant compte de la nécessité de mettre l'accent sur l'impact et la viabilité (résolution 47/199 de l'Assemblée générale, par. 33);

b) les organismes des Nations Unies, maintenant une présence dans les pays, de coordonner leurs examens et évaluations périodiques des programmes; d'appliquer les enseignements tirés des opérations de suivi et d'évaluation, d'incorporer des critères d'évaluation dans tous les projets et programmes dès

le stade de leur conception, et de favoriser une meilleure collaboration au sujet des questions liées à l'évaluation au niveau du pays (résolution 50/120 de l'Assemblée générale, par. 34 et 35).

129. Plus récemment, aux paragraphes 52 à 57 de sa résolution 53/192, l'Assemblée générale a souligné l'importance du suivi et de l'évaluation, la nécessité d'assurer que les enseignements tirés soient largement diffusés et appliqués dans le processus de programmation du système et de renforcer les moyens des pays bénéficiaires de procéder, d'une part, à des opérations efficaces de contrôle de l'exécution des programmes et des projets ainsi que de contrôle financier et, d'autre part, à des évaluations de l'impact des activités opérationnelles.

130. Les paragraphes 8 à 11 de la résolution 1996/42 du Conseil économique et social demandent, entre autres, que des évaluations communes des activités opérationnelles, y compris des évaluations thématiques et des examens coordonnés de programmes soient entrepris, de façon à faire le plus large usage possible de la capacité nationale dans ce domaine; réaffirme qu'il faut que les organismes du système des Nations Unies s'occupant du développement étudient plus avant et appliquent mieux les leçons dégagées des activités de suivi et d'évaluation et demande instamment à toutes les entités de développement du système des Nations Unies définissent des objectifs mesurables afin de renforcer leurs capacités de suivi et d'évaluation, incorporent ces objectifs dans leurs schémas directeurs respectifs pour l'application de la résolution 50/120 et intensifient leur coopération dans l'élaboration de méthodes de suivi et d'évaluation. Le paragraphe 33 de la résolution 1999/6 du Conseil économique et social lance un appel aux entités des Nations Unies afin qu'elles continuent de promouvoir le renforcement des capacités nationales pour un suivi et une évaluation d'impact efficaces.

131. Le Secrétaire général a consulté le système des Nations Unies pour déterminer la mesure dans laquelle cette législation demeure valable et utile, tant pour les responsables de l'évaluation que pour le personnel opérationnel au sein du système, dans l'appui qu'ils fournissent aux Etats Membres. Ils devaient faire des observations sur la législation ou indiquer si son contenu était valable et utile aux responsables de l'évaluation et à leurs collègues opérationnels. Aucune entité des Nations Unies n'a indiqué que la législation était inapplicable ou entraînait des efforts ou des coûts déraisonnables. Un organisme a noté que la collaboration interinstitutions en matière d'évaluation peut être productive et utile, mais que les avantages qu'elle représente pour les organisations qui collaborent devraient être considérés dans le contexte des difficultés logistiques et autres inhérentes à de telles évaluations.

132. Des progrès ont été enregistrés, en général, pour ce qui est du suivi concret des résolutions. Cependant, tout en gardant à l'esprit l'absence générale de toute réserve concernant la législation parmi les organismes du système, son degré d'application est, parfois, inégal et un obstacle à l'efficacité. Par exemple, il ressort d'au moins une évaluation d'impact que les examens et les évaluations conjoints des programmes demeurent rares et qu'il en résulte que des problèmes rencontrés dans l'exécution des programmes au niveau des pays peuvent ne pas être examinés. Dans ce cas particulier, un pays entreprenant un plan-cadre, on s'est rendu compte que la plupart des évaluations des programmes individuels avaient brièvement examiné l'efficacité des éléments

de formation mais qu'aucune analyse de l'efficacité d'ensemble de différents types de formation n'avait été faite.

133. Des progrès ont cependant été réalisés dans la mise en oeuvre des résolutions. Ainsi, pour s'efforcer d'accroître l'accent mis sur les résultats, le PNUD a introduit un système de gestion orienté vers les résultats en 1998, mettant l'accent sur les résultats obtenus par toute la gamme d'interventions du PNUD, non seulement celles fondées sur des projets mais également celles relatives au plaidoyer. En juin 2000, le PNUD fera rapport pour la première fois sur sa performance globale dans un rapport annuel axé sur les résultats. Le PNUD met également à l'essai une nouvelle méthode d'évaluation de l'impact des projets.

134. L'UNICEF met actuellement à l'essai sur le terrain un manuel de politiques et de procédures des programmes nouvellement révisé, accompagné d'un programme de formation, qui vise à renforcer les aspects de la conception des programmes, qui revêtent une importance critique pour l'évaluation. Cela comprend : a) une plus grande distinction entre les phases d'évaluation et d'analyse afin de définir plus clairement les principes fondamentaux des programmes et d'accorder une plus grande attention aux objectifs et aux stratégies mesurables dans les exercices de planification quinquennaux et annuels; b) des liens logiques renforcés entre les objectifs, les activités, les résultats attendus et les indicateurs pour les programmes et projets; c) la planification d'activités de suivi et d'évaluation en fonctions de ces objectifs et d'indicateurs dans le plan intégré de suivi et d'évaluation; et d) l'établissement de liens entre la formulation des programmes et les outils de gestion des programmes orientés vers les résultats.

135. L'UNICEF considère que les bilans d'étape font partie intégrante des recommandations relatives aux programmes de pays approuvées par le Conseil d'administration. Toute l'équipe de pays des Nations Unies y participe, conjointement avec les ministères techniques du gouvernement hôte. Les bilans d'étape peuvent jouer un rôle important pour la détermination par le système des Nations Unies des priorités thématiques à retenir aux fins de l'établissement du bilan commun de pays et du Plan-cadre.

136. Le FNUAP indique que ses bureaux de pays invitent régulièrement les représentants du système des Nations Unies à leurs examens périodiques, tels que les bilans annuels et d'étape et note que dans les pays où le processus d'établissement du Plan-cadre est en cours, les possibilités d'examen et d'évaluation conjoints devraient s'en trouver accrues. Pour ce qui est des enseignements tirés, l'accès aux conclusions des évaluations thématiques du FNUAP sur le site Web sur Internet a été amélioré en 1999. Il est maintenant possible d'avoir accès non seulement aux rapports complets mais également à des résumés analytiques par sujet. Le FNUAP a également l'intention d'exploiter plus pleinement l'utilisation de l'Intranet du FNUAP afin de diffuser les conclusions des évaluations ainsi que les synthèses de telles conclusions, l'analyse des bilans d'étape et autres examens de programmes.

137. Pour ce qui est de la simplification, de l'harmonisation et de l'accroissement de la transparence des procédures de suivi et d'évaluation, au moins un organisme a noté que tandis que cela est un bon conseil à donner aux organismes pris individuellement, il peut être difficile d'harmoniser ces

efforts entre les divers organismes des Nations Unies, en particulier en ce qui concerne le suivi. Ils affirment que les critères de suivi, la complexité et les procédures dépendent d'un certain nombre de facteurs, tels que le financement, le personnel, les capacités, les objectifs des programmes, etc. Il reste encore beaucoup à faire au sein de chaque organisme pour maximiser les efforts dans ce domaine. Cela dit, l'harmonisation et la transparence des procédures peuvent encore être améliorées au niveau national. Cela peut être accompli (et l'est déjà dans un certain nombre de pays) dans le contexte du Plan-cadre.

138. La FAO note que l'application des enseignements tirés des évaluations est, et a été, depuis longtemps la raison d'être de l'évaluation. Tous les rapports d'évaluation doivent tirer des leçons et identifier les questions clés nécessitant une attention de l'administration, ce qu'ils font déjà. Le Service d'évaluation de la FAO publie, depuis 1990, des rapports annuels et autres rapports de synthèse périodiques sur les évaluations des projets, afin de diffuser au sein de l'organisation les conclusions, leçons et problèmes essentiels ressortant des évaluations de projets. Un site Web des évaluations de la FAO sera bientôt créé.

139. Le Centre international de formation a fait savoir qu'il venait juste de terminer sa première évaluation de pays - un examen de l'impact du Centre international de formation au Sri Lanka entre les années 70 et 90.

140. En ce qui concerne le renforcement des capacités d'évaluation des pays bénéficiaires, quelques petits organismes, tels que le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues, indiquent qu'ils ont tendance à laisser cette question à d'autres organismes ayant un mandat plus élargi. Cet objectif est cependant appuyé par l'intérêt accru qui est porté à l'utilisation de responsables nationaux de l'évaluation.

141. En général, il semble, d'après les réponses reçues, que la volonté existe au sein du système pour aller dans le sens demandé par l'Assemblée générale, bien que cette volonté varie d'une entité à l'autre et d'un sujet à l'autre. Le Plan-cadre, en particulier, semble fournir une grande possibilité de progrès en matière de suivi et d'évaluation au niveau des pays. Cela devra peut-être recevoir une attention particulière lors de la prochaine évaluation d'impact du processus d'établissement du Plan-cadre dont l'exécution a été demandée dans la résolution 53/192. Peu a été dit et encore moins a été fait au sein des entités chargées des évaluations pour prendre en considération l'impact global de l'organisme concerné ou de grands programmes spécifiques. Dans ce contexte, l'expérience entreprise par le PNUD avec l'évaluation d'impact au niveau des projets ainsi que le rapport annuel orienté sur les résultats sont des initiatives bienvenues, qui méritent d'être examinées de près et peut-être d'être développées plus avant à la lumière des enseignements tirés.

Recommandation

142. Comme il faut encore faire davantage pour appliquer la législation existante en matière de suivi et d'évaluation, le Conseil voudra peut-être décider de maintenir la question à l'étude et prier le Secrétaire général de faire rapport sur ses progrès lors de la session du Conseil économique et social en 2003.

XIII. RENFORCEMENT DES CAPACITES

143. Le paragraphe 37 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale réaffirme que le renforcement durable des capacités doit être expressément défini comme étant un objectif de l'assistance technique offerte dans le cadre des activités opérationnelles du système des Nations Unies au niveau national, le but étant de renforcer les moyens nationaux, notamment en ce qui concerne la formulation des politiques et des programmes, la gestion du développement, la planification, la mise en oeuvre, la coordination, le suivi et l'examen.

144. Le système des Nations Unies a entrepris un suivi constant de ces questions. En mars 2000, le CCQPO, au nom du CAC, a approuvé une note d'orientation sur le renforcement des capacités. Elle tire largement profit des enseignements tirés des évaluations d'impact dont l'exécution a été demandée par l'Assemblée générale, et elle s'appuie sur un séminaire, tenu à Genève en juillet 1999, auquel ont participé des représentants des pays bénéficiaires et du système des Nations Unies.

145. Au cours de 1999 et 2000, le PNUD et l'UNICEF ont tous deux participé à un processus tendant à explorer le concept de renforcement et de mise en place des capacités, ainsi que des méthodes et mécanismes pratiques pour sa planification et son suivi. Grâce à ce processus, l'UNICEF et le PNUD ont également élargi les débats, grâce à des dialogues avec d'autres partenaires, principalement les Nations Unies, mais également avec des donateurs et des organisations non gouvernementales. En septembre 1999, le PNUD et l'UNICEF ont également tenu conjointement, à Harare, un séminaire visant à élaborer des directives pour le renforcement des capacités.

146. Le système des Nations Unies, plus particulièrement les institutions spécialisées, continuent d'avoir des difficultés à tirer des enseignements de leur expérience, tant dans les années 80, que plus récemment, lorsqu'il s'agit de fournir une contribution à l'examen triennal des activités opérationnelles de développement. De nombreuses institutions spécialisées ont, les années passées, en général avec un financement du PNUD, contribué à la création et au renforcement d'une large gamme d'instituts, de centres de formation et de divers instituts de planification. Nombre de ces institutions ont été créées ou renforcées avec succès, bien qu'un certain nombre d'entre elles aient cessé d'exister ou aient des fonctions différentes. Il est donc peut-être nécessaire de se demander pourquoi et de revoir le concept initial de ce qui contribue au succès du renforcement des capacités. Une leçon est peut-être que la capacité d'adaptation à l'environnement changeant, n'a pas été prise suffisamment en compte dans les activités renforcement des capacités.

147. Comme le suggère la première série d'évaluations d'impact, le renforcement des capacités est processus hasardeux et continu et, il est donc important que toutes les entités compétentes du système des Nations Unies, de même que les Etats Membres intéressés, évaluent leur expérience et leurs approches, en vue de tirer des enseignements et des bonnes pratiques. Ce genre d'examen contribuerait aussi à une meilleure compréhension de ce que l'on peut raisonnablement attendre de l'appui au renforcement des capacités fourni par les différentes parties du système des Nations Unies dans un temps donné. Le Conseil économique et social devrait donc maintenir ce sujet à l'étude et suivre

l'évolution à la fois d'une approche systématique et à l'échelle du système et l'identification d'attentes raisonnables.

Suivi en cours

148. Le Département des affaires économiques et sociales procède actuellement à une deuxième série d'évaluations d'impact. L'accent étant mis sur le renforcement des capacités et l'élimination de la pauvreté, davantage d'enseignements pourront être tirés une fois qu'elles seront complétées en 2001. Les questions qui requièrent particulièrement l'attention sont non seulement les attentes raisonnables mais également le concept de "durabilité". Le résumé des évaluations antérieures souligne que le renforcement des capacités est un processus complexe et continu. A moyen terme, il est important pour le système des Nations Unies et les Etats Membres d'avoir une idée claire de ce qu'est une capacité "durable", ce qu'il faut faire pour l'obtenir et ce qu'il faut maintenir.

Recommandations

149. Le Conseil souhaitera peut-être :

a) Demander aux organes directeurs de toutes les entités des Nations Unies participant au renforcement des capacités de rassembler sous une forme simple et succincte les principaux enseignements qu'ils ont tirés de leur expérience, comme guide à la programmation et à l'exécution futures, et de fournir les résultats pour utilisation dans l'examen triennal des activités de développement de 2001;

b) Demander aux entités des Nations Unies participant au renforcement des capacités d'indiquer leurs futurs plans de suivi du paragraphe 37 de la résolution 53/192 et de présenter les résultats à la session du Conseil économique et social de 2001.

74 PAYS PARTICIPANT AU PLAN-CADRE DES NATIONS UNIES POUR L'AIDE AU DEVELOPPEMENT a/

Pays		Date de l'harmonisation du cycle de programmation	Bilan commun de pays	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Procédure d'appel global	Document stratégique de lutte contre la pauvreté	Cadre de développement intégré
Afrique							
Afrique du Sud		2002	Achevé	En cours			
Burkina Faso	PMA	2001	En cours			x	
Burundi	PMA	2001	Achevé		*		
Comores	PMA	2002	En cours				
Côte d'Ivoire		2002	En cours			x	+
Erythrée	PMA	2002	En cours		*		+
Ethiopie	PMA	2002	Achevé	Projeté	*	x	+
Gabon		2002	Révisé	Achevé			
Gambie	PMA	2002	Achevé			x	
Ghana		2001	Révisé	Achevé		x	+
Guinée	PMA	2002	Projeté			x	
Kenya		2004	Achevé	Achevé		x	
Madagascar	PMA	2004	Achevé	Achevé		x	
Malawi	PMA	2002	En cours	Achevé		x	
Mali	PMA	2003	Achevé	Achevé		x	
Maurice		2001	Achevé	Projeté			
Mozambique	PMA	2002	Achevé	Achevé		x	
Namibie		2001	Achevé	En cours			
Nigéria		2002	En cours	Projeté			
Ouganda	PMA	2001	En cours		*	x	+
Rép. centrafricaine	PMA	2002	En cours		*	x	
République-Unie de Tanzanie	PMA	2002	En cours	Projeté	*	x	
Rwanda	PMA	2001	En cours			x	
Sao Tomé	PMA	2002	Achevé	Projeté		x	
Sénégal		2002	Achevé	Achevé		x	
Swaziland		2001	Achevé	En cours			
Tchad	PMA	2001	Achevé	Projeté		x	
Togo	PMA	2002	En cours	Projeté			
Zambie	PMA	2002	Achevé	Projeté		x	
Zimbabwe		2000	Achevé	Achevé		x	
Total partiel : 30							

Pays		Date de l'harmonisation du cycle de programmation	Bilan commun de pays	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Procédure d'appel global	Document stratégique de lutte contre la pauvreté	Cadre de développement intégré
Asie							
Bangladesh	PMA	2001	En cours			x	
Bhoutan	PMA	2002	Projeté				
Cambodge	PMA	2001	Achevé	En cours		x	
Chine		2001	Achevé	En cours			
Fidji		2002	Projeté				
Inde		2003	Achevé	Achevé			
Indonésie		2001	En cours		*		
Mongolie		2002	En cours				
Népal		2002	Achevé	En cours			
Philippines		2005		Achevé			
Rép. démocratique populaire lao	PMA	2002	En cours			x	
Sri Lanka		2002	En cours				
Thaïlande		2002	Achevé	Projeté			
Viet Nam		2001	Achevé	Révisé		x	+
Total partiel : 14							
Etats arabes							
Algérie		2002	En cours	Projeté			
Egypte		2002	En cours				
Liban		2002	Achevé	Projeté			
Maroc		2002	Achevé	Achevé			+
Rép. arabe syrienne		2001	Achevé	En cours			
Soudan		2002	Achevé		*		
Tunisie		2002	En cours	Projeté			
Yémen	PMA	2002	En cours				
Total partiel : 8							

Pays		Date de l'harmonisation du cycle de programmation	Bilan commun de pays	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Procédure d'appel global	Document stratégique de lutte contre la pauvreté	Cadre de développement intégré
Amérique latine							
Bolivie		2001	En cours	Projeté		x	+
Brésil		2002	Projeté				
Colombie		2002	Achevé	En cours			
Costa Rica		2002	En cours				
Cuba		2002	En cours	Projeté			
El Salvador		2002	Projeté				
Guatemala		2001	En cours	En cours			
Guyana		2001	Achevé	En cours		x	
Haïti	PMA	2002	En cours	Projeté		x	
Honduras		2002	En cours			x	
Jamaïque		2002	En cours	Projeté			
Mexique		2002	En cours	Projeté			
Nicaragua		2002	En cours	Projeté		x	
Panama		2002	En cours	Projeté			
Paraguay		2002	Projeté				
Pérou		2001	Achevé	En cours			
Rép. dominicaine		2002	Achevé	Projeté			+
Venezuela		2002	En cours				
Total partiel : 18							
Europe et Communauté d'Etats indépendants							
Géorgie		2001	En cours			x	
Rép. de Moldova		2002	Achevé	Projeté		x	
Roumanie		2000	Achevé	Achevé			+
Turquie		2001	En cours				
Total partiel : 4							
Total : 74 pays			34 achevés	13 achevés			
Pays participant à la phase pilote du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (en italiques) : 18							

a/ Les 74 pays comprennent 18 pays pilotes ainsi que tous les pays ayant un cycle de programmation harmonisé pour lesquels un plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement est nécessaire; 38 autres pays ont achevé ou amorcé le bilan commun de pays.

Source : Cabinet du Directeur général, 12/4/00.

Abréviations : PMA : pays les moins avancés.

Note : Le document stratégique de lutte contre la pauvreté doit paraître au cours de l'exercice fiscal 2000 ou 2001 (Banque mondiale - FMI).

ANNEXE

Schéma directeur pour l'application de la résolution 53/192 et des résolutions connexes de l'Assemblée générale

Table des matières

		Page
I.	Financement des activités opérationnelles des Nations Unies et activités statistiques	50
II.	Cadres et programmation stratégiques	51
III.	Réseau des coordonnateurs résidents	54
IV.	Décentralisation et délégation de pouvoir	56
V.	Simplification et harmonisation des procédures	57
VI.	Locaux et services administratifs communs	58
VII.	Société civile	59
VIII.	Suivi des grandes conférences mondiales	60
IX.	Femmes et développement	62
X.	Renforcement des capacités	65
XI.	Aide humanitaire	66
XII.	Dimension régionale	68
XIII.	Coopération Sud-Sud et coopération technique et économique entre pays en développement (CTPD/CEPD)	69
XIV.	Suivi et évaluation	71
XV.	Evaluation d'impact	72
XVI.	Banque mondiale et banques régionales	73

I. FINANCEMENT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES DES NATIONS UNIES ET ACTIVITES STATISTIQUES

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphes 7 à 16 de la résolution 53/192 de l'Assemblée. Les questions relatives aux ressources et au financement doivent être abordées au niveau des gouvernements. Les débats qui se déroulent au sein des conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies au sujet des stratégies de financement et les décisions prises récemment par les Conseils d'administration du PNUD et du FNUAP pourraient se traduire par un renversement de la tendance actuelle à la diminution des ressources de base et permettre un financement sur une base prévisible, continue et assurée. Ce retournement de tendance pourrait avoir d'importantes conséquences sur une large gamme de questions traitées par la résolution 53/192 et sur la capacité du système des Nations Unies à répondre aux besoins des pays bénéficiaires	Inverser la tendance à la baisse des ressources de base et faire en sorte que le financement des activités de développement du système des Nations Unies repose sur une base prévisible, continue et assurée afin de renforcer la capacité du système à répondre aux besoins des pays bénéficiaires	Nouvelles annonces de contributions en l'an 2000 Rapport du Secrétaire général au Conseil économique et social sur l'évaluation annuelle de la situation financière générale des fonds et des programmes (2000)	Mesures prises par les divers conseils d'administration en 1999 Mise en oeuvre du Plan de financement pluriannuel approuvé par les Conseils d'administration Le Conseil d'administration du PNUD a prié l'Administrateur de lui faire rapport lors de sa session annuelle en 2000 sur les propositions de révision et de mise à jour du Plan de financement pluriannuel, selon le cas, d'indiquer comment les enseignements tirés d'un cycle de plan de finance pluriannuel devraient être pris en compte. Le rapport devrait également comprendre une partie sur l'évolution et la mise en oeuvre des plans d'action du PNUD approuvés, 2000-2003 ECOSOC 2000. Des mesures doivent être prises en ce qui concerne les propositions du Conseil exécutif	Gouvernements Assemblée générale Conseil économique et social Conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies Fonds et programmes des Nations Unies Nations Unies/Département des affaires économiques et sociales CCQPO Organisations du système des Nations Unies
Les rapports du Secrétaire général au Conseil économique et social et à l'Assemblée générale continueront de fournir des informations statistiques sur les tendances en ce qui concerne les ressources destinées aux activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Les fonds et programmes feront également rapport au Conseil par l'intermédiaire de leurs organes directeurs respectifs, conformément à sa résolution 1998/27 ainsi qu'aux paragraphes 16, 58, 61 et 62 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale Le CCQPO a élaboré ses directives en 1999				

II. CADRES ET PROGRAMMATION STRATEGIQUE

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement - Résolution 53/192 de l'Assemblée générale, par. 17 à 22 et 63 (Plan-cadre), 22 et 31 (bilan commun de pays) (compte tenu des par. 18 à 20) et par. 21 (note de stratégie de pays). Résolution 50/120 de l'Assemblée générale, par. 14 et 17 à 19 (stratégie de pays), 28 (approche-programme) et 45 (note de stratégie de pays) (base de données communes) L'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter par l'intermédiaire du Conseil économique et social un rapport sur le Plan-cadre à l'occasion du prochain examen triennal des activités opérationnelles de développement (par. 63 de la résolution 53/192) L'Assemblée générale a également prié le Secrétaire général de présenter chaque année au Conseil économique et social un rapport sur le Plan-cadre (par. 63 de la résolution 53/192) L'Assemblée générale a défini les caractéristiques d'ensemble du Plan-cadre et la façon dont celui-ci devrait être élaboré (par. 17 à 22 de la résolution 53/192) Le Conseil économique et social a pris note des progrès réalisés dans l'introduction du Plan-cadre et du bilan commun de pays (résolution E/1999/6, par. 6 et 7) et a encouragé les fonds et programmes à mettre en place des plans-cadres propres à promouvoir sous l'impulsion des pays bénéficiaires une réaction cohérente de l'ensemble du système des Nations Unies agissant en collaboration pour accroître l'impact de leurs activités au niveau des pays, en respectant pleinement et en appuyant les priorités nationales	Plan-cadre pour promouvoir sous l'impulsion du gouvernement une réaction cohérente et une approche commune du système des Nations Unies Pleine participation des gouvernements à la définition du Plan-cadre Participation pleine et active des institutions spécialisées à la préparation du Plan-cadre Elaboration du Plan-cadre afin de faciliter la contribution du système des Nations Unies au suivi coordonné des conférences mondiales Participation des partenaires du développement à la préparation du Plan-cadre Le Groupe des Nations Unies pour le développement fournit un appui renforcé au bilan commun de pays/Plan-cadre, en intégrant un élément bilan commun de pays/Plan-cadre dans la formation des équipes de pays et des coordonnateurs résidents. Des efforts sont déployés pour continuer d'intégrer le bilan commun de pays/Plan-cadre dans les organisations des Nations Unies Le Groupe des Nations Unies pour le développement a créé un Réseau d'apprentissage du bilan commun de pays/Plan-cadre en tant que mécanisme d'apprentissage à l'échelle du système qui fourni un grand nombre d'informations en retour aux équipes de pays et sert d'outil pour tirer des enseignements et apprendre les bonnes pratiques. Le Groupe continuera de suivre l'application du bilan commun de pays et du Plan-cadre et établira des rapports trimestriels sur l'avancement des travaux	Augmentation annuelle du nombre de plans-cadres Suivi permanent de l'application des plans-cadres en accordant une attention particulière : - A la cohérence, à la collaboration et aux besoins du pays - A l'accord du gouvernement bénéficiaire - Au degré de participation des institutions spécialisées - Au suivi coordonné des conférences mondiales - A la participation des partenaires Les résultats obtenus permettront d'élaborer des rapports d'évaluation de l'impact des plans-cadres à l'intention des organes directeurs et du Conseil économique et social en 1999 et en l'an 2000 et de l'Assemblée générale en 2001	Directives révisées en fonction des enseignements tirés au cours de la phase pilote et orientations communiquées par l'Assemblée générale, mises en commun avec les équipes de pays (avril 1999) et complétées par un service de documentation sur CD-Rom Mécanismes d'apprentissage et mesures d'appui pour aider les équipes de pays dans la formulation des bilans communs de pays et des plans-cadres : - lancement du RCNet (achevé : oct. 99) - création d'un Réseau d'apprentissage pour identifier et mettre en commun les bonnes pratiques par l'intermédiaire des documents d'examen du bilan commun de pays/Plan-cadre (achevée : nov. 99) - formation des facilitateurs des bilans communs de pays/plans-cadres pour fournir une assistance directe aux équipes de pays (achevée : fév. 2000) Ateliers sur les bilans communs de pays/plans-cadres organisés avec des entités des Nations Unies pour promouvoir la participation directe et un appui constant aux équipes de pays (achevés : 330 fonctionnaires dans 19 entités des Nations Unies ont reçu des instructions entre juillet et novembre 1999), le 29 mars 2000 : premier des quatre ateliers à l'intention des Commissions régionales Mécanisme de suivi du Plan-cadre par l'intermédiaire d'une nouvelle Annexe au Rapport annuel du Coordonnateur résident de 1999 et contributions du Réseau d'apprentissage Interaction avec les organes gouvernementaux : présentation par l'équipe de pays de l'Inde à la session conjointe des conseils d'administrations de l'UNICEF, du PNUD/FNUAP et du PAM (achevée : jan. 2000) En 2000, 74 pays sont parvenus à des stades divers de la préparation du Plan-cadre, 13 plans-cadres ont été achevés en février 2000	Groupe des Nations Unies pour le développement et ses sous-groupes. Cabinet du Directeur général Réseau des coordonnateurs résidents/équipes de pays des Nations Unies CCQPO, y compris son groupe de travail sur le Réseau des coordonnateurs résidents et ses organisations membres Commissions régionales

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Bilan commun de pays - L'Assemblée générale a noté l'importance du bilan commun de pays pour la formulation du Plan-cadre (par. 22 de la résolution 53/192; voir également par. 18 à 20 sur la participation à l'élaboration du Plan-cadre)	Bilan commun de pays - Bilan commun pour la plupart des pays bénéficiaires (quand cela est applicable) d'ici à 2001, avec pour conséquences un bilan de qualité régulièrement mis à jour et constamment amélioré. Processus hautement participatif Bilan commun de pays en tant qu'élément essentiel à la formulation du Plan-cadre	Nombre de pays pour lesquels il existe un bilan commun/un document de bilan. Rapport au Conseil économique et social sur le Plan-cadre Utilisation du bilan commun de pays pour l'élaboration de plans-cadres. Rapport d'évaluation de l'impact des plans-cadres au Conseil économique et social en 2001	En février 2000, 42 bilans communs de pays avaient été achevés et 51 étaient en cours Huit bilans communs de pays sont révisés sur la base des nouvelles directives du bilan commun de pays Tous les pays qui veulent entreprendre un premier Plan-cadre doivent d'abord entreprendre un bilan commun de pays (16 en 1999, 40 en 2000)	
L'Assemblée générale a demandé que les organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement simplifient, harmonisent et rationalisent encore les procédures opérationnelles sur le terrain et élaborent des bases de données communes, en consultation avec les gouvernements (par. 31 de la résolution 53/192 et par. 45 de la résolution 50/120)	Amélioration de la collaboration au sein du système des Nations Unies, y compris mobilisation des capacités d'analyse et opérationnelles disponibles dans l'ensemble du système, en vue d'harmoniser davantage les objectifs, d'encourager l'adoption des valeurs des Nations Unies et le suivi des conférences mondiales, et de contribuer davantage à l'élaboration et à l'application de la stratégie nationale de développement Renforcement des bases de données communes, y compris la mise au point et l'utilisation pour le bilan commun de pays d'un ensemble d'indicateurs définis conjointement par le pays concerné et l'ONU	Degré de participation des entités non résidentes des Nations Unies au bilan commun de pays Contribution du bilan commun de pays au suivi des conférences mondiales Existence des bases de données pour le bilan commun de pays et capacité de chaque pays à participer aux activités d'évaluation et d'analyse ainsi que de suivre les tendances	Appui des sièges de l'ensemble des organismes du système des Nations Unies en faveur d'une telle participation. Rôle actif du CCQPO Priorité accordée dans les termes de référence et le système d'appui du bilan commun de pays au renforcement du système national d,information et à la constitution d'un cadre d'indicateurs fondés sur les directives concernant le bilan commun de pays	
Note de stratégie de pays - L'Assemblée générale a réaffirmé la nature volontaire de la note de stratégie de pays et a implicitement reconnu son rôle, quand elle existe, en ce qui concerne la préparation des plans-cadres, étant donné qu'elle reflète les priorités nationales (par. 21 de la résolution 53/192, qui réaffirme le concept énoncé au par. 17 de la résolution 50/120				

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Approche-programme - L'Assemblée générale a prié le système des Nations Unies pour le développement de continuer à améliorer la définition et les directives applicables à l'approche-programme. Le CCQPO a adopté un certain nombre de nouvelles directives, mais la question se pose toujours quant aux mesures nécessaires pour les prendre en compte comme il convient dans les activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement en particulier compte tenu de nouveaux mécanismes tels que les plans-cadres et les bilans communs de pays			A sa session tenue du 21 au 25 septembre 1998, le CCQPO a adopté un ensemble de directives sur l'approche-programme (voir le Manuel du CCQPO, l'approche-programme, le cadre commun)	

III. SYSTEME DES COORDONNATEURS RESIDENTS

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Réseau des coordonnateurs résidents, comité local et groupes thématiques L'Assemblée générale a insisté sur la nécessité de renforcer la complémentarité et d'éviter les chevauchements d'activités sur le terrain dans le cadre du système des Nations Unies pour le développement en tenant pleinement compte du mandat de chaque organisme du système (par. 5 et 6 de la résolution 53/192) Dans sa résolution 53/192, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de continuer à veiller à ce que le Réseau des coordonnateurs résidents fasse davantage appel à la participation sur le terrain en recourant davantage aux groupes thématiques et en faisant une plus large place à la consultation au sein du système des Nations Unies (par. 23 de la résolution 53/192 et par. 36 de la résolution 50/120) L'Assemblée générale a appuyé l'initiative prise par le Groupe des Nations Unies pour le développement en vue d'améliorer encore le Réseau des coordonnateurs résidents (par. 25 de la résolution 53/192 et par. 37 et 38 de la résolution 50/120, dans laquelle l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'élaborer des directives communes)	Continuer de renforcer le caractère participatif du Réseau des coordonnateurs résidents (et notamment continuer d'améliorer les aspects concernant la sélection, l'approbation, l'évaluation et la formation) Accroître l'efficacité des comités organisés au niveau local en examinant systématiquement les projets de programme de pays et les programmes et projets sectoriels avant leur approbation. Participation des centres de coordination nationaux à ce processus d'examen. Révision de ce rôle compte tenu de l'introduction des plans-cadres	Le Groupe consultatif interinstitutions sur les coordonnateurs résidents se réunit régulièrement Evaluation des compétences des candidats pour la première fois à des postes de coordonnateurs résidents	Révision des directives à l'intention du Réseau des coordonnateurs résidents (achevée) Le Groupe de travail sur les coordonnateurs résidents du CCQPO examine les questions à l'échelle du système (en cours) Les compétences de tous les candidats à des postes de coordonnateurs résidents seront évaluées d'ici 2000 Résultats de l'évaluation des compétences (mars 2000) Mise en oeuvre des mesures prévues par le Groupe des Nations Unies pour le développement concernant le Réseau des coordonnateurs résidents Application de la nouvelle procédure de sélection des coordonnateurs résidents et maintien d'une base de recrutement Création d'un nouveau système d'évaluation et de formation	CCQPO et son Groupe de travail sur le Réseau des coordonnateurs résidents Groupe des Nations Unies pour le développement et son Comité exécutif et organes subsidiaires compétents, y compris le Comité directeur sur l'évaluation des compétences des coordonnateurs résidents Cabinet du Directeur général Nations Unies/Département des affaires économiques et sociales PNUD/Bureau des ressources humaines

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
	Plus grande efficacité des groupes de travail, notamment compte tenu de l'existence des plans-cadres et des bilans communs de pays Identification de l'appui nécessaire aux coordonnateurs résidents : ressources, personnel, communications, contacts, "bonnes pratiques", etc. Amélioration des rapports annuels des coordonnateurs résidents Amélioration de la procédure de regroupement des rapports annuels des différents coordonnateurs résidents	Programme affiné d'évaluation des compétences des candidats à des postes de coordonnateurs résidents (d'ici juin 2000) Nombre accru de femmes coordonnateurs résidents (Examen semestriel et annuel par le Groupe des Nations Unies pour le développement) Accroître le nombre de coordonnateurs résidents recrutés au sein des organisations du système des Nations Unies (Examen par le Groupe des Nations Unies pour le développement en septembre 2000) Mesures à prendre éventuellement au vu des conclusions de l'analyse des rapports annuels des coordonnateurs résidents (annuellement)	Examen de l'analyse du Programme d'évaluation des compétences et propositions en vu de la future évaluation des compétences Accroître le nombre de femmes coordonnateurs résidents (décision du Comité exécutif du Groupe des Nations Unies pour le développement du 7 décembre 1999). En mai 2000 il y a 29 femmes coordonnateurs résidents Accroître le nombre de coordonnateurs résidents provenant d'organismes autres que le PNUD. En 1999 le nombre des coordonnateurs résidents recrutés d'organismes autres que le PNUD est passé de 6 à 23	

IV. DECENTRALISATION ET DELEGATION DE POUVOIR

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphe 29 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale. Les besoins et priorités des pays bénéficiaires exigent que les activités opérationnelles soient exécutées avec souplesse et soient décentralisées à l'échelon des pays, et que des mesures soient appliquées de manière suivie pour améliorer encore l'adéquation et l'impact des programmes. Au paragraphe 1 de la résolution 50/120, l'Assemblée générale a également prié les organes directeurs de tous les fonds, programmes et institutions spécialisées de veiller davantage à ce que dans toute la mesure du possible les délégations de pouvoir soient étendues et deviennent égales et uniformes	Décentralisation et délégation accrue de pouvoir par les divers organismes des Nations Unies afin de pouvoir répondre avec plus de souplesse aux besoins et aux priorités des pays bénéficiaires et de parvenir, dans toute la mesure du possible, à une délégation égale et uniforme de pouvoir	Adoption en 1999-2000 des mesures nécessaires par l'ensemble des organismes et leurs organes directeurs respectifs Rapport contenant les résultats de l'évaluation pour présentation à la session du Conseil économique et social en 2000	Mesures en matière de gestion et décisions des organes intergouvernementaux Adoption en 1999-2000 des mesures nécessaires par l'ensemble des organismes et leurs organes directeurs respectifs PNUD "La voie de l'avenir", plans d'action de l'Administrateur pour 2000-2003	Organisations du système des Nations Unies CCQPO CCQA Autres organismes compétents

V. SIMPLIFICATION ET HARMONISATION DES PROCEDURES

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphes 31, 32, 33 et 51 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale. Simplification, harmonisation et rationalisation plus poussées des procédures qu'appliquent les organismes des Nations Unies s'occupant du développement dans le cadre de leurs activités opérationnelles sur le terrain et mise en place par les fonds et programmes de mesures et calendriers précis pour la simplification et l'harmonisation des procédures. Rendre plus cohérente la présentation des budgets au niveau des sièges et sur le terrain. Promouvoir, améliorer et développer l'exécution nationale, notamment grâce à la simplification et au renforcement des procédures applicables, de manière à faire progresser la notion de contrôle national et à améliorer la capacité d'absorption dans les pays en développement Le Conseil économique et social a appelé à de nouveaux progrès dans l'harmonisation des cycles de programmation ainsi qu'à l'adoption de meusres tendant à simplifier e harmoniser les procédures pertinentes de programmation des programmes, fonds et institutions des Nations Unies, compte tenu de leurs mandats respectifs, en fixant des dates cibles précises pour la réalisation des actions préconisées (par. 6, résolution E/1999/6)	Harmonisation de la plupart des cycles de programmation d'ici à 2001	Plans d'actions nationaux élaborés par chaque équipe de pays Evaluation de la situation actuelle et élaboration du plans d'action Décision du Comité exécutif du Groupe des Nations Unies pour le développement concernant le plan d'action (mai et décembre 1999) Mise en place du système de suivi Rapport au Conseil économique et social (2000)	Un plan d'action concret sera mis au point et présenté au Conseil économique et social Application de plans d'action nationaux par les équipes de pays Suivi des procédures et progrès réalisés dans l'application des plans d'action nationaux Appui aux équipes de pays pour l'application des plans d'action	Gouvernement Réseau des coordonnateurs résidents Groupe des Nations Unies pour le développement et ses organes subsidiaires compétents Cabinet du Directeur général CCQPO Nations Unies/Département des affaires économiques et sociales
	Mise en place d'une base de données commune au niveau national Adoption d'une terminologie commune concernant les procédures de programmation et les produits par le Groupe des Nations Unies pour le développement, ce qui favorisera une plus grande harmonisation des procédures de programmation	Adoption d'une terminologie commune concernant les procédures de programmation et les produits par le Groupe des Nations Unies pour le développement (d'ici mars 1999) Le Conseil économique et social a invité les programmes, fonds et institutions du système des Nations Unies à étudier les moyens de simplifier encore leurs procédures et instruments de programmation et, à cet égard, à accorder un rang de priorité levé à la question de la simplification et de l'harmonisation et à prendre des mesures concrètes visant à alléger, simplifier et harmoniser leurs procédures en matière de programmation et leurs procédures opérationnelles et administratives ainsi que les dispositions concernant les rapports à fournir par les pays bénéficiaires, en particulier pour ce qui touche à la formulation, à l'approbation et à l'exécution des programmes, tout en instituant un dispositif approprié en matière d'obligation de rendre des comptes, et à faire rapport sur les progrès accomplis au Conseil économique et social en l'an 2000, et a demandé instamment de nouveaux progrès vers l'harmonisation intégrale des cycles de programmation dans tous les pays (par. 12, résolution E/1999/6)	Note élaborée et approuvée par les organisations membres du Groupe des Nations Unies pour le développement et communiquée aux équipes de pays Le Groupe spécial sur l'harmonisation et la simplification du Groupe des Nations Unies pour le développement a identifié les tâches suivantes : i) identifier une procédure harmonisée pour formuler des examens à mi-parcours conjoints; ii) préparer une note d'orientation et un cadre correspondant aux fins de programmes conjoints; et iii) élaborer un ensemble de procédures normalisées pour le recrutement et l'administration de personnel chargé des projets nationaux	

VI. LOCAUX ET SERVICES ADMINISTRATIFS COMMUNS

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphes 33 et 36 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale. Poursuite de la mise en oeuvre des initiatives en cours pour rechercher de nouveaux locaux communs, y compris la nécessité de tenir pleinement compte des études des coûts-avantages ainsi que le demandent les résolutions pertinentes, et coordination et rationalisation plus poussées des efforts visant à mettre en place des services administratifs communs et à rationaliser les procédures applicables	Réviser considérablement l'objectif des "Maisons des Nations Unies" en tant que nouveau concept en matière de locaux communs (36 maisons des Nations Unies officiellement désignées avant la fin de 1999)	Désigner un minimum de 5 maisons des Nations Unies d'ici décembre 2000, amenant le total à 40. Au moins 5 autres devront être désignées d'ici 2001. Un total de 50 maisons doivent être officiellement désignées avant la fin de 2004	Examen des propositions/projets actuels et de toute nouvelle initiative présentée (continu) Décisions prises par les Conseils d'administration sur les aspects financiers (2000-2001) (achevé) Elaboration et promotion d'un programme d'information à l'intention des équipes de pays pour les aider à formuler des propositions plus efficaces (mi-2000)	Groupe des Nations Unies pour le développement et son Sous-groupe des locaux et des services communs et son Groupe technique Coordonnateurs résidents des Nations Unies Commissions régionales, selon que de besoin CCQPO Comité consultatif pour les questions administratives (CCQA) (questions financières et budgétaires
	Coordination et rationalisation plus poussées des efforts visant à mettre en place des services administratifs communs et rationalisation des procédures applicables	Base de données électronique mondiale sur les services communs (achevée en 1999) Elaboration de directives opérationnelles standard pour les services communs fondées sur de bons exemples et des possibilités d'économies par l'intermédiaire de l'Atelier sur les services communs (juin 2000) Directives affinées et adoptées par le Groupe des Nations Unies pour le développement et approuvées par le CCQPO (d'ici décembre 2000) Diffuser les directives opérationnelles approuvées à toutes les équipes de pays (d'ici décembre 2001)	Atelier sur les locaux communs pour évaluer l'expérience acquise et élaborer la base de directives opérationnelles relatives aux services communs (mars 2000) Elaboration du projet de directives opérationnelles relatives aux services communs (avril 2000) Interaction avec le Réseau des coordonnateurs résidents intéressant toutes les organisations en activité sur le terrain (en cours) Fournir des directives claires sur le terrain sur les questions relatives aux locaux et services communs, y compris des bons exemples (en cours) Base de données sur la location Aperture (achevée en 1999) approuvée et simplifiée à l'intention des utilisateurs et mise à la disposition du siège des organismes participants (en cours)	
	Assurer le suivi des locaux et services communs en matière de coûts-efficacité	Rapport sur les progrès réalisés et l'expérience acquise en matière de locaux communs soumis au Groupe des Nations Unies pour le développement (octobre 2000)	Préparation et distribution aux coordonnateurs résidents/équipes de pays d'un rapport intérimaire (juin 2000) Suivi régulier, deux fois par semaine, des faits nouveaux survenus dans le domaine des locaux et services communs par le Sous-groupe des locaux et des services communs du Groupe des Nations Unies pour le développement (en cours)	

VII. SOCIETE CIVILE

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphe 30 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale. L'Assemblée décide que, avec l'accord du pays hôte, les organismes des Nations Unies devraient aider les gouvernements à créer un climat favorable au renforcement des liens entre les gouvernements eux-mêmes, le système des Nations Unies, la société civile, les organisations non gouvernementales nationales et les entreprises du secteur privé qui participent au processus de développement, en vue de trouver des solutions nouvelles et novatrices aux problèmes	Renforcer le partenariat avec les organisations de la société civile de sorte à intensifier les efforts déployés par le système des Nations Unies pour aider les Etats Membres à réaliser davantage de progrès économique et social Renforcer le cadre propice au bon fonctionnement des organisations de la société civile qui participent au processus de développement, notamment en aidant les différentes entités à renforcer leurs capacités, de façon à contribuer à la recherche de solutions novatrices aux problèmes de développement Renforcer les liens et le dialogue avec le secteur privé quant à son rôle dans le processus de développement Préciser, faciliter et harmoniser les procédures financières et administratives du système des Nations Unies en vue de la collaboration avec les organisations de la société civile, le but étant d'accroître la participation de ces organisations à toutes les étapes du cycle de programmation pour assurer aux gouvernements l'appui du système des Nations Unies	Mettre en oeuvre une série de principes relatifs au bilan commun qui mettent en relief la collaboration du système des Nations Unies avec les organisations de la société civile en matière d'activités opérationnelles (CCQPO, 1999). Appliquer ces principes et évaluer les progrès réalisés Tirer parti de l'étude effectuée a l'échelle du système des Nations Unies sur les expériences en matière de renforcement des capacités et de développement institutionnel des organisations de la société civile (CCQPO, 1999). Etendre le cadre, répéter les méthodes utiles et exploiter les enseignements tirés Examiner les relations entre les organismes des Nations Unies et les milieux d'affaires et tirer parti des conclusions Examiner l'étude interorganisations sur les procédures applicables à la collaboration avec les organisations de la société civile (CCQPO, 1999). Etendre et mener à terme l'étude; élaborer des procédures communes, selon que de besoin	Note d'orientation du CAC sur l'approche fondée sur le partenariat avec les organisations de la société civile, et note d'orientation du CAC à l'intention du Réseau des coordonnateurs résidents sur la collaboration opérationnelle avec les organisations de la société civile, approuvée par le CCQPO et distribuée (1999) Etude effectuée à l'échelle du système des Nations Unies sur les expériences et les meilleures pratiques en matière de renforcement des capacités et de développement institutionnel des organisations de la société civile préparée et examinée par le CCQPO (1999) Etude comparée des politiques, procédures et pratiques des organismes et organisations des Nations Unies en matière de collaboration opérationnelle avec les organisations de la société civile préparée et examinée par le CCQPO (1999) Facilitation des relations et de l'appui entre les gouvernements, les organisations de la société civile et le secteur privé au niveau des pays, selon que de besoin Prise en compte des questions relatives aux organisations de la société civile dans les rapports annuels des coordonnateurs résidents	CAC/CCQPO Tous les organismes des Nations Unies Réseau des coordonnateurs résidents

VIII. SUIVI DES GRANDES CONFERENCES MONDIALES DES NATIONS UNIES

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphes 22, 26 et 34 de la résolution 53/193 de l'Assemblée générale et les résolutions 1998/44 et 1998/290 du Conseil économique et social. Poursuite de l'appui au processus intergouvernemental en vue du suivi coordonné des conférences mondiales et application de mesures au niveau national dans le contexte du système de coordonnateurs résidents et du Plan-cadre des Nations Unies pour le développement En application de la résolution 1999/55 du Conseil économique et social et de sa décision 1999/281, le Conseil examinera l'intégration des travaux du Conseil économique et social dans ce domaine lors de son débat consacré aux questions de coordination en l'an 2000	L'Assemblée générale a réaffirmé l'engagement pris par les Nations Unies de réaliser les objectifs convenus lors des grandes conférences et souligné qu'il importe d'accélérer les efforts pour assurer le suivi coordonné de leurs résultats (par. 34 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale) L'Assemblée générale a également pris note de la décision 1998/290 du Conseil économique et social concernant la mise en oeuvre d'un processus intergouvernemental pour élaborer des indicateurs pertinents et s'est félicitée de la décision qu'il avait prise de tenir une réunion officieuse en mai 1999 (par. 34 de la résolution 53/192 de l'Assemblée et par. e) de la décision 1998/290 du Conseil) Le Secrétaire général établira, pour la réunion officieuse, un rapport sur les indicateurs de base utilisés par le système des Nations Unies et d'autres institutions compétentes pour mesurer les progrès accomplis dans l'application et le suivi intégrés et coordonnés de tous les aspects des grandes conférences et sommets organisés par les Nations Unies (par. e) de la décision 1998/290 du Conseil). Il est prévu une collaboration entre les divers services du Département des affaires économiques et sociales ainsi que des consultations au sein du système, en particulier avec le Groupe des Nations Unies pour le développement et le CCQPO	Contribution du Groupe de travail sur les indicateurs du Groupe des Nations Unies pour le développement aux nouvelles directives du Plan-cadre et du bilan commun de pays (achevée en 1999) Une réunion d'un groupe d'experts a examiné les travaux en cours sur l'élaboration d'indicateurs aux niveaux international et national (mars 1999, organisée par la Division de statistique des Nations Unies)	Les indicateurs sont intégrés au bilan commun de pays et les directives du Plan-cadre sont maintenant appliquées	DESC/Division de statistique du Département des affaires économiques et sociales Groupes des Nations Unies pour le développement et ses organes subsidiaires compétents Cabinet du Directeur général CCQPO et son Groupe de travail sur le Réseau des coordonnateurs résidents Commissions régionales

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
	Une consultation au niveau du Département des affaires économiques et sociales et avec le système des Nations Unies s'impose. De nouveaux objectifs pour 2000 et 2001 sur la question seront définis à la fin de la session en juillet 1999 Les coordonnateurs résidents doivent faciliter sur le terrain un suivi cohérent et coordonné des grandes conférences internationales (par. 26 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale). Il est prévu des consultations entre le Département des affaires économiques et sociales et le Groupe des Nations Unies pour le développement et la présentation par le CCQPO d'un rapport sur le sujet dans le cadre des rapports intérimaires sur les activités opérationnelles présentés au Conseil Le Plan-cadre devrait jouer un rôle en aidant les Nations Unies à contribuer au suivi coordonné des résultats des grandes conférences des Nations Unies sur le terrain (par. 22 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale) Le Secrétaire soumettra au Conseil économique et social en l'an 2000 un rapport sur l'évaluation des progrès accomplis par le système des Nations Unies, dans le cadre de l'examen des conférences, en matière de promotion d'une application et d'un suivi intégrés des grandes conférences des Nations Unies dans les domaines économique et social et domaines connexes	D'ici juillet 2000, le Département des affaires économiques et sociales consultera le Groupe des Nations Unies pour le développement et le CCQPO en vue du suivi de la suite donnée aux paragraphes 22 et 26 de la résolution 53/192.	Préparation du rapport présenté au Conseil économique et social en l'an 2000 sur le suivi des conférences mondiales des Nations Unies Le Réseau des coordonnateurs résidents met particulièrement l'accent sur le suivi sur le terrain	Département des affaires économiques et sociales Cabinet du Directeur général

IX. FEMMES ET DEVELOPPEMENT

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Les dispositions des paragraphes 25, 46 et 47 de la résolution 53/192 et du paragraphe 43 de la résolution 50/120 de l'Assemblée générale ainsi que de la résolution 1996/26 du Conseil économique et social portent sur l'application du Programme d'action de Beijing et le recrutement de femmes aux échelons supérieurs. Il convient de noter que la résolution 1998/26 du Conseil est également mentionnée dans le premier alinéa du préambule de la résolution 53/192 et touche donc toutes les dispositions de cette résolution	- Atteindre l'objectif de la parité entre les sexes d'ici au 31 décembre 2000. - Coordonner les activités et intégrer l'égalité entre les sexes dans le cadre stratégique, le bilan commun de pays et les plans cadres des Nations Unies pour le développement. - Intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans le suivi coordonné et intégré des grandes conférences des Nations Unies. - Cibler les femmes et les filles vivant dans la pauvreté et veiller à dégager des fonds pour des activités pertinentes. - Appliquer des programmes soucieux d'équité entre les sexes pour la lutte contre la pauvreté et l'analphabétisme et dans d'autres domaines (voir par. 5 de la résolution 1998/26 du Conseil). - Définir et renforcer le rôle des services chargés de l'égalité entre les sexes, y compris les principes et directives pour l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans les politiques et programmes	Repères à établir pour les départements des Nations Unies en fonction de leur plan d'action pour l'équité entre les sexes	- Application de mesures spéciales visant à assurer l'égalité entre les sexes au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ST/AI/412) Avril 1999. Intégration de l'égalité entre les sexes dans les directives concernant le Plan-cadre et le bilan commun de pays, notamment dans le cadre d'indicateurs du bilan commun de pays - Elaboration et application de plans d'action visant à assurer la parité entre les sexes dans les départements et bureaux (résolution 53/119 de l'Assemblée générale) - Rapport du Secrétaire général sur le rôle de l'emploi et du travail dans l'élimination de la pauvreté : L'autonomisation et la promotion de la femme (Conseil économique et social, 1999)	Département des affaires économiques et sociales/Bureau du Sous-Secrétaire général Groupe des Nations Unies pour le développement et ses Sous-groupes de la parité entre les sexes et des politiques du programmes Cabinet du Directeur général CCQPO/CAC

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Dans sa résolution 53/192, l'Assemblée générale a souligné la nécessité d'intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans toutes les activités opérationnelles du système des Nations Unies, en particulier en appuyant les efforts faits pour éliminer la pauvreté (par. 47). Il faudrait accroître le nombre de femmes coordonnateurs résidents; le Secrétaire général et les organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement doivent prendre toutes les mesures voulues pour assurer l'équilibre entre les sexes lors des nominations, notamment aux échelons supérieurs et sur le terrain, conformément aux résolutions pertinentes de l'Assemblée générale (par. 25 et 46)	Prendre en compte la question de l'égalité entre les sexes dans un plus grand nombre d'activités opérationnelles du système des Nations Unies Définir des objectifs limités dans le temps pour mesurer les progrès réalisés en matière d'égalité entre les sexes Aider les gouvernements à intégrer les données ventilées par sexe et par âge dans les programmes de pays Renforcer le rôle du Réseau des coordonnateurs résidents, notamment grâce à une formation à l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans les activités opérationnelles	Critères concernant les meilleures pratiques en matière d'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes établis avant octobre 1999	- Etablir un recueil de bonnes pratiques en matière d'application du Programme d'action de Beijing et d'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes; publication de bonnes pratiques sélectionnées (juin 2000). - Organiser un table ronde sur les meilleures pratiques des Nations Unies (juin 2000). - Suivi et élaboration par l'Equipe spéciale du Comité interinstitutions sur les femmes et l'égalité entre les sexes d'une proposition de mobilisation des ressources pour les activités susmentionnées.	UNIFEM, Chef de projet
		Mise en place d'une base de données sur les meilleurs pratiques en matière d'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes.	Entrer les données sur le site Web interorganisations (Woman Watch)	UNIFEM, Chef de projet

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
	Rapport sur l'utilisation des ressources allouées à l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes Adoption de mesures appropriées pour appliquer les autres aspects de la résolution 1998/26 du Conseil économique et social	Définition de plusieurs importantes méthodes d'analyse des effets différents des politiques sur l'un ou l'autre sexe (mars 2000 au plus tard)	- Rassembler les données sur les pratiques et méthodes en vigueur en vue d'une analyse des mesures visant à intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes - Organiser des débats par voie électronique sur les questions et expériences en matière d'analyse des effets différents des politiques sur l'un ou l'autre sexe	Banque mondiale, chef de projet
		Programme de travail systématique avec les autres comités chargés du bilan commun de pays	- Poursuivre le dialogue intersessions avec le Comité permanent interorganisations et le CCQPO - Examiner le programme de travail des comités chargés du bilan commun en vue de déterminer les points de départ	Division de la promotion de la femme
	Intégration accrue d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans les politiques et programmes du PNUD, en particulier dans ses programmes de base sur la gouvernance et l'élimination de la pauvreté	Programme d'élimination de la pauvreté et de gouvernance financé par le PNUD dans 22 pays africains examiné eu égard à l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes (décembre 1999 au plus tard).	Dans le cadre du projet d'évaluation de l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans les programmes de gouvernance et d'élimination de la pauvreté financés par le PNUD en Afrique subsaharienne - Elaborer des listes de contrôle, des directives à l'intention des experts nationaux et un questionnaire - Etablir trois rapports thématiques et un rapport définitif	Division de la promotion de la femme/PNUD
		Le rapport sur la pauvreté et le renforcement des capacités que le Secrétaire général présentera au Conseil en 1999 devrait contenir une section sur les questions d'égalité entre les sexes Le rapport du Secrétaire général au Comité préparatoire de la session extraordinaire sur l'application des conclusions de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes en 2000 fera état de la situation en matière d'intégration d'une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans les activités opérationnelles		Nations Unies/Département des affaires économiques et sociales

X. RENFORCEMENT DES CAPACITES

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Résolution 53/192 de l'Assemblée générale, par. 37 et 62. L'Assemblée réaffirme que le renforcement durable des capacités doit être expressément défini comme étant un objectif de l'assistance offerte par le système des Nations Unies au niveau national, le but étant de renforcer les moyens nationaux, notamment en ce qui concerne la formulation des politiques et des programmes, la coordination, le suivi et l'examen. L'Assemblée invite le Conseil économique et social à examiner, à sa session de fond de 1999, les questions de l'élimination de la pauvreté et du renforcement des capacités sur la base des rapports d'activité établis par le Secrétaire général	Définition explicite, par tous les organismes des Nations Unies, du renforcement des capacités comme étant un objectif de l'assistance technique offerte par le système des Nations Unies Renforcement manifeste des capacités nationales dans des domaines cités Etude des évaluations d'impact sur le renforcement des capacités et l'élimination de la pauvreté	Déclaration du CAC sur le renforcement des capacités et rappel des anciens engagements et de ceux récemment pris par les organisations membres du CCQPO (2000) Etablissement du rapport du Secrétaire général au Conseil économique et social concernant l'élimination de la pauvreté et le renforcement des capacités (1999) Application d'un programme d'évaluation pour mesurer l'impact de l'appui des Nations Unies sur le renforcement des capacités et l'élimination de la pauvreté (1999-2001)	Les directives du CCQPO seront publiées en l'an 2000 Publication des résultats des évaluations d'impact entreprises en 1998 sur "le renforcement des capacités" (achevée) Coopération interinstitutions pour des projets opérationnels aux niveaux régional et sous-régional et collaboration avec des groupements d'intégration/coopération régionaux/sous-régionaux	Organismes des Nations Unies CCQPO Commissions régionales Nations Unies/Département des affaires économiques et sociales Groupe des Nations Unies pour le développement

XI. AIDE HUMANITAIRE

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Résolution 53/192, par. 38 à 40. L'Assemblée reconnaît que les phases de secours, de relèvement, de reconstruction et de développement ne se succèdent pas mais que souvent elles se chevauchent et interviennent simultanément. Elle note plusieurs points connexes et notamment qu'il est nécessaire d'élaborer, le cas échéant au moyen d'un cadre stratégique, une approche globale à l'égard des pays en crise en associant à cette tâche les autorités nationales ainsi que les organismes des Nations Unies, les donateurs et les organisations intergouvernementalles et non gouvernementales; qu'il faut que les autorités nationales jouent un rôle de chef de file dans le plan de redressement, et qu'il faut user au plus tôt des outils de développement	Mise au point des directives générales du CAC concernant les cadres stratégiques Elaboration et application d'un cadre stratégique dans plusieurs pays	Mise au point par le CCQPO et le CAC des directives génériques concernant les cadres stratégiques Elaboration et mise en oeuvre d'au moins un cadre stratégique par an	Directives génériques approuvées par le CAC et distribuées (1999) Approche fondée sur le cadre stratégique approuvée pour application en Afghanistan et en Sierra Leone	CAC, CCQPO Comité permanent interorganisations Groupe des Nations Unies pour le développement
	Renforcement de la cohérence et de l'interaction entre l'assistance humanitaire et l'aide au développement, y compris en cas de catastrophes naturelles	Examen et orientation par le Conseil économique social en ce qui concerne des questions relatives à l'aide humanitaire et à l'aide au développement Créer des liens entre la procédure d'appel global en faveur de l'aide humanitaire et le Plan-cadre et bilan commun de pays dans les situations de relèvement/transition; adapter le principe du bilan commun de pays aux phases de crise et de relèvement	Mesures prises par le Conseil lors des débats consacrés à l'aide humanitaire et aux activités opérationnelles La planification de la procédure d'appel global inclut le concept de la préparation précoce au relèvement Le Groupe des Nations Unies pour le développement appuie l'approche intégrée appliquée aux missions de paix, notamment au Kosovo et au Timor oriental Un certain nombre de bilans communs de pays sont en cours d'élaboration dans des pays se relevant de conflits, par exemple au Burundi Mesures prises par le Groupe des Nations Unies pour le développement, le Comité permanent interorganisations, le Comité exécutif pour les affaires humanitaires, le Bureau de coordination des affaires humanitaires en ce qui concerne le Plan-cadre, le bilan commun de pays et la procédure d'appel global Le Groupe des Nations Unies pour le développement et le Comité permanent interorganisations délimitent davantage les fonctions du Coordonnateur résident et du Coordonnateur humanitaire, et le processus de sélection	Coordonnateurs résidents Coordonnateurs humanitaires Organismes individuels Cabinet du Directeur général

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
	Renforcement des mécanismes et des capacités en vue d'adopter une approche globale des crises (situations d'urgence complexes et catastrophes naturelles)	Elaboration et adoption d'orientations concernant l'approche globale des crises et des mécanismes d'intervention Etablissement et renforcement des liens entre le CCQPO, le Groupe des Nations Unies pour le développement et le Comité permanent interorganisations (1999)	Plus grande interaction entre les entités des Nations Unies dans différentes situations spécifiques au pays Les directives révisées du bilan commun de pays et du Plan-cadre couvrent l'évaluation et les mécanismes d'intervention Un appui constant au système des Nations Unies dans les pays en crise Prise en compte de la participation du Bureau de coordination des affaires humanitaires, du Comité exécutif pour les affaires humanitaires et du Comité permanent interorganisations au CCQPO et CAC et de celle des membres du Groupe des Nations Unies pour le développement aux travaux d'organes s'occupant particulièrement de questions d'urgence	
L'Assemblée prend note avec satisfaction des recommandations formulées dans le rapport du Secrétaire général. Elle se déclare préoccupée par le nombre croissant de catastrophes naturelles qui frappent souvent des pays ne disposant pas des ressources nécessaires pour y faire face. Elle souligne en outre que le versement de contributions au titre de l'aide humanitaire ne devrait pas se faire au détriment de l'aide au développement et que la communauté internationale doit fournir des ressources suffisantes	Mettre plus l'accent sur les questions d'urgence et à long terme relatives aux catastrophes naturelles et aux situations d'urgence complexes Accroître l'attention accordée aux questions financières tant pour ce qui est des secours d'urgence que du développement	Suivi de l'évolution globale du niveau de financement des programmes d'aide humanitaire et d'aide au développement		

XII. DIMENSION REGIONALE

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphe 41 de la résolution 53/192 de l'Assemblée. L'Assemblée insiste sur la nécessité croissante d'intégrer les dimensions régionale et sous-régionale aux activités opérationnelles des Nations Unies, et engage les coordonnateurs résidents, agissant en consultation avec les gouvernements, à associer les commissions régionales de plus près au bilan commun de pays et au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, selon qu'il conviendra	Meilleure prise en compte des perspectives régionales et sous-régionales dans les activités nationales des différents organismes des Nations Unies Renforcement des liens thématiques/interorganisations entre les activités du système des Nations Unies aux niveaux régional, sous-régional et national	Prise en compte des enjeux régionaux dans les rapports soumis aux organes directeurs des fonds et programmes, ainsi qu'aux institutions spécialisées et organismes techniques des Nations Unies Des réunions régionales annuelles présidées par le Vice-Secrétaire général examinent la coopération pour le développement Suivi continu de l'application du Nouvel ordre du jour des Nations Unies pour le développement de l'Afrique, de l'Initiative spéciale du système des Nations Unies pour l'Afrique et du rapport du Secrétaire général sur les causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durables en Afrique	Prise en compte, selon que de besoin, des dimensions régionales dans les rapports annuels soumis par les coordonnateurs résidents Application des dispositions de l'annexe III de la résolution 1998/46 du Conseil économique et social concernant les commissions régionales Examen des travaux régionaux dans les rapports des organismes des Nations Unies	Institutions spécialisées des Nations Unies Fonds et programmes des Nations Unies CCQPO Groupe des Nations Unies pour le développement Comité exécutif pour les questions économiques et sociales Commissions régionales Gouvernements
	Renforcement, conformément aux directives du CCQPO, des dimensions régionale et sous-régionale des activités opérationnelles du système des Nations Unies	Elaboration des directives par le CCQPO (1999) Application des directives du CCQPO dans l'ensemble du Réseau des coordonnateurs résidents	Elaboration et approbation des directives par le CCQPO (1999) Information sur l'application des directives (2001)	
	Association des cinq commissions régionales à l'exécution du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, selon qu'il conviendra	Les commissions régionales participent à la mise au point des directives pour le Plan-cadre et le bilan commun de pays et à l'appui connexe (achevé) Les coordonnateurs résidents prennent des mesures pour assurer la participation des commissions régionales, le cas échéant.	Le Groupe des Nations Unies pour le développement organisera en l'an 2000 des ateliers sur le bilan commun de pays/Plan-cadre en coopération avec les commissions régionales (CEE - mars, CESAO - juin, CEA - novembre) Prise en compte des dimensions régionales dans les rapports annuels soumis par les coordonnateurs résidents	

XIII. COOPERATION SUD-SUD ET COOPERATION TECHNIQUE ET ECONOMIQUE ENTRE PAYS EN DEVELOPPEMENT (CTPD/CEPD)

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Aux paragraphes 42 à 45 et 49 de sa résolution 53/192, l'Assemblée : a) Prie les organismes des Nations Unies de mieux inclure la coopération technique entre pays en développement dans les programmes et projets de ces pays et d'y intégrer les modalités prévues à ce titre, notamment en appuyant les activités du Groupe spécial du PNUD pour la coopération technique entre pays en développement, et encourage d'autres institutions à prendre des mesures analogues	a) Plus grande intégration des modalités de coopération économique et technique entre pays en développement dans les activités opérationnelles de tous les organismes, fonds et programmes s'appuyant sur une meilleure coordination des politiques, des procédures et des modalités de communication des résultats à l'échelle du système des Nations Unies, conformément aux recommandations qu'a formulées le Secrétaire général dans son rapport (A/53/226/Add.4) et E/1997/110	a) Définition de mesures/d'indicateurs communs acceptés par tous les organismes, fonds et programmes qui permettraient d'évaluer les résultats de l'application des dispositions des paragraphes 42 à 45 et 49 de la résolution 53/192, conformément aux recommandations que le Secrétaire général a formulées dans son rapport (A/53/226/Add.4) et E/1997/110 (juin 1999) et qui seront soumises au CAC (décembre 1999) Evaluation des résultats de l'application des dispositions des paragraphes 42 à 45 et 49 de la résolution 53/192 par chacun des organismes, fonds et programmes (d'ici à décembre 2000) Bilan détaillé par le Secrétaire général de l'application des paragraphes 42 à 45 et 49 de la résolution 53/192, qui sera soumis, par l'intermédiaire du Conseil économique et social (mai 2000), à la cinquante-sixième session de l'Assemblée générale dans le cadre de l'examen triennal des activités opérationnelles (septembre 2001)	a) Examen des mesures/indicateurs à la réunion des coordonnateurs des organismes des Nations Unies pour la CTPD (juin 1999) et examen des recommandations par le CAC (décembre 1999). Evaluation d'impact par les différents organismes, fonds et programmes et communication des conclusions au Groupe spécial du PNUD pour la coopération technique entre pays en développement (décembre 2000) Examen récapitulatif des conclusions soumises par l'intermédiaire du Conseil économique et social (mai 2001) à la cinquante-sixième session de l'Assemblée générale dans le cadre de l'examen triennal des activités opérationnelles (septembre 2001)	a) Coordination générale assurée par le Groupe spécial du PNUD pour la coopération technique entre pays en développement, par l'intermédiaire du CCQPO/CAC, en étroite collaboration avec tous les organismes, fonds et programmes.

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
b) Prie les conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies de revoir, en vue d'une augmentation éventuelle, le montant des ressources allouées aux activités de coopération technique entre pays en développement. Elle accueille favorablement les recommandations contenues dans le rapport du Secrétaire général	b) Augmentation du montant des ressources allouées aux activités de CTPD par les fonds et programmes des Nations Unies	b) Examen de la question de l'augmentation des ressources allouées aux activités de CTPD par les conseils exécutifs des fonds et programmes (activités permanentes)	b) Adoption, par les conseils d'administration des fonds et programmes, de décisions concernant les ressources allouées à la CTPD (1999-2001)	b) Ressources fournies par les Etats Membres et les conseils d'administration des fonds et programmes
c) Invite instamment tous les fonds et programmes à accroître leurs achats de biens et services auprès des pays en développement, pour promouvoir la coopération Sud-Sud et pour renforcer l'exécution nationale	c) Augmentation des achats de biens et services que les organismes, fonds et programmes effectuent auprès des pays en développement	c) Examen par les organismes, fonds et programmes, de mesures/indicateurs concrets destinés à accroître l'achat de biens et services auprès des pays en développement	c) Présentation à l'Assemblée générale (septembre 2001), par l'intermédiaire du Conseil économique et social (mai 2001), des résultats obtenus dans le cadre de l'application des dispositions du paragraphe 49 de la résolution 53/192 par tous les organismes, fonds et programmes	c) Achats réalisés par tous les organismes, fonds et programmes, le réseau des coordonnateurs résidents des Nations Unies et les administrations nationales

XIV. SUIVI ET EVALUATION

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Aux paragraphes 52 à 57 de la résolution 53/192, l'Assemblée générale prie les organismes des Nations Unies d'améliorer les évaluations et de mieux prendre en compte les données d'expérience. Des évaluations d'impact des activités opérationnelles en faveur du développement sont prévues dans le cadre du prochain examen triennal des activités opérationnelles	Amélioration et harmonisation des normes en matière de politiques et pratiques d'évaluation. En particulier, réalisation, conformément aux dispositions adoptées, des cinq objectifs suivants : Incorporation des critères d'évaluation à tous les projets et programmes, dès le stade de leur conception Renforcement de la collaboration en matière d'évaluation au niveau national Application systématique des enseignements tirés des opérations de suivi et d'évaluation à la programmation au niveau opérationnel Renforcement des moyens des pays bénéficiaires de procéder, d'une part, à des opérations efficaces de contrôle de l'exécution des programmes et des projets et de l'emploi des fonds et, d'autres part, à des évaluations d'impact des activités opérationnelles financées par l'Organisation des Nations Unies; opérations de contrôle et d'évaluation des activités opérationnelles, notamment évaluations conjointes, menées de façon impartiale et indépendante sous la direction générale des gouvernements Diffusion de l'expérience acquise au sein du système des Nations Unies pour le développement en matière de coopération efficace	Présentation au Conseil économique et social en 1999 par chaque organisme concerné des Nations Unies d'un rapport sur les actions qu'il envisage de mener afin de réaliser les objectifs définis dans la résolution 53/192 en matière de contrôle et d'évaluation et les moyens qu'il compte mettre en oeuvre à cette fin Présentation au Conseil en 2000 par chaque organisme concerné des Nations Unies d'un rapport sur les progrès qu'il a accomplis dans la réalisation des objectifs susmentionnés et les moyens qu'il a effectivement mis en oeuvre à cette fin Présentation par le Secrétaire général au Conseil en 2001 d'un rapport sur les résultats obtenus dans la réalisation des cinq objectifs énoncés ci-dessus et les moyens qu'il conviendrait de mettre en oeuvre	Le Groupe de travail interorganisations sur l'évaluation a recommandé à ses membres de renforcer leur coopération en matière d'évaluations conjointes et de créer, au sein du Groupe de travail, un sous-groupe sur le suivi et l'évaluation du Plan-cadre (Genève, décembre 1999)	Nations Unies/Département des affaires économiques et sociales en collaboration avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies et avec les gouvernements

XV. EVALUATION D'IMPACT

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Paragraphe 53 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale. Des évaluations d'impact des activités opérationnelles en faveur du développement sont prévues dans le cadre du prochain examen triennal des activités opérationnelles	Deuxième évaluation d'impact des principales composantes des activités opérationnelles. Ajustement de la méthodologie et de l'approche adoptée dans le cadre du suivi de l'évaluation d'impact pilote réalisée en vue de l'examen de 1998. Evaluations axées sur les résultats des activités opérationnelles des organismes des Nations Unies Exploitation, à l'échelle du système et dans le cadre de l'élaboration des futures activités, des enseignements tirés des évaluations des différentes composantes	a) Mobilisation de ressources et concertation avec les Etats Membres; b) sélection des thèmes à traiter en fonction des résultats de a) et en consultation avec les organismes des Nations Unies; c) élaboration de critères, d'indicateurs et de mécanismes de collecte de données, juin 1999 Bilan du Conseil économique et social, conformément au par. 54 de la résolution 53/192, juillet 1999 Première série d'évaluations d'impact, juillet-août 1999 Deuxième série d'évaluations d'impact, octobre 1999-mars 2000 Bilan du Conseil économique et social, conformément au par. 62 de la résolution 53/192, juillet 2000 Troisième série d'évaluations d'impact, mai 2000-février 2001 a) Analyse et synthèse des résultats des évaluations d'impact et d'exécution; b) intégration des enseignements tirés à la CTPD, octobre 2000-mars 2001 Préparation de l'examen triennal des activités opérationnelles, janvier-avril 2001 Présentation des résultats au Conseil économique et social, juillet 2001	Consultations avec les organismes et les Etats Membres Planification, exécution et communication des résultats des études d'impact Etablissement des rapports d'activité destinés à être présentés au Conseil économique et social, 1999 et 2001 Préparation de la publication annuelle des principaux résultats et conclusions Examen de directives portant sur l'intégration des enseignements tirés dans les programmes	Nations Unies/Département des affaires économiques et sociales Système des Nations Unies Gouvernements Réseau de programme du Groupe des Nations Unies pour le développement et ses organes subsidiaires Groupe de travail interorganisations sur l'évaluation

XVI. BANQUE MONDIALE ET BANQUES REGIONALES

Directives	Objectifs	Critères et calendriers	Mesures	Principaux intervenants
Au paragraphe 35 de la résolution 53/192, l'Assemblée engage la Banque mondiale, les banques de développement régionales et tous les fonds et programmes des Nations Unies à coopérer plus étroitement pour accroître la complémentarité de leurs activités et assurer une meilleure répartition des tâches ainsi qu'une plus grande cohérence de leurs activités sectorielles, sur la base des arrangements en vigueur et en stricte conformité avec les priorités du gouvernement bénéficiaire	Renforcement des liens existant entre les organismes des Nations Unies et les mécanismes d'aide au développement de la Banque mondiale Poursuite de la concertation au plus haut niveau sur les mesures à prendre Amélioration de l'impact concret de la coopération entre les fonds et programmes des Nations Unies, la Banque mondiale et les banques régionales	Attention accordée aux recommandations formulées par le Secrétaire général dans son rapport concernant l'examen exploratoire conjoint de la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les institutions de Bretton Woods (E/1998/61) et la résolution 1999/1 du Conseil économique et social Echange d'informations sur les cadres de programmation entre les organismes des Nations Unies et les banques régionales	Suivi et contrôle conjoints par les Nations Unies et la Banque mondiale de l'application du Cadre de développement intégré pilote et des stratégies d'atténuation de la pauvreté par l'intermédiaire du Groupe de réflexion sur le Cadre de développement intégré Participation aux débats sur le renforcement de la mise en commun des cadres de programmation tenus lors des réunions multisecrétariats du Comité de développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques	Fonds et programmes des Nations Unies Banque mondiale Groupe des Nations Unies et ses organes subsidiaires compétents Cabinet du Directeur général Coordonnateurs résidents et équipes de pays des Nations Unies
	Promotion de la coopération au niveau national	Poursuite et amélioration, dans le cadre des mécanismes existant au niveau national tels que le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et le bilan commun de pays, de la collaboration entre la Banque mondiale et les fonds et programmes des Nations Unies, notamment entre le Plan-cadre, les stratégies nationales d'aide de la Banque mondiale, les tables rondes et les groupes consultatifs	Intégration de la collaboration avec la Banque mondiale et les banques de développement régionales aux directives relatives au bilan commun de pays et au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (avril 1999) (achevée) Examen conjoint par les Nations Unies et la Banque mondiale des mécanismes de coordination de l'aide Orientation fournie aux Coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations Unies sur l'engagement du système des Nations Unies envers le Cadre de développement intégré et les stratégies d'atténuation de la pauvreté (mars 2000) Participation du système des Nations unies à la table ronde sur les politiques et les pratiques opérationnelles	